



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الحاج لخضر باتنة -1-

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع والديمغرافيا

رقم التسجيل:

الرقم التسلسلي:

الموضوع:

جماعات الإنتماء وعلاقتها بالفساد الإداري

دراسة ميدانية بقطاع الخدمات الجامعية باتنة

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

إشراف الأستاذ الدكتور:

أ.د بلقاسم بوقرة

إعداد الطالب الباحث:

عماد بوروح

لجنة المناقشة

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
1	حسين لوشن	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة 1	رئيسا
2	بلقاسم بوقرة	أستاذ التعليم العالي	جامعة باتنة 1	مشرفا ومقررا
3	بشير قادرة	أستاذ محاضر "أ"	جامعة باتنة 1	عضوا مناقشا
4	زرقة بولقواس	أستاذ محاضر "أ"	جامعة بسكرة	عضوا مناقشا
5	كمال بلخيري	أستاذ محاضر "أ"	جامعة سطيف 02	عضوا مناقشا
6	منير صوالحية	أستاذ محاضر "أ"	جامعة تبسة	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2017-2018

دعاء

اللهم لا تجعلنا نصاب بالغرور إذا نجحنا، ولا باليأس إذا
فشلنا بل علمنا دائماً أن الفشل هو التجارب التي تسبق
النجاح، اللهم ساعدنا أن نقول كلمة الحق في وجه الأعداء،
ولا نقول كلمة باطلة تكسب الضعفاء، اللهم إذا منحتنا
تواضعاً فلا تفقدنا إعتزازاً بكرامتنا.

الشكر والتقدير

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا، الذي وفقني على إتمام هذه البحث العلمي ولا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى من بذل مجهوداته في سبيل إخراج هذا العمل الأستاذ المشرف: بوقرة بلقاسم، الذي تحمل معي عناء البحث وعلى ما قدمه لي من نصائح وتوجيهات فكان لي خير عون وسند في إنجاز هذه الرسالة.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى جميع أساتذة قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، وشكر خاص: د. قارح سماح، د. العابد ليندة، د. عبد المؤمن فؤاد، د. كلثوم ببيمون، د. لوشن حسين، د. راجح حروش، د. بوقرة كمال، د. أنس عرعار، د. براهيم صباح، د. يمينة نزار.

الشكر إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد، في سبيل إنجاز هذا العمل المتواضع.

إهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع

إلى الوالدين الكريمين

إلى إخوتي

إلى جميع الاهل والاقارب والابواب من قريب او من بعيد

إلى جميع زملائي وزميلاتي.

إلى كل من ذكرهم قلبي ولم يذكرهم قلمي.

إلى جميع أساتذة قسم علم الاجتماع والديموغرافيا.

في الاخير أرجوا من الله تعالى أن يجعل عملي هذا نفعاً يستفيد منه كل قارئ

أولاً: فهرس الموضوعات

- مقدمة: أ.ب.ج.د.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة: 1-43

1: الإشكالية..... 2

2: تساؤلات وفرضيات الدراسة..... 7

3: أهمية موضوع الدراسة..... 9

4: أسباب اختيار موضوع الدراسة..... 11

5: أهداف الدراسة..... 13

6: تحديد مفاهيم الدراسة..... 14

7: الدراسات السابقة..... 23

8: صعوبات الدراسة..... 42

الفصل الثاني: دراسة سوسيو نظرية لجماعات الإنتماء داخل المؤسسة..... 44-91

1: تعريف جماعات الإنتماء..... 45

1.1-تعريف الجماعة..... 45

2.1-تعريف الإنتماء..... 47

- 49.....3.1-تعريف جماعات الإنتماء
- 51.....2: أنواع جماعات الإنتماء داخل التنظيم
- 52.....1.2-الجماعات العصبية القبلية
- 57.....2.2-جماعات المصالح
- 61.....3: خصائص جماعات الإنتماء
- 64.....4: معايير جماعات الإنتماء
- 67.....5: بناء جماعات الإنتماء
- 71.....6: عوامل تماسك جماعات الإنتماء
- 75.....7: دينامية جماعات الإنتماء
- 77.....8: المقاربات النظرية المتعلقة بجماعات الإنتماء
- 77.....1.8-نظرية التقارب المكاني
- 78.....2.8-نظرية تكوين الجماعة
- 80.....3.8-نظرية الدور الإجتماعي
- 81.....4.8-نظرية التبادل الإجتماعي
- 82.....5.8-نظرية التوازن الإجتماعي
- 83.....6.8-نظرية النسق الإجتماعي
- 83.....7.8-نظرية الصراع الإجتماعي
- 84.....9: سلوكيات وأفعال الأفراد في ظل جماعات الإنتماء داخل المؤسسة

1.9- السلوك الفردي في ظل سلوك الجماعة.....	85
2.9- إنجذاب الأفراد إلى جماعات الإنتماء.....	87
3.9- أسباب إنتماء الأفراد إلى جماعات الإنتماء.....	88
4.9- طبيعة العلاقات غير الرسمية التي تحكم جماعات الإنتماء داخل المؤسسة.....	90
الفصل الثالث: دراسة سوسيو نظرية للفساد الإداري.....	92-153
1: ماهية الفساد الإداري.....	93
1.1- تعريف الفساد الإداري.....	93
2.1- علاقة الفساد الإداري ببعض المفاهيم الإجتماعية.....	98
أ- الفساد الإداري والجريمة.....	99
ب- الفساد الإداري والانحراف الإجتماعي.....	101
ج- الفساد الإداري والتسيب الإداري.....	103
د- الفساد الإداري والرشوة.....	104
2: أنواع الفساد الإداري.....	105
1.2- الفساد الإداري من حيث الحجم.....	106
أ- الفساد الصغير (فساد الدرجات الوظيفية الدنيا).....	106
ب- الفساد الكبير (فساد الدرجات الوظيفية العليا).....	107
2.2- الفساد الإداري من حيث الانتظام والاتساق.....	108
أ- الفساد المنظم.....	108

108.....	ب-الفساد غير المنتظم
108.....	3.2-الفساد الإداري وفقا للرأي العام
109.....	أ-الفساد الأسود
109.....	ب-الفساد الرمادي
109.....	ج-الفساد الأبيض
109.....	4.2-الفساد الإداري وفقا للغرض
109.....	أ-الفساد الناتج عن إستخدام وإستغلال الموارد
110.....	ب-الفساد الناتج عن خدمة الأقارب والأصدقاء
110.....	ج-الفساد الناتج عن السرقة العامة
110.....	5.2-الفساد الإداري من حيث نطاق تواجده
110.....	أ-الفساد العرضي
110.....	ب-الفساد القطاعي
110.....	ج-الفساد المنتظم
111.....	6.2-تصنيفات أخرى للفساد
111.....	أ-الإنحرافات التنظيمية
112.....	ب-الإنحرافات السلوكية
112.....	ج-الإنحرافات المالية
112.....	د-الإنحرافات الجنائية

114.....	3: خصائص الفساد الإداري.
117.....	4: أسباب الفساد الإداري.
118.....	1.4- الأسباب الإجتماعية والثقافية.
123.....	2.4- أسباب تتعلق بالبيئة الادارية والقانونية.
125.....	3.4- أسباب تتعلق بالبيئة السياسية.
127.....	4.4- أسباب تتعلق بالبيئة الاقتصاد.
129.....	5: الآثار المترتبة عن إنتشار الفساد الاداري وانعكاساتها.
130.....	1.5- أثر الفساد الإداري على النواحي الإجتماعية والثقافية.
132.....	2.5- أثر الفساد الإداري على النواحي الإقتصادية.
133.....	3.5- أثر الفساد الإداري على النواحي السياسية.
135.....	6: النظريات السوسولوجية المفسرة للفساد.
135.....	1.6- المنظور الديني في تفسير ظاهرة الفساد الإداري.
137.....	2.6- المنظور الأخلاقي في تفسير ظاهرة الفساد الإداري.
139.....	3.6- النظرية اللامعيارية وتفسير الفساد الإداري.
139.....	أ- اللامعيارية عند اميل دوركايم.
142.....	ب- اللامعيارية عند روبرت ميرتون.
145.....	4.6- البنائية الوظيفية.
147.....	7: مظاهر الفساد الإداري في المؤسسة الجزائرية.

الفصل الرابع: مقارنة تحليلية لعلاقة جماعات الإنتماء بالفساد الإداري في

المؤسسة الجزائرية 185-154

1: تفاعل جماعات الإنتماء بالتنظيم الرسمي..... 155

2: ضغوط جماعات الإنتماء وإنعكاسها على فعالية التسيير الإداري ومنظومة

التنظيم الرسمي..... 158

3: المقاربات النظرية في دراسة علاقة جماعات الإنتماء بالفساد الإداري..... 160

1.3- المقاربة الخلدونية..... 160

2.3- مقارنة ميشال كروزيه: الإنتماء الى جماعات المصالح كإستراتيجية لإكتساب السلطة

وإحتواء القرارات..... 164

3.3- بيير بورديو..... 168

أ- الرأس مال الإجتماعي للفاعل وعلاقته بمختلف أشكال الفساد الإداري والإنحرافات

الوظيفية داخل التنظيم..... 168

ب- الزبونية واستمرارية قيم وعلاقات المجتمع المحلي ضمن التنظيم العقلاني..... 170

4: جماعات الإنتماء والفساد الإداري..... 171

1.4- جماعات الإنتماء القرابي والجهوي ومعايير التوظيف والترقية داخل المؤسسة..... 172

2.4- جماعات المصالح وأشكال توجيه السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة..... 177

3.4- النفوذ والإنحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة..... 182

الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة.....186-205

1: مجالات الدراسة.....187

1.1-المجال المكاني.....187

2.1-المجال الزمني.....188

3.1-المجال البشري.....190

2: المنهج والأدوات المنهجية المستخدمة في الدراسة الميدانية.....192

1.2-المنهج المستخدم في الدراسة.....192

2.2-الأدوات المنهجية.....193

أ-الملاحظة.....193

ب-المقابلة.....194

ج-الإستمارة.....198

د-الوثائق والسجلات.....199

3: تحديد العينة وطريقة إختيارها.....199

الفصل السادس: عرض وتحليل البيانات الميدانية ومناقشة النتائج.....206-378

1: عرض وتحليل البيانات الميدانية.....207

1.1-عرض وتحليل البيانات الشخصية.....207

2.1-عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى.....219

244.....	3.1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية.....
268.....	4.1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة.....
291.....	5.1- عرض وتحليل المقابلات الخاصة بالموظفين والمسؤولين.....
361.....	2: نتائج الدراسة.....
361.....	1.2- النتائج حسب الفرضيات.....
361.....	أ- النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى.....
364.....	ب- النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية.....
368.....	ج- النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة.....
374.....	2.2. النتائج العامة.....
377.....	خاتمة.....
379.....	- قائمة المراجع.....
	- الملاحق.....

ثانيا: فهرس الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	يبين توزيع العاملين في المؤسسة ميدان الدراسة	191
2	يوضح نسبة تمثيل كل فئة ضمن مجتمع البحث وحجم العينة المختارة من كل فئة	204
3	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس	207
4	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الفئات العمرية	209
5	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأصل الجغرافي	210
6	يوضح توزيع أفراد العينة حسب العرش أو الإنحدار القبلي	212
7	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	214
8	يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	215
9	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الرتبة المهنية	216
10	يوضح توزيع أفراد العينة حسب مدة العمل بالمؤسسة	217
11	يبين إرتباط بعض الأفراد والمسؤولين داخل المؤسسة بعلاقات قرابية و جهوية	220
12	يبين ضرورة التعاون بين الأفراد الذين تربطهم صلة قرابية أو جهوية داخل المؤسسة من عدمها	221
13	يبين مدى تطبيق المؤسسة للمعايير الموضوعية في التوظيف	224
14	يوضح تدخل العلاقات والروابط القرابية والجهوية في أنماط التوظيف	226

228	يبين طريقة توظيف أفراد العينة	15
230	يوضح تقييم أفراد العينة للترقية والتدرج الوظيفي داخل المؤسسة	16
233	يوضح تدخل العلاقات القرابية والجهوية في منح الترقيات	17
235	يوضح حصول أفراد العينة على الترقية من عدمها	18
239	يبين مدى تعيين بعض الأفراد في مناصب لا تتلاءم مع مؤهلاتهم	19
242	يوضح أساس توزيع المهام والمسؤوليات بين الموظفين	20
245	يبين وجود أشخاص داخل المؤسسة ينتمون إلى أحزاب سياسية من عدمها	21
246	يوضح الإستناد على الخلفية السياسية لتحقيق مصالح معينة	22
249	يبين إستعانة الافراد والمسؤولين بأطراف خارجية تتمتع بالنفوذ والقوة من أجل توسيع دائرة السلطة والمسؤولية من عدمها	23
251	يوضح تأثير نسق العلاقات المصلحية بين جماعات المصالح على فعالية إتخاذ القرارات من عدمه	24
252	يبين ممارسة ضغوطات (داخلية او خارجية) على بعض الأفراد والمسؤولين من أجل إتخاذ قرارات لصالح جهة معينة	25
255	يبين كيفية إختيار ممثلي العمال في مختلف الهيئات واللجان الإجتماعية	26
258	يبين ممارسة ممثلي العمال مهامهم بكل موضوعية وشفافية من عدمها	27
261	يوضح إستغلال الأفراد لإنتمائهم السياسي من أجل توجيه السلطة و إتخاذ قرارات لخدمة مصالحهم الخاصة ومصالح جماعاتهم	28
263	يبين إستغلال بعض النقابيين وممثلي العمال مناصبهم من أجل ممارسة السلطة وتوجيه بعض القرارات لخدمة مصالحهم الخاصة ومصالح جماعاتهم	29

265	يوضح سبب الإنتماء إلى الكيانات السياسية والنقابية من طرف بعض الفاعلين	30
269	يبين العدالة في تطبيق القوانين على المسائل المتعلقة بالإنضباط في العمل	31
272	يوضح مدى إنتشار ظاهرة الغياب غير المبرر وعدم الحضور للعمل من طرف بعض الأفراد داخل المؤسسة	32
275	يبين تواطأ الإدارة مع بعض الأطراف من أجل التستر عن قضايا التغيب عن العمل لبعض الأفراد	33
277	يبين إلتزام الموظفين والمسؤولين بأوقات الدخول والخروج من العمل	34
279	يوضح محاسبة الموظفين والمسؤولين من عدمه على عدم الإلتزام بأوقات الدخول والخروج من العمل	35
282	يبين التطبيق العادل لإجراءات العقاب بين جميع الموظفين والمسؤولين في المسائل المتعلقة بالتغيب والتأخر عن العمل	36
285	يبين تطبيق إجراءات العقاب بشكل عادل بين جميع الموظفين والمسؤولين في المسائل المتعلقة بتنفيذ المهام والواجبات	37
288	يوضح إعتقاد أفراد العينة أن الأشخاص الذين لديهم وساطات قوية ونفوذ (قراي عشائري أو سياسي) هم الأكثر ممارسة للإنحرافات التنظيمية والسلوكية	38

ثالثا: فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
70	يوضح عناصر وأبعاد بناء الجماعة	1
74	يوضح عوامل تماسك جماعات الإنتماء	2
105	يوضح العلاقة بين مفهوم الفساد الإداري والمفاهيم الإجتماعية المرتبطة به	3
113	يوضح أنواع الفساد الإداري	4
128	يوضح أسباب الفساد الإداري	5
145	يوضح نظرية روبرت ميرتون في الإنحراف والفساد	6
153	يوضح مظاهر الفساد الإداري	7
173	يوضح آليات التوظيف والترقية غير العقلانية في سياق الإنتماء القبلي والجهوي	8

مقدمة:

يعتبر موضوع جماعات الإنتماء والفساد الإداري من بين المواضيع الحديثة في ميدان العلوم الإجتماعية والإنسانية بصفة عامة و علم الإجتماع تنظيم وعمل على وجه الخصوص، من حيث الطرح والمعالجة والمفاهيم التي تضمنها، فهو لم يُتناول إلا من قلة قليلة من الباحثين على حد إطلاع الباحث خاصة من الناحية النظرية، ولعل أبرز المشكلات التنظيمية التي تعاني من أغلب المؤسسات وعلى إختلاف أنواعها ومجالاتها هي مشكلة الفساد الإداري الذي إستحكمت حلقاته، حتى أصبح اليوم عبارة عن ثقافة سائدة تميز مختلف التنظيمات خاصة في ظل ارتباطها بأهم حلقة داخل النسق التنظيمي والمتمثل في المورد البشري.

إن العلاقات بين الأفراد أو الجماعات داخل أي تنظيم تحكمها مجموعة من القواعد والضوابط الرسمية التي تحدد الأدوار الوظيفية والمهام المنوط بها كل فرد بما يحقق فعالية التسيير الإداري وبلوغ الأهداف التنظيمية، ولعل هذه الأهداف لا يمكن تحقيقها إلا في ظل تكاتف جهود الموظفين والمسؤولين على حد سواء، والإتفاق على مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحدد وتضبط السلوكات والأفعال التنظيمية بما يحقق فعالية المؤسسة، وأن أي إنحراف عن المعايير والقواعد الرسمية داخل المؤسسة من شأنه أن يؤثر بشكل سلبي على وظائفها، خاصة إذا كان هذا الإنحراف يمارس من قبل أهم حلقة داخل التنظيم ألا وهي المورد البشري، وفي الحالات التي يستغل فيها بعض الفاعلين داخل المؤسسة الأهداف العامة من أجل تحقيق مصالحهم الخاصة، أو مصالح من تربطهم بهم علاقة معينة قد تكون قرابية وجاهوية أو علاقة شخصية ومصالحية وغيرها من أشكال العلاقات الغير رسمية والغير العقلانية، التي تؤثر على منظومة القواعد الرسمية وتخرج عن غايات وأهداف المؤسسة، ولعل سعي الفاعلين إلى تحقيق مصالحهم وأهدافهم الخاصة لا يمكن أن يتحقق إلا في ظل تكتلات وتشكيلات إجتماعية وعصب تنشأ بينها علاقات وروابط إجتماعية غير رسمية، أو من خلال إنضمام الأفراد وإنتمائهم إلى بعض الجماعات التي تتضامن وتتعاون فيها بينها من أجل بلوغ

أهدافها وغاياتها، وهو ما يمكن أن يظهر داخل المؤسسة من خلال سعي مختلف الفاعلين إلى تجاوز العديد من الإجراءات والقواعد التي تحكم سير العملية التنظيمية، وهو ما يمكن أن يؤدي إلى إنحرافات تنظيمية أو إختلالات وظيفية تؤثر على النسق التنظيمي، أين يسعى الفرد أو الفاعل داخل المؤسسة إلى تسخير القانون وإستغلال بعض الثغرات القانونية من أجل مصلحته الخاصة أو مصلحة جماعته، وهو ما يمكن أن نطلق عليه ظاهرة الفساد الإداري.

إن إنتشار الفساد الإداري كظاهرة سوسيو تنظيمية، يمكن أن يفسر من خلال وجود خلل وظيفي في بيئة النسق التنظيمي وأشكال العلاقات التي تربط بين مختلف الفاعلين داخل التنظيم، بمعنى أن مختلف أشكال العلاقات التي تربط بين الأفراد والجماعات المشكلة للتنظيم الرسمي أو النسق التنظيمي يمكن أن تساهم في بلورة مختلف مظاهر الفساد الإداري، وإنتشار مؤشرات داخل المؤسسة الجزائرية، وهو ما تسعى الدراسة الراهنة إلى إكتشافه ومعرفة علاقة جماعات الإلتناء بظاهرة الفساد الإداري.

وعليه يحاول الباحث أن يقف عند علاقة جماعات الإلتناء بالفساد الإداري داخل المؤسسة الجزائرية، وتشخيص الواقع الفعلي للظاهرة والوقوف على أبعادها، ولتحقيق هذا المسعى قسم الباحث دراسته إلى ستة فصول، فصل خصص للإطار المفاهيمي للدراسة، وثلاث فصول خصصت للإطار النظري، بالإضافة إلى فصلين ميدانيين خصص أحدهما للإجراءات المنهجية للدراسة، في حين خصص الآخر لعرض النتائج وتحليلها ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية.

وقد إحتوت مضامين الفصول الستة التي تناولتها الدراسة ما يلي:

ففي **الفصل الأول** والمعنون بالإطار المفاهيمي للدراسة الذي تطرق فيه الباحث إلى الإطار الأكثر تجريدا في الدراسة الراهنة، حيث تضمن الإشكالية البحثية وتساؤلات الدراسة والفرضيات، أين حدد الباحث فرضية عامة وثلاث فرضيات جزئية، تناولت فيه كل فرضية بعدا من أبعاد الموضوع أو جانبا من جوانبه، ثم أهمية موضوع الدراسة، وأسباب إختياره وكذا

الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها، كما تضمن هذا الفصل تحديد المفاهيم المتعلقة بالدراسة ومختلف الدراسات السابقة حول الموضوع إضافة إلى أبرز الصعوبات التي واجهها الباحث في الدراسة.

أما بالنسبة **للفصل الثاني** والمعنون بدراسة سوسيو نظرية لجماعات الإنتماء داخل المؤسسة، من حيث التعريف بها والأنواع المختلفة لجماعات الإنتماء، وخصائصها، بالإضافة إلى المعايير التي تحدها جماعات الإنتماء وتستند إليها، كما تطرق الباحث إلى بناء وهيكلية جماعات الإنتماء، وعوامل تماسكها، كما تضمن هذا الفصل ديناميات جماعة الإنتماء، ومختلف النظريات أو المقاربات النظرية التي تناولت جماعات الإنتماء أين تطرق الباحث إلى عدة نظريات تناولت الجماعات ومن زوايا مختلفة منها: نظرية التقارب المكاني، ونظرية التفاعل عند جورج هومانز، ونظرية الدور، ونظرية التبادل الإجتماعي لبينر بلاو، ونظرية التوازن عند نيوكمب، ونظرية الأنساق، إضافة إلى الماركسية وجماعات الإنتماء، وتطرق في العنصر الأخير إلى سلوكيات وأفعال الأفراد في ظل جماعات الإنتماء داخل المؤسسة.

في حين خصص **الفصل الثالث** لظاهرة الفساد الإداري، وقد عنونه الباحث بدراسة سوسيو نظرية لظاهرة الفساد الإداري، وقد تطرق الباحث من خلاله إلى ماهية الفساد الإداري ومختلف أنواعه وأشكاله، إضافة إلى خصائصه، والأسباب والعوامل المؤدية إلى بروز وتشكل مختلف مظاهره، وأيضا إنعكاساته وآثاره المختلفة، وأتبعه بمختلف النظريات أو المقاربات النظرية التي تناولت الفساد، في حين تطرق الباحث في العنصر الأخير إلى مظاهر الفساد الإداري في المؤسسة الجزائرية.

أما بالنسبة **للفصل الرابع** فقد خصصه الباحث لجماعات الإنتماء في سياقاتها المختلفة وعلاقتها ببروز وتشكل مختلف مظاهر الفساد الإداري داخل المؤسسة وعنون هذا الفصل بمقاربة تحليلية لعلاقة جماعات الإنتماء بالفساد الإداري في المؤسسة الجزائرية، حيث تطرق فيه الباحث إلى عنصر تفاعل جماعات الإنتماء بالتنظيم الرسمي وأيضا ضغوط جماعات

الإنتماء وإنعكاسها على فعالية التسيير الإداري ومنظومة التنظيم الرسمي، كما تطرق الباحث في هذا الفصل إلى مختلف المقاربات النظرية في دراسة علاقة جماعات الإنتماء بالفساد الإداري أين ركز على المقاربة الخلدونية ومقاربة ميشال كروزيه إضافة إلى طروحات بيير بورديو حول الرأسمال الإجتماعي وقيمة الزبونية وإستمرارها داخل النسق التنظيمي العقلاني، كما تضمن هذه الفصل شرحا مستفيضا لجماعات الإنتماء والفساد الإداري بما يتماشى مع فرضيات ومؤشرات الدراسة، أين سعى الباحث إلى توضيح وتحليل كل فرضية ومجموعة المؤشرات التي تضمنتها.

في حين خصص الفصلين الأخيرين للجانب الميداني أين تطرق الباحث في الفصل الخامس إلى الإجراءات المنهجية للدراسة، وتناول من خلاله مختلف مجالات الدراسة: المجال المكاني والمجال الزمني والمجال البشري، إضافة إلى المنهج المعتمد في الدراسة ومختلف الأدوات المنهجية المستخدمة في الدراسة الميدانية، كما تناول فيه الباحث العينة وطريقة اختيارها.

أما الفصل السادس والأخير، فقد خصصه الباحث لعرض وتحليل البيانات الميدانية ومناقشة نتائج الدراسة، حيث قام الباحث بعرض وتحليل مختلف البيانات منها ما تعلق بالبيانات الشخصية للمبحوثين، ومنها ما تعلق بالفرضيات التي إنطلقت منها الدراسة، ثم قام بعد ذلك بمناقشة النتائج المتوصل إليها حسب كل فرضية ووصولاً إلى النتائج العامة التي توصلت إليها الدراسة الراهنة.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للدراسة

1: الإشكالية

2: تساؤلات وفرضيات الدراسة

3: أهمية موضوع الدراسة

4: أسباب إختيار موضوع الدراسة

5: أهداف الدراسة

6: تحديد مفاهيم الدراسة

7: الدراسات السابقة

8: صعوبات الدراسة

1: إشكالية الدراسة:

يعد العصر الحالي في حقيقة الأمر، عصر التنظيمات وسمة تطبع هذا العصر، "والتنظيم بإعتباره وحدة إجتماعية تقام وفقا لنموذج بنائي"⁽¹⁾ فهو نسق جزئي ضمن نسق عام، يتأثر بكل ما يحيط به، ويشهد حركية دائمة ونشيطة، مستجيبا بذلك لمختلف التطورات والتغيرات، التي تحصل في المحيط الخارجي (تطورات: سياسية، إجتماعية، إقتصادية، ثقافية...).

ومادام التنظيم نسق مغلق ومفتوح في نفس الوقت، فهو لا يوجد في فراغ ولا بمعزل عن المحيط الخارجي، بل ضمن إطار مرجعي أوسع منه، وفي تفاعل دائم ومستمر معه، مما يعني أنه يؤثر ويتأثر بالبيئة الإجتماعية والثقافية، وبكل ما تحمله من نظم وبنى إجتماعية وثقافية متعددة.

والتنظيم كوحدة إجتماعية، يتكون من مجموعة أفراد أو فاعلين، ينتظمون وفق علاقات رسمية يؤديون أدوارا وظيفية، ويسعون لتحقيق هدف مشترك، إن الأفراد داخل التنظيم يُعتبرون أعضاء في المجتمع، قبل أن يكونوا أعضاء في التنظيم، وهم بذلك ليسوا منعزلين ثقافيا و إجتماعيا، بل متأثرون ومتشبعون بمنتوج الثقافة المجتمعية، وكل القيم والمعايير السائدة في المجتمع، وتلك التي نشأوا عليها ضمن نسق البنى الأولية (الأسرة، القبيلة، العشيرة).

وبالتالي فإن إنتقال الأفراد إلى التنظيم، يعني إنتقال تلك القيم والمعايير، كجزء من شخصياتهم وهوياتهم الثقافية والإجتماعية، فنظم القبيلة والعشائرية والأسرة، ومختلف العلاقات السائدة بين أفرادها، تعمل على تجسيد وتكريس روح التكامل والتضامن الإجتماعي بين أعضائها، وتتم بدافع الروابط الإجتماعية القائمة على أسس عصبية وجهوية وقرابية، وهو ما يمكن أن يؤثر على خصائص التنظيم وعلى أهدافه.

يسعى أعضاء التنظيم لتحقيق الأهداف التنظيمية، وبكل فعالية ضمن أطر تنظيمية رسمية، أساسها وجود نظام لتقسيم العمل، وتوزيع السلطة وتنظيم للعلاقات بين الأفراد

(1) محمد علي محمد، علم إجتماع التنظيم، (الإسكندرية: دار المعارف الجامعية، 1986)، ص: 31

والجماعات، فضلا عن شبكة من القواعد والمعايير التنظيمية، أين يتعاون الأفراد فيما بينهم، في حدود الأدوار الوظيفية والمراكز التي يشغلونها داخل جماعاتهم الرسمية، وتبعا للتعليمات والأوامر التي تفرضها الإدارة.

وهذا لا يعني أن الأهداف التنظيمية لا تتحقق إلا في الإطار الرسمي أو ما يسمى بالتنظيم الرسمي، وإنما يمكن أن تؤدي العلاقات غير الرسمية التي تنشأ بين الأفراد أثناء تفاعلهم، وفي جميع المستويات الإدارية، إلى تنمية مجموعة من القيم والمعايير، و إلى تشكيل جماعات غير رسمية، في شكل تنظيم غير رسمي، تعمل في تناغم و إنسجام مع التنظيم الرسمي، من أجل تحقيق تلك الأهداف، وهو ما كشفت عنه نتائج تجارب مدرسة العلاقات الإنسانية. وتأكيدا لإعتبار أن الواقع الاجتماعي والثقافي العربي، الذي تتفاعل معه مختلف التنظيمات، يختلف تماما عن الواقع المجتمعي العربي، بما يحمله من نظم وأنساق وعلاقات إجتماعية، تغذيها أنساق البنى الإجتماعية الأولية، وهو ما إنعكس فعلا على طبيعة الجماعات غير الرسمية داخل التنظيم، أو ما يسمى بالتنظيم غير الرسمي، والذي تبرره المرجعيات العصبية والقبلية والمصلحية، أين يمكن أن تنتظم العلاقات داخل هذه الجماعات، بما يحقق أهدافها الخاصة ولو على حساب أهداف التنظيم.

وإن أكبر معوق وظيفي، يحول دون تحقيق النسق التنظيمي لأهدافه، هو سعي أعضائه إلى تحقيق أهدافهم الخاصة، مستغلين بذلك الأهداف العامة كوسيلة، خاصة إذا كان أعضاؤه يحملون رواسب ثقافية وإجتماعية تقليدية، وبذلك ينتظمون بأشكال من العلاقات والروابط الإجتماعية، التي لا يحددها التنظيم أو ينص عليها وتخرج عن غاياته وأهدافه، وتقوم على علاقات القرابة والجهوية و التقاء المصالح المشتركة والتبادل الإجتماعي، ويميل مختلف الفاعلين إلى تشكيل جماعات وفق الإنتماء القرابي والجهوي أو الإنتماء إلى جماعات المصالح. وبالتالي فإنتماء الفرد و إرتباطه بجماعة معينة (أسرة، عشيرة، قبيلة، جماعة مصلحة، جماعة حزبية، جماعة أصدقاء، نقابة...)، يفرض عليه تكييف سلوكاته وأفعاله، وفق معايير

وقيم هذه البنية وسماتها، كما تقيد حركة أعضائها وتجعلهم يمارسون أفعالهم ضمن دائرتها، بحيث تجعلهم متوافقين ومتقاربين ومندمجين فيما بينهم، ومتميزين على أفراد وجماعات أخرى. إن إنتظام الفاعلين داخل التنظيم، ضمن جماعات إنتماء وبأشكال من الروابط، والعلاقات الإجتماعية في سياقاتها الجهوية والقربية والقبلية والمصلحية، تشير إلى نوع من أنماط العلاقات غير الرسمية، والبعيدة كل البعد عن العقلانية، التي لا تتوافق مع طبيعة التنظيمات الحديثة، وهو ما أشار إليه ابن خلدون في حديثه عن العصبية والولاء، أين يميل أعضاء التنظيم إلى التكتل في تنظيمات غير رسمية، وتشكيلات لعصب إجتماعية لحماية أنفسهم وتحقيق أهدافهم ومصالحهم، ولو على حساب القوانين والمعايير الرسمية.

وهو ما يمكن أن يمارس ضغوطا في صورها المتعددة على التنظيم الرسمي، وتسهم في إثارة مجموعة من المشكلات التنظيمية، التي تعيق عمل التنظيم وتحد من فعاليته، وتقف كعمق وظيفي أمام تحقيق متطلبات وأهداف التنظيم، كما يمكن أن تفسح المجال لبروز إختلالات وظيفية، و إنحرافات تنظيمية أمام بعض الفاعلين داخل المؤسسة.

وجدير بالذكر في هذا الموضوع، أن مختلف الإنحرافات والممارسات، التي تخرج عن قواعد التنظيم، والتي تظهر في أشكال الفساد الإداري يمكن أن تعود بالدرجة الأولى إلى خلل وظيفي في بنية التنظيم، والعلاقات التي تحكم الأفراد وتفاعلاتهم، خاصة وأن السلوكات والأفعال التنظيمية، جزء من السلوك الإنساني والإجتماعي العام، تتأثر بقيم ومعايير جماعات الإنتماء في سياقاتها المختلفة القربية والجهوية المصلحية.

ومثل هذه الإنحرافات هي ما يفرز لنا واقعا تنظيميا، يجعل من الفاعلين داخل التنظيم يسعون إلى تحقيق أكبر قدر من المصالح والمنافع، عن طريق بناء إستراتيجيات مختلفة، والتفكير الدائم في تحقيق الإمتيازات والعلاوات والترقيات، أو تدعيم المناصب بتوظيف الأقارب والمعارف وأبناء المنطقة، كشكل من أشكال العصبية القبلية، مما يزيد من السيطرة على التنظيم، والبقاء فيه لأطول مدة ممكنة عن طريق الولاء والتضامن، والتضحية وروح الإنتماء

لأنساق أخرى غير النسق التنظيمي، وهو ما يمكن أن ينعكس سلباً على فعالية التسيير الإداري، من خلال تأثيره بقيم ومعايير جماعات الإنتماء.

إن الفساد الإداري كظاهرة سوسيوتنظيمية، إستفحلت في واقع المؤسسة الجزائرية، أين إستحكمت حلقاتها وطالت مختلف المؤسسات، سواء الإقتصادية أو السياسية أو الخدماتية، والذي أصبح من خلاله منطق وثقافة الوساطة والمحسوبية والمحاباة، والمصلحة في قضاء الحاجات، وتحقيق المصالح والمنافع، سمة بارزة لازمت التنظيم، بالإضافة إلى مختلف الإنحرافات التي طالت قواعد العمل الرسمية، وبالتالي فإنتشار الظاهرة، يدفع إلى البحث في وظائف وأدوار جماعات الإنتماء الممتدة من بنية التنظيم الإجتماعي، ومختلف العلاقات الإجتماعية السائدة بين أعضائها، والمكونين للتنظيم من خلال تشكيل جماعات إنتماء مختلفة ذات منشأ قرابي قبلي وجهوي، أو جماعات مصالح تنشط داخل التنظيم، مما قد يؤثر بشكل سلبي على النسق التنظيمي.

ومن خلال ما يلاحظ في الواقع من إنتشار لظاهرة الفساد الإداري تتحدد لنا عدة أسباب وعوامل متجذرة ومتداخلة، ساهمت في تشكل وبروز مظاهر الفساد الإداري، خاصة وأن المؤسسات اليوم أصبحت تشكل لنا منظومة جماعات، تسيير وفق مرجعيات مختلفة، وتكتلات لعصب إجتماعية وتنظيمية تنشأ بين أعضائها علاقات، قد تخرج عن طابعها الرسمي وغير العقلاني، وهو ما يمكن أن يؤثر على فعالية التسيير الإداري.

ومما لا شك فيه اليوم، أن المؤسسة الجزائرية على الرغم من نشأتها التنظيمية، وفق قواعد رسمية مكونة لها بنية تنظيمية وأنماط لعلاقات إجتماعية وتنظيمية عقلانية رشيدة، إلا أنها قد تتأثر بشكل مباشر أو غير مباشر، بهذه الكيانات والجماعات الإجتماعية، التي تتكفل في تنظيمات غير رسمية، تبدو جلية فيها بعض المظاهر والعلاقات الإجتماعية.

بحيث تظهر هذه التنظيمات على أنها تنظيمات غير رسمية، لا تتحكم فيها القواعد والعلاقات التنظيمية الرسمية بل تتحكم فيها العلاقات الإجتماعية، المبنية على أساس الإنتماء

القراقي أو القبلي أو العشائري أو المصلحي، والتي لا تتماشى مع طبيعة التنظيمات الحديثة، وهو ما يمكن أن يساهم في إنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري، من وساطة ومحابة ومحسوبية، وإنتهاك للقواعد والقوانين، التي تحكم سير العملية التنظيمية.

إن طبيعة هذه الجماعات وخصائصها، وأنماط العلاقات التي تحتكم إليها، والمستمدة من نسق البنى الإجتماعية الأولية (الأسرة، القبيلة، العشيرة)، أو نتيجة الإنتماء إلى جماعات المصالح (نقابة، حزب سياسي)، يمكن أن تؤثر على طبيعة النسق التنظيمي والمعايير الرسمية والعقلانية، التي تحكم مختلف العمليات التنظيمية، من خلال التأثير على اللوائح والقواعد الرسمية وأشكال ممارسة السلطة و إتخاذ القرارات، إضافة إلى مختلف الإنحرافات الوظيفية، المتعلقة بأشكال سوء الإلتزام التنظيمي، التي قد تمارس من قبل بعض الأفراد المنتمين إلى هذه الجماعات.

وفي هذا الإطار، جاءت هذه الدراسة في محاولة البحث عن علاقة جماعات الإنتماء، المتمثلة في الجماعات القرايية والجهوية، وجماعات المصلحة (الإنتماء للأحزاب السياسية، والنقابة)، إضافة إلى النفوذ الذي تتمتع به بعض الأطراف، نتيجة الإنتماء في سياقاته المختلفة، ب بروز وتشكل مختلف مظاهر الفساد الإداري، والمحددة في أبعاد عدم تطبيق المعايير الموضوعية، المتعلقة بعملية التوظيف والترقية وشغل المناصب والمسؤوليات داخل المؤسسة (شيوخ الوساطة والمحابة والمحسوبية...).

إضافة إلى سوء ممارسة السلطة، واتخاذ القرارات وتوجيهها بما يخدم مصالح فئات معينة (إتخاذ قرارات غير عقلانية، ممارسة الضغوطات...)، وأيضا إنتشار مختلف الإنحرافات الوظيفية، المتعلقة بأشكال سوء الإلتزام التنظيمي، داخل المؤسسة الجزائرية (التغيب والتأخر عن أوقات العمل، اللامبالاة، التهرب من أداء الأعمال والواجبات، عدم التقيد بالأوامر والمسؤوليات...)، من خلال إثارها لجملة من التساؤلات حول القضايا المراد بحثها، وهنا نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

-كيف تساهم الجماعات بحسب خصائص الإنتماء في إنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري؟

2: تساؤلات وفرضيات الدراسة

- التساؤل الرئيسي

كيف تساهم الجماعات بحسب خصائص الإنتماء في إنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري؟

- التساؤلات الفرعية

1-هل تساهم جماعات الإنتماء القرابي والجهوي في التأثير على المعايير الرسمية المتعلقة بالتوظيف، وشغل المناصب والمسؤوليات داخل التنظيم محل الدراسة؟

2-هل تتدخل جماعات الإنتماء المصلي في توجيه السلطة، وإتخاذ القرارات داخل التنظيم محل الدراسة؟

3-هل ترتبط الإنحرافات الوظيفية المتعلقة بأشكال سوء الإلتزام التنظيمي بالأفراد الذين لهم سند ونفوذ داخل التنظيم محل الدراسة؟

- الفرضيات

- الفرضية الرئيسية

وجود جماعات الإنتماء في سياقاتها المختلفة داخل المؤسسة يساهم في إنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري.

- الفرضيات الفرعية

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

-المؤشرات

- أ-تدخل المحاباة والمحسوبية والواسطة في التوظيف والترقية
- ب-منح الترقيات والامتيازات وفق أسس عصبية وجهوية
- ج-إستناد المسؤولين على نمط العلاقات القرابية والجهوية في توزيع المهام والمسؤوليات على المرؤوسين
- 2-تتدخل جماعات المصالح في توجيه السلطة وسيرورة القرارات داخل المؤسسة ميدان الدراسة.

-المؤشرات

- أ-إتخاذ قرارات لصالح فئات معينة
- ب-سوء إستخدام السلطة
- ج-إستعانة بعض الأفراد بأشخاص من خارج التنظيم لتدعيمها وتقديم يد المساعدة في بعض المواقف (بحكم الإنتماء السياسي والنقابي)
- د-ممارسة الضغط على المسؤولين لتوجيه القرارات
- 3-ترتبط الإنحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة ميدان الدراسة بالأفراد الذين يتمتعون بالنفوذ

-المؤشرات

- أ-عدم تنفيذ الأعمال والواجبات أو التهرب من أدائها
- ب-عدم إحترام أوقات العمل
- ج-عدم التقيد بالأوامر والتعليمات

د- غياب العدالة في تطبيق القوانين وإجراءات العقاب

هـ- الغيابات المتكررة وعدم الحضور لأماكن العمل

3: أهمية موضوع الدراسة

إن أهمية أي موضوع، يعتمد بالدرجة الأولى على ما سيقدمه من إضافات إلى المعرفة العلمية بشكل عام، والتخصص بوجه خاص، وموضوع جماعات الإنتماء والفساد الإداري موضوع في غاية الأهمية، خاصة وأنه يسعى لفهم وتفسير أسباب سوء التسيير في المؤسسة الجزائرية، بإعتبار هذا الأخير، وحدة أو بناء يفترض التقيد فيه بمجموعة من القواعد والمعايير الرسمية، والعقلانية التي تحقق نوع من الفعالية في التسيير لضمان البقاء والإستمرارية.

إن التحديات المعاصرة، والظروف التي تتعايش ضمنها مؤسساتنا، تتطلب البحث عن أسباب القصور والخلل، ولعل من جملة التحديات التي قد تواجه إدارتنا ومؤسساتنا بصفة عامة، مشكلة الفساد الإداري، الذي يعد من أبرز هذه التحديات، مما يكسب هذه الدراسة أهمية بالغة، نظرا لسعيها إلى معرفة مسببات الفساد الإداري ومظاهره.

وعلى ذلك تأتي أهمية إكتشاف مسبباته، إضافة إلى معرفة آثاره ومردوداته السلبية، والتي بلا شك لها دورها المباشر على جودة وفعالية التنظيم، وبالتالي فموضوع جماعات الإنتماء، وعلاقتها بالفساد الإداري من المواضيع المهمة، التي يجب تناولها في منظماتنا، خاصة وأنه مرتبط بالأفراد والجماعات.

إذ تفتشت حالة الفساد، وأصبح من الضروري إيجاد حلول مناسبة وسريعة، وبمشاركة كل فئات المجتمع، للحد من إنتشار هذه الظاهرة، حيث أن للفساد أوجه متعددة، منها ما يسمى بالإنحراف، ويعرف على أنه الإبتعاد عن المسار المحدد، وإنتهاك القواعد ومعايير المنظمة، ويتم على مستوى الجماعة أو الفرد، وهذا نتيجة غياب السلوك التنظيمي والقانوني العقلاني.

لذا أصبح لزاما على الباحثين، أن يولوا إهتماما كبيرا، بشأن زيادة الإثراء الفكري لمثل هذه المواضيع، لمحاولة إيقاف زحف الفساد في أغلب القطاعات، وعلى ضوء هذا تبرز أهمية الحاجة إلى دراسة هذا الموضوع، خاصة وأنه يتعلق بأهم حلقة في التنظيم وهي المورد البشري. وعليه، يمكن إبراز أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- تتمثل أهمية هذه الدراسة، في كونها تعالج موضوعا جديدا، يعتبر من المواضيع الهامة في ميدان علم الاجتماع تنظيم وعمل، خاصة وأنه يركز على ظاهرة مستقلة داخل التنظيمات الجزائرية.
- كما أن هذه الدراسة، تحمل في طياتها تسليطا للضوء على الجوانب المرضية للتسيير، وتغيب الأسس الرشيدة والعقلانية في البنية التنظيمية.
- تظهر أهمية الموضوع، من خلال تسليط الضوء على مظاهر العلاقات بين الأفراد والجماعات، وتأثير ذلك على التنظيم.
- كما تظهر أهمية الدراسة، كون أن المناخ والجو السائد داخل التنظيم ليس مناخا نقيا، وإنما هو مزيج من عدة تشكيلات وعصب إجتماعية، وأبنية ذات قيم ومعايير متباينة، مما يؤدي إلى وجود مجال للإضطرابات والإختلافات بين هذه التشكيلات، وسعي كل طرف إلى تحقيق أهدافه ومصالحه، ولو كان ذلك على حساب أهداف التنظيم.
- تعطي هذه الدراسة، تقييما عمليا لجماعات الإنتماء، وما تفرزه من علاقات وروابط إجتماعية بين الأفراد المشكلين لها، وعلاقة ذلك بانتشار الفساد الإداري، وبالتالي تمكن المسؤولين في المنظمات من التعرف على الكيفية، التي يمكن من خلالها الحد من إنتشار الفساد الإداري.
- كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها، من خلال ما يبدو لنا من غياب البحوث والدراسات المتعلقة بالفساد الإداري، وخاصة من الناحية العملية، إذ أن أغلب الدراسات التي تناولت الموضوع

ركزت على الجانب النظري فقط، في حين جاءت هذه الدراسة من أجل فهم حقيقة الظاهرة بشقيها النظري والميداني.

4: أسباب إختيار موضوع الدراسة

يشكل موضوع جماعات الانتماء والفساد الإداري، واحد من المواضيع الهامة التي تستدعي البحث والتقصي، لما له من تأثيرات على كفاءة وفعالية التنظيم، وأنماط التسيير الإداري. وقد تم إختيار موضوع الدراسة الحالية، بعد توفر مجموعة من المبررات الذاتية والموضوعية، سمحت بإختياره من بين مجموعة من المواضيع، ذلك أن عملية البحث والإختيار ليست عملية سهلة في ذاتها، وهي معقدة تتطلب الدراسة والتشخيص، وتخضع لجملة من العوامل.

أ-المبررات الذاتية

-إهتمام الباحث بموضوع جماعات الإنتماء والفساد الإداري، أكثر من المواضيع الأخرى والرغبة في الإطلاع على حيثياته نظرا لجدته، وكذا سعيها الحثيث لاستكشاف واقع مؤسساتنا، من خلال الوقوف على طبيعة العلاقات، والروابط الإجتماعية التي يحتكم إليها الأفراد والجماعات، وما تفرزه من مظاهر وآثار على هاته الأخيرة.

-قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع، على الرغم من الإنتشار الواسع لظاهرة الفساد الإداري، والرغبة في المساهمة في إثراء المكتبة الجزائرية، وتزويد الباحث الجزائري بصفة خاصة بدراسات فاحصة ومفسرة للواقع المؤسسي للمجتمع الجزائري.

-ترجع الرغبة في دراسة هذا الموضوع بالذات إلى تعاملنا مع مختلف التنظيمات وبصفتي ملاحظ لمدى تراجع مستوى الخدمة والأداء لأغلب المؤسسات، إضافة إلى التجاوزات والإنحرافات السلوكية والتنظيمية الممارسة داخل هذه المؤسسات، وهو ما جعل الباحث يتساءل عن أسباب ودوافع هذه الإنحرافات الوظيفية الممارسة داخل المؤسسة الجزائرية.

ب-المبررات الموضوعية

- لعل أول سبب لإختيار هذا الموضوع، هو القصور الواضح لمختلف التنظيمات عن تحقيق الأهداف الموضوعية لها، وتدني مستوى التسيير، ما يجعل البحث عن المشكلة ضرورة ملحة.
- إنتشار ثقافة تقليدية غير عقلانية داخل التنظيمات الحديثة مثل: الجهوية، المحسوبية، المحاباة، التوصية، عدم إحترام الوقت، اللامبالاة في العمل، التحايل على القانون...
- تفشي ظاهرة الفساد الإداري، في مختلف التنظيمات بشكل يلفت الإنتباه، وهو ما أدى إلى محاولة البحث عن العوامل الأساسية، التي تسهم في بقاء هذا الوضع وإستمراره خاصة، وأن أهم حلقة في التنظيم (المورد البشري)، إنحرفت عن مسار وأهداف هذا الأخير.
- محاولة التأكيد على أن المشكلات، التي تعاني منها مؤسساتنا وتنظيماتنا، ترجع في الأساس إلى عوامل إجتماعية وثقافية، أكثر منها مهنية وإدارية وتنظيمية، أدت إلى عدم تكيف الأفراد مع الواقع التنظيمي والاجتماعي المعاصر، كون هذه التنظيمات وجدت في واقع غير الواقع الذي نشأت فيه.
- محاولة معرفة الأطر المرجعية التي تحكم العلاقات داخل التنظيم
- ضعف الإلتناء والولاء للنسق التنظيمي
- إعتبار هذا الموضوع من بين المواضيع التي تتطلب دراسة علمية وعملية جادة، ومحاولة توضيح مختلف جوانبه.

5: أهداف الدراسة

-تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين جماعات الإنتماء، وإنتشار وتشكل مختلف مظاهر الفساد الإداري.

-محاولة الوصول إلى حقيقة ظاهرة الفساد الإداري، الذي تتخبط فيه مؤسساتنا وتنظيماتنا

-معرفة ما إن كانت هناك إستمرارية للعلاقات التقليدية في أداء وظائفها، وإنتاج الروابط والعلاقات الإجتماعية التقليدية (القربة، الجهوية، العصبية، القبلية) داخل التنظيم الجزائري.

-كما تحاول هذه الدراسة فهم الأطر المرجعية، التي تحكم العلاقات بين الأفراد والجماعات داخل التنظيمات، وإنعكاسات ذلك على البنية التنظيمية وآليات التسيير الفعال.

-التأكيد على أن ظاهرة الفساد الإداري، التي تؤدي إلى تقويض فعالية التنظيم ليست أزمة مادية بل هي أزمة ثقافية وإجتماعية، تتمثل في غياب الإرادة الجماعية وعوامل الإنسجام والتعاون، والإتساق داخل التنظيم، وإنصراف كل طرف إلى تحقيق مصالحه وأهدافه الخاصة.

-معرفة الأسباب والعوامل التي تجعل الموظف العام في المجتمعات العربية عموما والجزائر خصوصا، يسعى إلى تقديم مصلحته ومصلحة جماعته على المصلحة العامة في المعاملات الرسمية، ومدى مساهمة مثل هذه الأفعال في بروز إختلالات وظيفية داخل التنظيم.

-محاولة التعرف على محددات الأفعال، والسلوكات التنظيمية في ضوء جماعات الإنتماء

-معرفة التأثيرات الخارجية التي يمارسها المحيط على المؤسسة، بإعتبارها نسق مفتوح

-محاولة فهم منظومة العلاقات داخل التنظيم، خاصة وأن التنظيمات الجزائرية تشهد سيطرة للعلاقات القربانية والجهوية والمصلحية، ومدى إنعكاس ذلك على السلوكات والأفعال داخل التنظيم.

6: تحديد مفاهيم الدراسة

أ- جماعة الانتماء

يعرف توسي جماعات الانتماء على أنها " تجمع لعدد من الأفراد، بشكل يمكنهم من التفاعل الدائم، خلال اللقاء والمواجهة الدائمة المباشرة لأعضائها، حيث يشعرون فيها بالتجاوب النفسي من خلال إحساسهم بالانتماء إلى عضوية الجماعة الواحدة" (1)

فجماعات الانتماء، تضم أفراد لهم مصالح وأهداف مشتركة، وتحكمهم جملة من المعايير، تشكل لهم هوية تعبر عن الجماعة، وتجعل كل عضو يحس بالانتماء إليها، كأن ينتمي إلى جماعة قرابية أو جهوية أو جماعة مصالح...، كما يشتركون في مجموعة من الأفكار والتصورات والتمثلات، التي تعبر عن هوية الجماعة ووحدتها وخصوصيتها، إضافة إلى أن جماعات الانتماء، تشكل مجموعة مبادئ وقيم تكون بمثابة أنماط مشتركة بين الأفراد، وهي الموجه الأساسي لأفكارهم وسلوكياتهم وتؤطر مواقفهم وأفعالهم.

كما تعرف على أنها "تلك الجماعات التي يرغب الأفراد في الانتماء إليها نظرا لإتفاق قيم تلك الجماعة مع آمال وتطلعات الأفراد" (2)، أي أن الانتماء إلى جماعة معينة مرتبط بالدرجة الأولى، بمدى تقارب وإتفاق قيم ومبادئ الجماعة وجماعات العضوية (أعضاء الجماعة).

-التعريف الاجرائي لجماعة الانتماء

جماعة غير رسمية تتكون من فردين أو أكثر تربطهم علاقات إجتماعية، ويتحدون على أساس قرابي وجهوي أو مصلحي، أو الإشتراك في مجموعة من الأهداف والطموحات، وتظهر في التنظيم عدة تشكيلات، لعصب وجماعات متعددة الانتماءات في صورة جماعات قرابية وجهوية (نفس الأصل الإجتماعي)، وجماعات مصالح (تنشأ على أساس الانتماء السياسي أو

(1) عبد الرحمان الوافي، الوجيز في علم النفس الاجتماعي، ط2، (الجزائر: دار هومه، 2014)، ص: 48.

(2) محمد الصيرفي، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي-التحليل على مستوى الجماعات-(الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2009)، ص: 99.

النقابي)، وما يميز هذه العصب هو نسق العلاقات الإجتماعية، ومنظومة المعايير التي تحكم بناء وهيكلية هذه الجماعات، إضافة إلى التلاحم والتضامن، الذي يرسخ في أفرادها الوعي بوحدة الإنتماء، وبأنهم بناء متكامل ومتناسق.

ب- الأصل الإجتماعي

-التعريف الاجرائي للأصل الإجتماعي

يشير مفهوم الأصل الإجتماعي في هذه الدراسة، إلى إشتراك الأفراد في مجموعة من الروابط الجغرافية والقبلية، وإنحدارهم من نفس روابط الدم والقرابة، بحيث تظهر داخل التنظيم تشكلات لأفراد وجماعات، ينحدرون من نفس الجهة والعرش، أو تجمعهم نفس روابط الدم والنسب، ويشكلون بذلك جماعات إنتماء قرابية وجهوية.

ج- العصبية

" كلمة العصبية كلمة عربية الأصل، مشتقة من لفظ عصب الذي يعني حرفيا: ربط، تجمع، شد، أحاط، إجتمع، ثم أن عدد الكلمات المشتقة من نفس الأصل، تتضمن نفس الفكرة: عصب (جعل شخص رأسا على حزب) تعصب (عصب رأسه بعصا، كان متعصبا) إنعصب (أصبح قاسيا)، عصب (نخبة قبيلة، عصب) عصابة (جماعة من الرجال) معصب (زعيم، سيد) ... الخ"⁽¹⁾.

وتعتبر العصبية من المفاهيم المحورية في تحليلات ابن خلدون فهو يطلق لفظ العصبية، على تلك الرابطة الإجتماعية القوية، وتلك الروح العشائرية، القائمة على أساس روابط الدم، ويرى انها أساس كل العلاقات، التي تربط المنتمين لقبيلة واحدة، كما تعتبر القوة التي تتعاون وتتلاحم بها مختلف العصبيات، التي تحمل نفس روابط الدم المشترك.

(1) عبد الغني مغربي، الفكر الاجتماعي عند ابن خلدون، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1988)، ص: 145.

تعرف العصبية على أنها "رابطة إجتماعية سيكولوجية شعورية ولا شعورية معا، تربط أفراد جماعة ما قائمة على القرابة، ربطا مستمرا يبرز ويشد عندما يكون هناك خطر يهدد أولئك الأفراد كأفراد أو كجماعة"⁽¹⁾، وبالتالي فالعصبية هنا تتحدد وفقا للروابط القرابية، التي تجمع الأفراد وتشد أكثر كلما تعرضوا للتهديد، ومختلف الأخطار التي تحدق بهم.

كما تعني العصبية على أنها مجموعة من الأفراد، يتوحدون على أساس التماثل، والإشتراك في بعض الصفات والخصائص الفردية والجماعية أو السياسية أو القبلية (القرابية والجهوية)، تجمعهم أهداف ومصالح محددة يسعون من خلال إنتمائهم لتحقيقها.

والعصبية حسب هذا التعريف، لا تتحدد فقط بفكرة القرابة وروابط الدم والنسب، بل تظهر أكثر في علاقات الجوار والحلف والولاء، وغيرها من الأشكال التي تحقق النعمة والغيرة، من أجل تحقيق المصلحة المشتركة بين مجموعة من الأفراد، فحتى ابن خلدون أعطى مفهوم العصبية معنى أكثر إتساعا وشمولا، وأضفى عليه نوعا من المرونة والقابلية للتطور، ورأى أن العصبية نوعان: النوع الأول يتمثل في عصبية الدم، وتظهر أكثر في القرابة، وبين كل من تجمعهم نفس روابط الدم، والنوع الثاني يتمثل في عصبية الإنتماء، وتظهر في روح الولاء والإنتماء إلى بنية ووحدة معينة، قد تكون نقابة أو تنظيم معين أو حزب سياسي.

-التعريف الاجرائي للعصبية-

تلك الرابطة التي تجمع فردين أو مجموعة أفراد، وتقوم على الروابط القرابية والجهوية والمصلحية، وتظهر مؤشرات العصبية في: التمييز للأهل والأقارب وأبناء المنطقة، والمحابة في العمل وشغل الوظائف والترقيات، ومنح الإمتيازات والعلاوات، وفق معايير قرابية وجهوية ومصلحية.

(1) محمد عابد الجابري، فكر ابن خلدون، العصبية والدولة - معالم نظرية خلدونية في التاريخ الإسلامي، - (لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية، 1994)، ص: 168.

د-العلاقات الإجتماعية

يعرفها قاموس علم الاجتماع، على أنها نسق العلاقات الشخصية الذي ينمو بصفة تلقائية، أثناء عملية تفاعل الأفراد داخل التنظيم، وتنشأ هذه العلاقات في مختلف المستويات، وبين جميع الأطراف المشكلة للتنظيم، ويمكن القول أيضا على أن العلاقات الإجتماعية، تتمثل في مجموعة العلاقات الشخصية والإجتماعية، التي تنشأ بين الأفراد نتيجة عملية التفاعل، وهي التي تربط الأفراد فيما بينهم، كما تشكل جوهر بناء الجماعة، وبالتالي ما يحدد جماعة ما هو نمط العلاقات الاجتماعية، وأشكال التفاعل الإجتماعي بين أعضائها، ولا يمكن أن تتحدد الجماعة إلا في ظل هذه العلاقات، التي تربط الأفراد فيما بينهم، أو التي تربط الأفراد بالمجموعات الإجتماعية.

وتمثل العلاقات الإجتماعية، مظهرا من مظاهر التفاعل الإجتماعي بين فردين أو أكثر، ومن مظاهر وصور هذه العلاقات: الصداقات، أشكال الروابط الأسرية والقريبة والجهوية، علاقات العمل، علاقات المصالح.

-التعريف الإجرائي للعلاقات الإجتماعية

هي تلك الأشكال من العلاقات، التي تربط الأفراد فيما بينهم، أو تلك التي تربط الفرد بالمجموعات الإجتماعية، والتي تسمح له في نفس الوقت، بأن يكون إجتماعيا وأن يندمج فيها، من خلال إرتباطه بعلاقات متعددة بجماعات أخرى (جماعة الأسرة، العشيرة، القبيلة، جماعة حزبية، جماعة مصلحة، نقابة)، وقد تنشأ هذه العلاقات داخل التنظيم نتيجة عملية التفاعل، كما يمكن أن تمتد من وإلى المحيط الخارجي، في شكل علاقات بين الأفراد وأطراف خارجية.

هـ- جماعات المصالح

"إن المتتبع للتراث السوسيولوجي، حول مفهوم جماعات المصالح يجد أن البدايات الأولى للمصطلح ظهرت مع كارل ماركس، في ضوء تحليله للصراع الطبقي، وبالضبط في تناوله لمفهوم المصالح الكامنة، كما أراد ماركس في تحليلاته أن يبرز قضية محورية، تشكل تأثيرا مباشرا على الجماعات المتصارعة، وهي مدى قدرة كل جماعة على إمتلاك السلطة أو حرمانها منها، فتمتع إحدى هذه الجماعات بالسلطة والقوة، يجعل نصيبها من المصالح أكبر من الجماعات الأخرى، فشرط تحول الجماعات إلى جماعات مصلحة هو إمتلاكها للسلطة والقوة"⁽¹⁾.

وقد عرفت جماعات المصلحة، على أنها "تلك الجماعة التي تتكون من أفراد يلتفون معا لتحقيق مصالح متبادلة، أو الدفاع عن أهداف معينة، وغالبا ما تتعارض مصالح هذه الجماعات مع مصالح التنظيم الكلي للمؤسسة التي يعملون بها"⁽²⁾.

ويبدو جليا، أن المصالح هي التي تحرك الأفراد والجماعات، وتدفعهم إلى تشكيل مثل هذه الجماعات أو الانتماء إليها، وهذه المصالح قد تكون مادية، كما قد تكون رغبة في تحقيق مصلحة شخصية للأفراد المنتمين إلى تلك الجماعة، مثل الرغبة في الوصول إلى مناصب ومسؤوليات قيادية، أو تعزيز مراكز السلطة والنفوذ، أو الرغبة في إستمرار الأوضاع كما هي، من أجل الحفاظ على مجموعة الامتيازات والموارد النادرة، التي يتحصل عليها الأفراد المشكلين لجماعات المصالح.

فنجد داهرنديروف، يعتبر مصطلح جماعات المصلحة من المصطلحات السوسيولوجية الهامة، وعبر عنه في كل من الأحزاب السياسية والنقابات، بإعتبارهما الأكثر إرتباطا بعلاقات السلطة والخضوع، كما يعد " روبرت هكشورن R.Huckshorn " أبرز العلماء الذين درسوا

(1) يوسف سعدون، " التحليل السوسيولوجي لجماعات المصلحة في التنظيمات"، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة باتنة، العدد 12، جوان 2015، ص: 60.

(2) الهاشمي لوكيا، السلوك التنظيمي، ج 2، (الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع)، ص: 113.

جماعات المصلحة من منطلق سياسي، وأكد أن جماعات المصلحة، والتي حددها في الأحزاب الأساسية التي تستخدم أسلوب الضغط، كسلاح للتأثير على بعض القرارات داخل التنظيم... ثم تأمين مصالح الجماعات المختلفة، التي قد تستخدم في أمور لا تتفق مع رغباتهم وحاجاتهم الاجتماعية (1)

-التعريف الاجرائي لجماعات المصلحة

مجموعة من الأفراد تربطهم علاقات محددة، ومصالح متبادلة، ويهدفون من خلال إنتمائهم إلى تحقيق مصالحهم والدفاع عنها، ويرتبط أعضائها بشبكة علاقات مصلحة، سواء داخل المؤسسة أو تمتد إلى المحيط الخارجي، في شكل علاقات مع أشخاص ذو قوة ونفوذ توفر لهم الحماية، وقد حددها الباحث في الإنتماء النقابي (النقابة) والإنتماء إلى الأحزاب السياسية.

و- الإنتماء

-التعريف الاجرائي للإنتماء

يشير الإنتماء وفقا للدراسة الراهنة، إلى الإنتساب إلى جماعة معينة، وهو شعور الفرد بكونه جزء من نسق كامل (جهة، قبيلة أو عشيرة، حزب سياسي، نقابة...)، حيث أن إنتماء الافراد إلى كيان إجتماعي، أو جماعة إنتماء أو جماعة مرجعية، تدفعهم إلى تمثّل شخصيتها والتمسك بها، وبقيمها وقواعدها ومعاييرها وضوابطها وسلوكياتها، بحيث يسعون من خلال هذا الإنتماء إلى توطيد الهوية الجماعية وتحقيق الاهداف والمصالح.

(1) يوسف سعدون، مرجع سابق، ص: 61.

ي- النفوذ

يتشكل النفوذ عادة من السلطة والقوة، التي يتمتع بها بعض الفاعلين داخل التنظيم، ويكتسب من خلال المكانة والمنصب الذي يشغل الفرد داخل التنظيم، وهذا لا يعني أن النفوذ مرتبط فقط بالمنصب الذي يشغله الفاعل داخل التنظيم، وإنما يتعداه إلى خارج التنظيم، ليظهر في شكل علاقات إجتماعية أو رأسمال إجتماعي، يرتبط به بعض الأفراد بأطراف خارجية، توفر لهم الحماية والتعاون في مختلف المواقف، مما يكسب بعض الفاعلين قوة ونفوذا مقارنة بأفراد آخرين يفتقرون له.

-التعريف الاجرائي للنفوذ

يتمثل في الرأسمال الإجتماعي، والقوة التي يتمتع بها بعض الأفراد داخل التنظيم، مقارنة بأفراد آخرين يفتقدون إليها، وتظهر في السند القرابي والجهوي وأيضا الحماية التي توفرها كل من النقابة والأحزاب السياسية، لبعض الأفراد داخل التنظيم، مما يجعلهم يحضون بمكانة ومعاملة خاصة داخل التنظيم.

ر- الفساد الإداري

يعرف الفساد الإداري على أنه "سلوك مخالف للواجب الرسمي، بسبب المصلحة الذاتية أو الشخصية مثل: العائلة أو القرابة أو الصداقة، الإستفادة المالية أو إستغلال المراكز، ومخالفة التعليمات، لغرض ممارسة النفوذ والتأثير الشخصي"⁽¹⁾.

فالفساد الإداري حسب هذا التعريف، عبارة عن تصرف يتخذ شكل سلوكيات وأفعال منحرفة عن الواجبات الرسمية، و قواعد التنظيم الرسمي لإعتبارات ومصالح خاصة، كالأطماع المالية والمكاسب الإجتماعية، أو الرغبة في تحقيق مصلحة فئوية، أو مصلحة أحد الأقارب

(1) صلاح الدين فهمي محمود، الفساد الاداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية، ص: 18-19.

وأبناء المنطقة و الأصدقاء، وتظهر أكثر في عمليات التوظيف والترقية وغيرها، إذ يسعى مسؤول معين إلى توظيف أحد معارفه، الذي تربطه به علاقة قرابة وجهة أو صداقة، أو من أجل تحقيق مصلحة معينة، بإنتهاكه للمعايير والأسس التنظيمية، ومخالفته للقوانين الرسمية مستغلا بذلك السلطة والنفوذ اللذين يتمتع بهما.

ويعرفه البنك الدولي على "أنه سوء إستغلال السلطة العامة، من أجل الحصول على مكاسب خاصة، كما عرفته منظمة الشفافية الدولية بأنه كل عمل يتضمن سوء إستخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة لنفسه أو لجماعته"⁽¹⁾، فالفساد الإداري يقترن أيضا بسوء إستخدام السلطة التي يوفرها شغل منصب معين داخل النسق التنظيمي، أين يستغل بعض الفاعلين سلطاتهم، من أجل تحقيق مصلحة شخصية أو مصلحة جماعية، والإنحراف بالسلطة عن قواعد التنظيم الرسمي بما يحقق أهداف خاصة.

إذن الفساد الإداري يظهر في جانبين أو بعدين:

الجانب الأول: أي ظاهرة تمنع المؤسسة من تحقيق أهدافها، فكل سلوك أو فعل ممارس يخرج عن هذا الغرض، يشكل فسادا وإنحرافا عن أهداف المؤسسة.

الجانب الثاني: إستغلال أغراض المؤسسة للمنفعة الشخصية، أو تحقيق مكسب خاص سواء كان فرديا أو جماعيا⁽²⁾.

-التعريف الاجرائي للفساد الإداري

كل إنحراف عن قواعد العمل الرسمية، التي تتمثل في طائفة الأفعال والسلوكات، التي يقدم على ممارستها فرد أو مجموعات من الأفراد، مخالفين بذلك القواعد والأنظمة الرسمية، ويقترن الفساد الإداري بمظاهر متنوعة، في صورة التوظيف والترقية وشغل المناصب وفق أسس غير رسمية،

(1) إبراهيم توهامي، ليتيم ناجي، "قراءة تحليلية في مضامين وإبعاد ودلالات الفساد الإداري في المؤسسات العمومية الجزائرية"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر-يومى 6 و 7 ماي 2012.

(2) Marc-Antonie Dilhac ;Christian Nadeau ; Pierre-Yves Néron, **corruption, Responsabilité collective et institutions démocratiques**. Groupe de recherche corruption et démocratie (cordé), centre de recherche en Ethique, université de Montréal ; canada, 11 juillet 2014, p : 7.

وغياب العدالة التنظيمية، ونوعية القرارات المتخذة وعدم فعاليتها، بالإضافة إلى سوء إستخدام السلطة وعدم الإلتزام التنظيمي، وغيرها من الإنحرافات، التي تخرج عن قواعد التنظيم الرسمي.

ز- الإنحرافات الوظيفية

يعد الإنحراف الوظيفي، خروجاً عن المعايير والقيم التنظيمية، التي تحكم الأفعال داخل النسق التنظيمي، وبالتالي فالخروج عن هذه المعايير والقواعد التي تحكم سير العملية التنظيمية يعد إنحرافاً، وحسب روبرت ميرتون، يحدث الإنحراف عندما لا نطيع أو نحترم ونقدر توقعاتنا الثقافية، ونستخف بها في الإلتزام بالمعايير المجتمعية، وهو ما يتجلى أيضاً داخل التنظيم.

"والانحراف بحسب بعض الباحثين، لا يعني إنحلال أو فساد، بقدر ما يعني تصرف بعيد عن معايير الجماعة"⁽¹⁾، بمعنى أن الإنحراف حسب هذا التعريف، لا يعد فساداً بقدر ما هو خروج عن المعايير والقيم التي وضعتها الجماعة، فالجماعة لها بنائها وقيمها ومعاييرها، وعلى الأفراد أن يتقيدوا بما حددته الجماعة، وأن أي خروج عن هذه المعايير يعد إنحرافاً وظيفياً، قد يصل في بعض الأحيان، إلى عقاب وإقصاء الفرد المنحرف من عضوية تلك الجماعة.

إن التنظيم بدوره يخضع لمجموعة من القيم والقواعد التنظيمية والمعايير الرسمية، التي تحكم العلاقات بين الأفراد، وتحدد الأدوار الوظيفية لكل فرد بما يحقق الأهداف التنظيمية، وأي خروج عن هذه القيم والمعايير الرسمية، يعد إنحرافاً عن الأهداف ويؤثر تأثيراً سلبياً على فعالية التنظيم في تحقيق أهدافه، وبالتالي فإن انتشار الإنحرافات الوظيفية داخل التنظيم، دليل على عدم تقبل الأفراد للقيم، والمعايير التنظيمية والإستخفاف بها، وتظهر في مؤشرات كثيرة، في صورة عدم إحترام أوقات العمل واللامبالاة والإتكالية في العمل، عدم إحترام المرؤوسين...

(1) مأمون طريبه، علم الاجتماع في الحياة اليومية -قراءة سوسيولوجية معاصرة لوقائع معاشة-، ط1، (لبنان: دار المعرفة، 2011)، ص: 111.

-التعريف الاجرائي للانحرافات الوظيفية

وتتمثل في جملة من الممارسات والأفعال، التي تخرج عن غايات وأهداف التنظيم، والقيم والمعايير التنظيمية، وتظهر في صور: عدم تنفيذ الأعمال والواجبات أو التهرب من أدائها، عدم إحترام أوقات العمل، عدم التقيد بالأوامر والتعليمات، الغيابات المتكررة وعدم الحضور لأماكن العمل.

7: الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة، من أهم المراحل التي يجب على الباحث أن لا يغفل عنها، سواء من ناحية توظيفها، أو بمراجعتها والإطلاع عليها، إذ تشكل إنطلاقة قوية وصحيحة لبحته، وبالتالي فإن إطلاع الباحث على ما كتب حول موضوعه، يفيد في عدة خطوات ومراحل بحته، إذ تمكنه من بلورة مشكلة بحته، وضبط أبعادها ومؤشراتها، وصياغة التساؤلات والفرضيات بشكل دقيق وواضح، وإختيار المنهج الملائم والأدوات المنهجية، التي تساعده في جمع المعطيات والمعلومات الدقيقة، والتي لها علاقة مباشرة بالظاهرة المدروسة، كما تكمن أهمية عرض الدراسات السابقة، في أنها تعمل بالدرجة الأولى، على تكوين خلفية نظرية ومنهجية حول موضوع البحث، وتجاوز مواطن القصور والضعف، أو الأخطاء التي وقع فيها الآخرون وعدم تكرارها.

وفي ضوء هذا السياق، يعرض الباحث مجموعة من الدراسات السابقة، التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بموضوع الدراسة: جماعات الإنتماء وعلاقتها بالفساد الإداري، ويهدف الباحث من هذا العرض، إلى تحقيق رؤية واضحة حول موضوع الدراسة، والتبصر بكثير من الأمور النظرية والمنهجية، ومحاولة الإستفادة مما قدمه الآخرون، وفيما يلي عرض للدراسات السابقة:

-الدراسة الأولى: تأثير العدالة التنظيمية على إنتشار الفساد الإداري (1)

وهي دراسة قام بها الباحث قاسم نايف علوان، بكلية الإقتصاد بجامعة التحدي بليبيا، وإستهدفت الدراسة محاولة معرفة تأثيرات العدالة التنظيمية على إنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري بين العاملين، في المجمع الإداري لمدينة سيرت الليبية، وقد توجه إهتمام الباحث في دراسته كمشكلة أساسية، في البحث عن تأثير العدالة التنظيمية على إنتشار الفساد الإداري، من خلال إنطلاقه من مجموعة من التساؤلات الفرعية صاغها في الشكل التالي:

- ما مستوى درجة إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية في المنظمات العامة محل الدراسة؟
- ماهي أكثر اشكال الفساد الإداري إنتشارا في عينة الدراسة؟
- هل يؤثر غياب العدالة التنظيمية على إنتشار ظاهرة الفساد الإداري في المنظمات العامة محل الدراسة؟

ومن خلال هذا إنطلق الباحث من فرضية أساسية في الدراسة مفادها:

يؤثر غياب العدالة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التوزيعية، الإجرائية، والتعاملية)، على إنتشار ظاهرة الفساد الإداري في المنظمات العامة.

كما إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، لرصد أبعاد ومؤشرات الدراسة التي حددها الباحث كما يلي:

مؤشرات المتغير المستقل (العدالة التنظيمية): عدالة التوزيع، عدالة الإجراءات و عدالة التعاملات.
مؤشرات المتغير التابع (الفساد الإداري): الإمتناع عن أداء العمل، عدم تنفيذ الأوامر، عدم التعاون مع زملاء العمل، مخالفة القواعد والقوانين، رشوة، إهمال، تزوير.

(1) قاسم نايف علوان، "تأثير العدالة التنظيمية على إنتشار الفساد الإداري"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 7، كلية الإقتصاد جامعة التحدي، ليبيا، 2007.

أما بالنسبة لمجتمع البحث والعينة المختارة، فيتكون مجتمع البحث من 170 فرداً، يشكلون جميع العاملين في المجمع الإداري لمدينة سيرت، ويتكون هذا المجمع من أمانة الثقافة والإعلام ومصلحة الضرائب والسجل العقاري وأمانة الصناعة والطاقة وأمانة الثروة البحرية ومصلحة القوى العاملة، وقد إشتملت العينة على 3 أقسام من كل جهة وأختيرت بطريقة عشوائية بسيطة، وتم توزيع 90 استمارة، في حين بلغ عدد الإستمارات المسترجعة 80 إستمارة.

في حين توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أبرزها:

-إنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري (عدم إحترام أوقات العمل، سوء الإلتزام التنظيمي، الإهمال واللامبالاة في العمل، عدم إحترام القواعد والقوانين)، ويعود ذلك بالدرجة الأولى إلى إحساس العاملين بغياب العدالة التنظيمية.

-إرتباط موجب وقوي بين إحساس العاملين بالعدالة التنظيمية، وظاهرة الفساد الإداري.

-فقدان وغياب العدالة، سواء ما تعلق بالترقية والتدريب، أو المكافآت يؤثر على إنتشار ظاهرة الفساد الإداري.

-الدراسة الثانية: الفساد الإداري: أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته -نحو بناء نموذج تنظيمي- دراسة تطبيقية على المدانين بممارسته والمعنيين بمكافحته في المملكة العربية السعودية (1)

وهي دراسة قام بها الباحث خالد بن عبد الرحمان بن حسن بن عمر آل الشيخ، تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الأمنية بجامعة نايف للعلوم الامنية، ومن جملة ما تهدف إليه الدراسة ما يلي:

-التعرف على أنماط الفساد الإداري السائدة في المملكة العربية السعودية.

(1) خالد بن عبد الرحمان بن حسن بن عمر آل الشيخ، الفساد الإداري: أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته -نحو بناء نموذج تنظيمي-دراسة تطبيقية على المدانين بممارسته والمعنيين بمكافحته في المملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه في العلوم الأمنية، جامعة نايف، السعودية.

- التعرف على أسباب الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية.
 - التعرف على سبل مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية.
 - التعرف على المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية.
 - وضع نموذج مقترح لمكافحة الفساد الإداري.
- وقد صاغ الباحث مشكلة بحثه في تساؤل رئيسي مفاده: ما أنماط الفساد الإداري، وما أسبابه وسبل مكافحته، من وجهة نظر المدانين بممارسته، والمعنيين بمكافحته في المملكة العربية السعودية؟
- كما حدد مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي كالتالي:
- ما أنماط الفساد الإداري السائدة في المملكة العربية السعودية؟
 - ما أسباب الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية؟
 - ما سبل مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية؟
 - ما المعوقات التي تواجه جهود مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية؟
 - ما النموذج التنظيمي المقترح لمكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية؟
- أما بالنسبة للمنهج الذي إتبعه الباحث في معالجة الظاهرة محل الدراسة، فهو المنهج الوصفي بمدخله الوثائقي والمسح الاجتماعي.
- كما إستخدم الباحث كل من الاستبانة والمقابلة، كأداتين رئيسيتين لجمع المعلومات، والمعطيات حول الظاهرة محل الدراسة.
- أما بالنسبة للعينة المختارة فهي العينة العشوائية الطبقية وعددها 427 مفردة موزعة على ثلاث فئات أو طبقات.

كما توصل الباحث في الأخير إلى مجموعة من النتائج يمكن عرضها في النقاط التالية:

- أكثر أنماط الفساد الإداري شيوعا في المملكة: الوساطات، إهدار الوقت، استخدام الأجهزة والمعدات العائدة للإدارة لإنجاز المصالح الشخصية.

- الفساد الإداري نتاج مجموعة من العوامل والأسباب، إلا أن العوامل الاقتصادية أكثر العوامل المسببة للفساد الإداري، يليها الأسباب الاجتماعية ثم الإدارية، السياسية وأخيرا الأسباب التنظيمية.

- أكثر الأساليب التي يتم من خلالها إكتشاف حالات الفساد الإداري: البلاغات يليها المراجعة والحسابات المالية.

- الدراسة الثالثة: القرابة والعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية (1)

وهي دراسة ميدانية قام بها الطالب الفضيل رتيمي، بالمؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية والحريرية بوحدة بوفاريك، وقد إستهدفت هذه الدراسة، محاولة الكشف عن أثر القرابة على سير العمل داخل المؤسسة، بتسليط الضوء على العلاقات القرابية، وإنعكاساتها 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 التفكير بروابط القرابة.

وللوقوف على طبيعة العلاقة بين القرابة والعمل، في المؤسسة الوطنية للصناعات النسيجية والحريرية، إنطلقت هذه الدراسة من الفرضيات التالية:

- إن التوظيف في المؤسسة الصناعية الجزائرية يخضع لسلوكات تقليدية كالمفاضلة والمحسوبية

- يمكن إعتبار الروابط القرابية مؤثرة على سير العمل داخل المؤسسة الصناعية الجزائرية

(1) الفضيل رتيمي، القرابة والعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية، رسالة ماجستير، معهد علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 1993.

- إن احساس العامل بالواجب نحو الاسرة لهو المحدد لسلوكه داخل المؤسسة
- كما إعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، لرصد أبعاد الموضوع، وهذا من خلال المعلومات المختلفة المتحصل عليها، كما إعتمدت على المنهج الاحصائي المتمثل في إستخدام الإستبيان، والتحليل الإحصائي، كما إستخدم المنهج التاريخي والمقارن لدراسة الظاهرة، وتتبعها من الناحية التاريخية مع مقارنة النتائج في كل حالة.
- كما إعتمدت الدراسة على جملة من الأدوات، لجمع البيانات كالملاحظة والمقابلة والاستمارة والوثائق والسجلات.
- أما عينة الدراسة فقد إعتمدت الدراسة على عينة أفرادها من قسم الإنتاج.
- في حين توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج:
- إن الولاء للعامل القرابي، يرتبط طرديا مع المستوى التعليمي، حيث توصلت إلى أنه كلما إرتفع المستوى التعليمي لدى العمال كلما قل نسبيا الولاء للعامل القرابي.
- إن العمال الذين يتمتعون بمناصب عمل جد هامة داخل الوحدة، هم من لديهم مستويات تعليمية ضعيفة، وأوعز هذا التناقض الصارخ إلى تدخل عامل العلاقات القرابية، في عملية التوظيف والترقية.
- إن الإلتحاق بأماكن العمل، لم يكن في الغالب ليتم إلا لوجود 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: الصراع التنظيمي وفعالية التسيير الإداري (1)

وهي عبارة عن دراسة متجسدة في أطروحة دكتوراه، قام بها الباحث ناصر قاسيمي في مجال الجماعات المحلية بولاية الجزائر، وتدرج في علم إجتماع التنظيم، ومن جملة ما تهدف إليه الدراسة ما يلي:

- . البحث عن عوامل نجاح التنظيم الإداري الجزائري، بعد جملة من الأزمات التي عرفها المجتمع الجزائري.
- . مناقشة العلاقة بين الصراع وفعالية التنظيم الإداري، لأن عملية التسيير تتأثر بأي شكل من الأشكال، بغلبة مؤشرات الصراع ليكون وظيفيا أو غير وظيفيا بالنسبة للتنظيم.
- . محاولة فهم أهم العوامل المؤثرة في فعالية التسيير الإداري، بما فيها عاملي الصراع والتعاون.
- وقد توجه إهتمام الباحث في دراسته، في البحث عن أساسيات وعوامل الصراع التنظيمي وعلاقته بالفعالية داخل التنظيمات الإدارية، وقد صاغ فكرته في تساؤلين:

- ماهي عوامل الصراع داخل التنظيم الإداري الجزائري؟

- كيف يؤثر الصراع على الفعالية التنظيمية؟

ومن خلال هذا قدم الباحث ثلاث فرضيات هي:

. تسهم بعض أنماط السلوك الرسمية، وغير الرسمية في إثارة مظاهر الصراع داخل التنظيم،

والتي تؤثر بدورها في فعالية التسيير.

. كلما إبتعدت الإدارة عن الاستماع للموظفين، وإشراكهم في إتخاذ القرارات والإستفادة، أدى

ذلك إلى إثارة مظاهر الصراع.

. كلما تجانست الخصائص الشخصية والاجتماعية للموظفين، تراجع الصراع وأزداد التعاون التنظيمي.

(1) ناصر قاسيمي، الصراع التنظيمي وفعالية التسيير الإداري، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع التنظيم، قسم علم الاجتماع، الجزائر، 2004-2005.

كما أن الباحث لم يستخدم منهج أو أسلوب يساعده في عملية البحث، في حين استخدم مجموعة تقنيات وأدوات جمع المعلومات، كالإستمارة والمقابلة، التي أفادته كثيرا في الحصول على معلومات ثرية حول موضوع الدراسة، وقد قام الباحث بمقابلة 14 مبحوثا.

تمت هذه الدراسة في ولاية الجزائر على بعض البلديات (حسين داي، بلدية جسر قسنطينة)، وبلغت عينة بحثه اجمالا 202 مبحوث.

أما فيما يخص النتائج التي توصل إليها الباحث فيمكن حصرها فيما يلي:

-صعوبة العملية الإتصالية، حيث يصبح الجميع يتفادى الاتصال بغيره، وضعف هذا الإتصال زاد من توتر العلاقات، وزاد من توسيع دائرة الشك وعدم الثقة والكرهية المتبادلة.

-إتضح أنه كلما توسع العمل التعاوني، في النسق الرسمي وغير الرسمي، فإن السلوك الصراعي يتراجع بنسبة كبيرة، وأنه كلما كانت الخصائص الاجتماعية والشخصية متجانسة، كانت عوامل مساعدة في تدعيم التعاون والتقليل من الصراع وأسبابه، وهذا ما أكدته إجابات مبحوثيه، الذين لم يروا بأن حالة الانسجام والتجانس في هذه الخصائص، هي التي تمنعهم من الصراع مع زملائهم في العمل.

-وجد أن الصراع يكون أيضا بسبب تناقض مصالح العصبية المختلفة، القائمة على أساس الولاء والحماية والتوصية، كقيم إجتماعية تتداخل مع القيم التنظيمية، وتكون هذه العصبية إما قرابية أو جهوية أو من نفس التكوين، ورأى بأن أطراف الصراع تتمثل في المدير ونائبه، وبين المفتشين والإداريين، وبين الإطارات والرؤساء، وبين الأجيال المختلفة، وبين الفاقدين للسلطة والمالكين لها.

-تسير الجماعات والأفراد العلاقات داخل التنظيم، من أجل تحقيق مصالحهم ضمن ما يسمى بمجالات التبادل داخل التنظيم، وعند حدوث التبادل تحدث أهم العمليات الإجتماعية التي هي التعاون والصراع.

-الدراسة الخامسة: واقع الفساد التنظيمي بين التجديد الاجتماعي والصراع الاقتصادي في المؤسسة العمومية الجزائرية في عصر العولمة والمعلوماتية ومرحلة اقتصاد السوق -دراسة ميدانية لمؤسسة اسمنت العاصمة رايس حميدو SCAL(1)

وتعتبر هذه الدراسة، من الدراسات الرائدة في مجال الفساد داخل المؤسسات الصناعية، قامت بها الباحثة قواجلية أمال، وتندرج هذه الدراسة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، وعليه تبرز المشكلة البحثية التي سعت الباحثة إلى الإجابة عليها، والمتمثلة فيما إذا كان الفساد التنظيمي يفرز إنحرافات تنظيمية، وهل تعتبر هذه الإنحرافات جرائم منظمة من وجهة نظر سوسيولوجية؟

ولالإجابة على هذا التساؤل إنطلقت الباحثة من التساؤلات التالية:

-كيف يتجسد واقع الفساد التنظيمي في المؤسسة العمومية الصناعية الجزائرية، بين التجديد الاقتصادي والصراع الاجتماعي؟

-هل الفساد التنظيمي الذي تعرفه المؤسسات العمومية الصناعية الجزائرية، يشكل إنحرافات تنظيمية تتطور إلى جرائم منظمة؟

-كيف تنتج الإنحرافات التنظيمية في حالة تطورها، إلى جرائم منظمة أو عدم تطورها من التجديد في العمليات الإدارية؟

(1) أمال قواجلية، واقع الفساد التنظيمي بين التجديد الاجتماعي والصراع الاقتصادي في المؤسسة العمومية الجزائرية في عصر العولمة والمعلوماتية ومرحلة اقتصاد السوق -دراسة ميدانية لمؤسسة اسمنت العاصمة رايس حميدو-، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة الجزائر 2، 2015-2016.

-كيف يساهم فاعلي العمليات الإدارية، في خلق إنحرافات تنظيمية تتطور إلى جرائم منظمة؟

وللإجابة على هذه التساؤلات وضعت الباحثة مجموعة من الفرضيات صاغتها كالتالي:

-يتجسد واقع الفساد التنظيمي في المؤسسات العمومية الصناعية الجزائرية بين التجديد في العمليات الإدارية والصراع الاجتماعي.

-يشكل الفساد التنظيمي للمؤسسات العمومية الصناعية الجزائرية انحرافات تنظيمية، تتطور في أحد أشكالها إلى جريمة منظمة، وتبقى في أشكالها الأخرى إنحرافات تنظيمية.

-تنتج الرشوة، إختلاس المال العام، إستعمال السلطة والنفوذ وغيرها من المؤشرات، إنحرافات تنظيمية متطورة أو غير متطورة إلى جرائم منظمة، في إطار تطور الجانب البشري، التقني والمالي.

-تساهم الطبقات المهنية المستحدثة، بإعتبارها خلاا وظيفيا في خلق إنحرافات تنظيمية، تتطور إلى جرائم منظمة.

كما إستخدمت الباحثة كلا من المنهج التجريبي والمنهج الوصفي، واعتمدت على مجموعة من الأدوات المتعلقة بجمع البيانات، والمعلومات حول الظاهرة محل الدراسة، وتمثلت هذه الأدوات في المقابلة والإستبيان، بالإضافة إلى الملاحظة.

أما بالنسبة للعيينة المختارة، فقد اعتمدت الباحثة على العينة القصدية، وقد تم إختيار عينة تتكون من 212 مبحوث، من مختلف الفئات والخصائص التي تتميز بها العينة المختارة، من مجموع 445 مفردة يمثل مجتمع البحث.

أما بالنسبة للنتائج التي توصلت إليها الدراسة فكانت كالتالي:

-إنتهاك القواعد واللوائح التنظيمية من طرف فئات معينة داخل المؤسسة الصناعية، من أجل تحقيق مصالحها الخاصة.

- تطور الإنحرافات التنظيمية لتصل إلى مستوى الجرائم المنظمة
- عمليات التوظيف والترقية داخل المؤسسة تخضع لأسس قرابية وجاهوية ومصالحية
- إنتشار الرشاوي خاصة في الأمور المتعلقة بعمليات التوظيف، والترقية والتكوين
- إستخدام بعض الأطراف للسلطة والنفوذ، من أجل تحقيق مصالح معينة، وإتخاذ قرارات تخدم فئة معينة على حساب فئات أخرى.
- تشكيل تكتلات، وعصب غير رسمية متنوعة الإلتناء (النقابة، الأصل الإجتماعي، طبقات مهنية)، داخل المؤسسة الصناعية، تعتبر الفاعل الرئيسي الذي أسس لنسق الفساد التنظيمي.
- الدراسة السادسة: أنماط البنى الاجتماعية وعلاقتها بممارسة السلطة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية-دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية باتنة بوعقال (1)
- وهي دراسة قام بها الباحث عبد المالك همال، لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، ويستهدف الباحث من خلال هذه الدراسة، تحقيق مجموعة من الأهداف المتمثلة في:
- الكشف عن علاقة أنماط البنى الاجتماعية بممارسة السلطة التنظيمية داخل المؤسسة الجزائرية
- الكشف عن دور واهمية أبعاد البنى الاجتماعية في ممارسة السلطة بالمؤسسة
- محاولة الوصول إلى حقيقة الظاهرة المدروسة، والكشف عن النزاعات والصراعات التي تتخبط فيها المؤسسة الجزائرية.
- تحديد ووصف النموذج الاجتماعي الموجه لسلوكات القائمين على ممارسة السلطة التنظيمية

(1) عبد المالك همال، أنماط البنى الاجتماعية وعلاقتها بممارسة السلطة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية-دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية باتنة بوعقال، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة باتنة، 2017-2018.

وقد إنطلق الباحث من مشكلة أساسية حدد مضمونها في التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي حد تؤثر أنماط البنى الإجتماعية، في ممارسة السلطة التنظيمية بالمؤسسة العمومية الجزائرية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل جملة من التساؤلات الفرعية:

-هل السلطة التنظيمية في المؤسسة العمومية، تمارس وفق مقاييس تنظيمية حديثة، أم أنها

تستبطن أثناء ممارستها قيم البنى الإجتماعية؟

-هل تؤثر الروابط القرابية والجغرافية، في توزيع وممارسة السلطة التنظيمية بالمؤسسة الجزائرية؟

-إلى أي حد يؤثر الإنتماء السياسي والإيديولوجي، في ممارسة السلطة التنظيمية؟

-ماهي العوامل الإجتماعية التي تقف وراء الصراعات المهنية، التي تحدث في المؤسسة الجزائرية؟

-هل يؤدي النمط العقلاني الديمقراطي في ممارسة السلطة بالمؤسسة الجزائرية، إلى ترشيد

القرارات التنظيمية؟

ولإجابة على التساؤلات التالية، حدد الباحث مجموعة من الفرضيات صاغها في

الشكل التالي:

-تمارس السلطة في المؤسسة العمومية بمقاييس تنظيمية حديثة، تستبطن تأثير البنى

الإجتماعية التقليدية.

-يمكن إعتبار الروابط القرابية والجغرافية مؤثرة في توزيع وممارسة السلطة بالمؤسسة

-يؤثر الإنتماء السياسي والإيديولوجي في ممارسة السلطة التنظيمية بالمؤسسة؟

-كلما زاد تأثير البنى الإجتماعية في ممارسة السلطة التنظيمية بالمؤسسة، كلما زادت صراعات

العمل وقل الإستقرار التنظيمي.

-يؤدي النمط العقلاني الرشيد في ممارسة السلطة، إلى ترشيد القرارات والإستقرار التنظيمي بالمؤسسة.

ومن أجل بلوغ أهداف الدراسة، فقد إعتد الباحث على المنهج الوصفي، من أجل فهم الواقع التنظيمي للمؤسسة الجزائرية، من خلال وصف علاقة أنماط البنى الإجتماعية بأشكال ممارسة السلطة داخل المؤسسة الجزائرية.

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

في حين إعتد الباحث على المسح الشامل، وما ساعد الباحث في هذا الإختيار هو مجتمع البحث الذي يحتوي على عدد مناسب لإختيار المسح الشامل، ويضم 137 موظفا من أصل 140 وذلك لوجود 3 حالات في عطل مرضية.

أما بالنسبة للنتائج المتوصل إليها، من خلال هذه الدراسة فيمكن إبرازها في النقاط التالية:

- إنتشار ظاهرة الولاء للجماعة القرابية والجهوية، التي تمارس السلطة التنظيمية بالمؤسسة
- تلعب الإنتماءات القرابية والعشائرية، دورا أساسيا في بناء العلاقات المهنية بين الأفراد داخل المؤسسة
- تؤدي الخلفيات الإجتماعية 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 الإجتماعية التقليدية لممارس السلطة، دورا أساسيا في تحديد سلوكه التنظيمي أثناء ممارسته، وإتخاذه لمختلف القرارات التنظيمية.
- تتدخل الإنتماءات السياسية في أشكال ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة الجزائرية.

-الدراسة السابعة: التنشئة الاجتماعية وإشكالية العقلانية داخل المنظمة الصناعية -دراسة ميدانية بمجمع صيدال _ (1)

وهي أطروحة دكتوراه قام بها الباحث الفضيل رتيمي، وتتدرج ضمن تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، وقد حاول من خلالها الباحث التطرق لإشكالية العقلانية داخل المنظمة الصناعية، وسعى من خلالها إلى بلوغ مجموعة من الأهداف حددها في النقاط التالية: -محاولة تحديد مسؤولية وعجز المؤسسات العمومية الاقتصادية، فيما ينسب إليها من سلبيات -وصف المؤثرات الخارجية -السياسية والاقتصادية والاجتماعية- التي تلعب دورا هاما في التأثير على المؤسسات العمومية.

-محاولة وصف البيئة الداخلية، بإعتبارها تمثل مصدرا للضغوط والمضايقات، وطبيعة العلاقة بين مكونات البيئة الداخلية والأداء السلوكي.

-توليد عتبة من الإهتمام بالمناخ العام، وأهمية العقلانية في التنظيم والتسيير، وهذا لمساعدة مسيري المؤسسات العمومية على تطوير أداء مؤسساتهم وإضفاء صفة الفاعلية والعقلانية.

-التعريف بأهم الملامح والخصائص المميزة للبيئة الجزائرية، وتأثيراتها على أداء وفعالية المؤسسات العمومية الاقتصادية، ودورها في تشكيل السلوك العقلاني، والمتمثل في الأداء الجيد والفعال.

وعلى ضوء هذا قام الباحث بطرح مشكلة أساسية حددها في مجموعة من التساؤلات مفادها:

هل التنشئة في الأسرة الجزائرية تعمل على غرس فكرة الولاء، إتجاه المؤسسات الحديثة؟ أم أنها تنمي فيهم الشعور بالمسؤولية والولاء إتجاه العائلة وأفرادها؟

(1) الفضيل رتيمي، التنشئة الاجتماعية وإشكالية العقلانية داخل المنظمة الصناعية - دراسة ميدانية بمجمع صيدال، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع العمل والتنظيم، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 2004-2005.

- هل يمكن إعتبار أن الأسرة، هي المؤسسة الوحيدة التي تعمل بإستمرار على إعادة إنتاج الذهنية التي لا تتماشى مع المؤسسة الحديثة؟
- هل يمكن إعتبار أن القيم العمالية داخل التنظيم الصناعي، تتماشى ومتطلبات التنظيم العلمي، وبالتالي لا تعيق المشروع الصناعي؟
- هل يمكن إعتبار عدم التمسك بالتسيير العلمي داخل التنظيم الصناعي، يعود في الأساس إلى إتكالية العامل وهروبه من المسؤولية؟
- هل يمكن إعتبار أن الثقافة الاجتماعية الخاصة بالعمل داخل التنظيم، تعد من العوامل التي تساعد على إنتهاج سلوكيات غير عقلانية من طرف بعض العمال، داخل التنظيم الصناعي؟ ولإجابة على هذه التساؤلات صاغ الباحث عدة فرضيات تتمثل في:
- تعمل التنشئة الأسرية على تنمية شعور الولاء تجاه العائلة وأفرادها، أكثر من غرسها فكرة الولاء نحو المؤسسة الحديثة.
- تعمل المدرسة كمؤسسة تشيئية على إنتاج ذهنية لا تتماشى والمؤسسة الحديثة
- القيم العمالية داخل التنظيم الصناعي، لا تتماشى ومتطلبات التنظيم العلمي، وبالتالي تعيق المشروع الصناعي الحديث.
- عدم التمسك بالتسيير العلمي داخل التنظيم، يعود في الأساس إلى إتكالية العامل وهروبه من المسؤولية.
- الثقافة الإجتماعية الخاصة بالعمل داخل التنظيم، تعد من العوامل المساعدة على إنتهاج سلوكيات غير عقلانية من طرف بعض العمال داخل التنظيم الصناعي.

وقد إعتد الباحث في دراسته لمشكلة البحث على المنهج الوصفي، بغرض الوصول إلى حقائق علمية متعلقة بالظاهرة محل الدراسة، كما إستخدم جملة من الأدوات الخاصة بجمع البيانات والمعلومات، من الواقع حول الظاهرة، تمثلت في الملاحظة والإستمارة والمقابلة.

في حين لجأ الباحث إلى إختيار العينة الطبقية، التي تتكون من 250 مفردة موزعة على عدة فئات، من أصل 1186 عامل يمثلون مجتمع البحث.

أما بالنسبة للنتائج التي توصل إليها الباحث فيمكن عرضها في النقاط التالية:

-تتأثر سلوكيات وأفعال الافراد داخل المؤسسة، بعامل التنشئة الأسرية، على إعتبار أن الأسرة تمثل الجماعة المرجعية، التي تحدد وتفرض أنماط معينة من السلوكيات داخل التنظيم.

-الولاء مرتبط أكثر بالأسرة والأقارب، وليس بالمؤسسة لأن فكرة الولاء والتضحية من أجل الأسرة، تبقى مقدسة لدى أغلب الأفراد في التنظيم.

-علاقات العمل تسيطر عليها العلاقات غير الرسمية، والتي تظهر في طبيعة العلاقة الموجودة بين العمال والمسؤولين، أين يغلب عليها طابع القرابة والجهوية، ومظاهر التكاتف والتعاون من أجل الحفاظ على الإمتيازات والمناصب.

-إنتشار الكثير من مظاهر التسيب الإداري منها: عدم الإلتزام التنظيمي، والتغيب المستمر، والتأخر عن مواعيد العمل لأسباب إجتماعية وثقافية.

-القيم المهنية داخل المؤسسة هي قيم معادية للعقلانية، وهي قيم تظهر فيها الذاتية والمصالح الضيقة والجهوية والعلاقات غير الرسمية.

-تؤثر الجهوية والعصبوية بكل أشكالها ومظاهرها، في تسيير المؤسسة ونمط العلاقات فيها

-غياب العدالة في تطبيق القوانين واللوائح التنظيمية على جميع العمال.

-الدراسة الثامنة: القيم الاجتماعية والثقافة المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين

دراسة ميدانية بمؤسسات صناعات الكوابل بسكرة (1)

وهي دراسة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علم إجتماع التنمية، قام بها الباحث العقبي الأزهر بمؤسسة صناعات الكوابل بسكرة، ومن جملة ما يهدف إليه الباحث من خلال هذه الدراسة هو:

-تجديد العوامل والمتغيرات الواقعة خارج المنظمة، والتي تعد الإطار المجتمعي الذي يحيط بها ويشكل بيئتها الخارجية.

-تحليل ما تحدثه البيئتان الإجتماعية والثقافية، من تأثيرات على سلوك العاملين داخل المنظمة.

-بيان الدور الذي تلعبه القيم والمعايير الإجتماعية المحلية، في بروز أنماط معينة من التعاون والإشراف داخل المنظمة الصناعية الجزائرية.

وقد توجه إهتمام الباحث في دراسته، في البحث عن مشكلة مدى تأثير القيم الإجتماعية المحلية، التي يؤمن بها الأفراد العاملون على نمط التعاون، والإشراف داخل المنظمة الصناعية، وحجم هذا التأثير.

وإستنادا للمشكلة التي طرحها الباحث، والأهداف التي ترمي الدراسة إلى تحقيقها، وجهت الدراسة من خلال عدة فرضيات هي:

-الفرضية العامة

تشكل عناصر البيئة الاجتماعية والثقافية المحلية، أساس التعاون والإشراف السائدين بين العمال داخل المصنع.

(1) العقبي الأزهر، القيم الاجتماعية والثقافة المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين-دراسة ميدانية بمؤسسات صناعات الكوابل بسكرة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع والتنمية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة منتوري فسنطينة، 2008-2009.

-الفرضيات الفرعية:

-تشكل المراكز الإجتماعية المنسوبة (الموروثة)، التي يشغلها أعوان التنفيذ المحدد الأساسي للتعاون السائد بينهم داخل المجتمع.

وتطرح هذه الفرضية المؤشرات التالية: إشتراك العمال في القرابة يزيد التعاون بينهم، إشتراكهم في الوطن يزيد التعاون بينهم، التجاور في الإقامة يزيد التعاون بينهم.

-تشكل الإلتزامات الإجتماعية والثقافية التي يحملها الرئيس تجاه مرؤوسيه المحدد الأساسي لأسلوب إشرافه.

وتطرح هذه الفرضية مجموعة مؤشرات هي: عدم تطبيق الرئيس اللوائح الرسمية على المرؤوسين إلا نادرا، رعاية الرئيس لمصالح مرؤوسيه والدفاع عنها، حماية الرئيس لمرؤوسيه وتحمل أخطائهم أمام الإدارة.

-يعكس نمط التعاون والإشراف السائدين داخل المصنع مراعاة العاملين للعادات والتقاليد والعرف في تنظيم علاقاتهم المهنية.

كما إعتمدت الدراسة على منهجين، المنهج الأول هو المنهج الوصفي، في حين المنهج الثاني هو المنهج المقارن، اللذان يجمعان حسب الباحث الطريقة الكمية والكيفية.

في حين إعتد الباحث، على مجموعة من الأدوات المنهجية والتقنية، لجمع المعلومات والمعطيات حول الظاهرة محل الدراسة، وتتمثل هذه الأدوات في كل من المقابلة الحرة غير المقننة، والإستمارة بالإضافة إلى الوثائق والاحصائيات.

كما إستخدم الباحث عينة طبقية تتكون من 178 مفردة، موزعة على ثلاث طبقات أو فئات هي: الإطارات: 14 مفردة، أعوان التحكم: 44 مفردة، أعوان التنفيذ، 120 مفردة.

وفي الأخير توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج يمكن إبرازها في النقاط التالية:

- أن الأسلوب الإشرافي للرئيس، تتحكم فيه إلى حد بعيد الإلتزامات الإجتماعية والأخلاقية التي يتحملها تجاه مرؤوسيه، أكثر منه مسؤولياته الرسمية.

- إن نمط الإشراف السائد داخل المصنع، يعكس مراعاة الرؤساء للعادات والتقاليد والأعراف السائدة في المجتمع، في تنظيم علاقاتهم بمرؤوسيه.

- مناقشة وتقييم للدراسات السابقة:

بعد العرض المفصل للدراسات السابقة، وجب على الباحث أن يبرز جوانب الاستفادة والأهمية من عرض وتوظيف هذه الدراسات، وعليه يمكن تحديدها في النقاط التالية:

- تكوين نظرة شمولية حول الأطر النظرية، والمنهجية المتعلقة بموضوع الدراسة، إضافة إلى الاطلاع على المقاربات النظرية التي عولجت بها مثل هذه المواضيع.

- الإستفادة منها في صياغة وضبط فرضيات الدراسة، إضافة إلى تحديد الأبعاد والمؤشرات المتعلقة بكل فرضية.

- تكوين رؤية واضحة فيما يتعلق بالإطار المنهجي للدراسة، وخاصة ما يتعلق منها بالمنهج المستخدم، والأدوات الخاصة بجمع المعلومات والمعطيات حول الظاهرة محل الدراسة، إضافة إلى تكوين رؤية واضحة حول أنواع العينات المختارة، والملائمة لطبيعة الموضوع ومعطيات الدراسة الميدانية، وما يتعلق بمجتمع البحث.

-وفقا عن ذلك تكون لدى الباحث رؤية تحليلية، من خلال الاستفادة من النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، كما دعمت وقومت تلك النتائج فرضيات الدراسة الحالية.

كما يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة، الأهمية التي تؤديها العلاقات القرابية والجهوية، ومظاهر التكاتف والتناصر والنصرة، بالمفهوم الخلدوني في التأثير على المعايير والقواعد المتعلقة بالتنظيم الرسمي، خاصة الجانب الموضوعي في أشكال التوظيف والترقية

ومنح الإمتيازات، وهو ما أكدت عليه دراسة الباحث لعقبي الازهر، حول تأثير القيم الإجتماعية والثقافة المحلية على السلوك التنظيمي، و دراسة الباحث فضيل الرتيمي، ودراسة الباحثة قواجلية أمال، بالإضافة إلى بروز أشكال أخرى للانتماء، تظهر في العلاقات المصلحية والنفعية الممتدة داخل وخارج التنظيم، والتي تجمع بعض الأفراد والفئات سواء داخل التنظيم أو خارجه، وهذا في إطار تبادل المصالح بين الأعضاء، إضافة إلى أن بعض الفاعلين داخل المؤسسة، يبنون إستراتيجيات من خلال بناء شبكة من العلاقات غير الرسمية، مع أطراف أخرى تتمتع بالنفوذ والقوة توفر لها الحماية، وهو ما أكدت عليها دراسة الباحث ناصر قاسيمي ودراسة الباحث عبد المالك همال.

8: صعوبات الدراسة

يواجه الباحثين في ميدان علم الإجتماع، وكغيرهم من الباحثين الكثير من العوائق والصعوبات في مختلف مراحل البحث، والتي تحول دون بلوغ الأهداف المنشودة من البحث، سواء من ناحية النتائج المتوصل إليها، أو إتمام البحث في الزمن المحدد لذلك، والدراسة الحالية وكغيرها من الدراسات، واجهت الكثير من الصعوبات التي يمكن توضيحها وتصنيفها ضمن صعوبات نظرية وأخرى ميدانية.

أ-الصعوبات النظرية

-صعوبة الحصول على المادة العلمية حول الموضوع، ومتغيري الدراسة خاصة ما يتعلق منها بالفساد الإداري، والذي غاب فيه الطرح والتناول السوسيلوجي.

-صعوبة التحكم وضبط متغيرات الدراسة، خاصة متغير جماعات الإنتماء، الذي يصعب تحديد مؤشرات و بدقة، خاصة في ظل تعدد إنتماءات الأفراد داخل التنظيم وخارجه.

ب-الصعوبات الميدانية

- صعوبة تحديد جماعات الإنتماء ميدانيا، خاصة في ظل تعقيد ميدان الدراسة
- صعوبة الكشف عن الكثير من مؤشرات الفساد الإداري في ميدان الدراسة
- العوائق الكثيرة التي صادفها الباحث في جمع المعلومات والبيانات، وكل ما يتعلق بموضوع الدراسة حتى في أبسط الأمور.
- رفض العديد من المسؤولين وبعض العاملين في المؤسسة، التجاوب مع الباحث وإعطاء معلومات وحقائق حول الموضوع.
- حساسية الموضوع في ظل التغيرات الحاصلة في المجتمع ومختلف مؤسساته، وهو ما تجلّى أكثر في ميدان الدراسة، أين واجه الباحث صعوبات كثيرة مع المبحوثين، من أجل الحصول على معلومات دقيقة وموضوعية.
- تعرض الباحث لعديد حالات الطرد من ميدان الدراسة، وهو ما جعل الباحث يلجأ إلى بعض الأشخاص والمعارف لتقديم يد المساعدة وتجاوز الكثير من العقبات.
- الزيارات المتكررة لميدان الدراسة، جعلت الافراد والمسؤولين يرفضون تقديم يد المساعدة في بعض الأحيان، خاصة في أوقات العمل الرسمية وداخل المكاتب، أين حاول الباحث تنظيم لقاءات، ومواعيد خارج أوقات العمل وحتى في أوقات الراحة.

الفصل الثاني:

دراسة سوسيو نظرية لجماعات الإلتماء داخل المؤسسة

1: تعريف جماعات الإلتماء

2: أنواع جماعات الإلتماء داخل التنظيم

3: خصائص جماعات الإلتماء

4: معايير جماعات الإلتماء

5: بناء جماعات الإلتماء

6: عوامل تماسك جماعات الإلتماء

7: دينامية جماعات الإلتماء

8: المقاربات النظرية المتعلقة بجماعات الإلتماء

9: سلوكيات وأفعال الأفراد في ظل جماعات الإلتماء داخل التنظيم

1: تعريف جماعات الإنتماء

قبل التطرق إلى تعريف جماعات الإنتماء، كمفهوم محوري في الدراسة سيحاول الباحث أن يوضح بنوع من التفصيل، كلا من مفهومي الجماعة والإنتماء، لتوضيح معاني مكونات المفهوم ليتسنى لنا في الأخير، تحقيق فهم دقيق وعميق لمفهوم جماعات الإنتماء التي نقصدها في هذا البحث.

1.1-تعريف الجماعة

يعتبر مفهوم الجماعة من المفاهيم السوسولوجية، التي إستحوذت على إهتمام العديد من الباحثين في العلوم الإجتماعية ومختلف الحقول المعرفية، إذ يعد من المفاهيم الأساسية والمحورية في علم إجتماع التنظيم والعمل، الذي نال إهتماما واسعا نظرا لما يلعبه من دور مؤثر في النسق التنظيمي، وفي التأثير على الأفراد المشكلين للجماعة، وفيما يلي يعرض الباحث مجموعة من التعريفات، التي تطرقت لمفهوم الجماعة ومن منظورات وزوايا مختلفة.

يعرف نيوكمب **Newcomb** الجماعة على أنها "شخصان أو أكثر، يشتركان في

المعايير المتصلة بموضوعات معينة، وتتشارك أدوارهم الإجتماعية تشابكا وثيقا" (1)

كما تعرف أيضا من وجهة نظر ديناميكية الجماعة، على "أنها مجموعة الأفراد الذين تجمعهم أهداف مشتركة، والذين يتفاعلون ويتأثرون بكيفية متبادلة، في إطار جملة من المعايير يحتكمون إليها" (2).

فالجماعة حسب التعريفين، عبارة عن وحدة إجتماعية تتشكل من فردين أو مجموعة

أفراد متفاعلين فيما بينهم، يؤدون أدوارا ووظائف متشابكة ومترابطة، ويشتركون في مجموعة

(1) نصر الدين جابر، الهاشمي لوكيا، مفاهيم اساسية في علم النفس الاجتماعي، ط 2، (قسنطينة: مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، ديوان المطبوعات الجامعية)، ص: 67.

(2) محمد مسلم، مقدمة في علم النفس الاجتماعي، (الجزائر: دار طليطلة للنشر والتوزيع، 2016)، ص: 33

من الأهداف والمصالح، كما يحتكمون إلى جملة من المعايير والمبادئ المحددة، والمتعارف عليها بين الأعضاء المشكلين للجماعة.

في حين يعطي **Mucchielli, R** تعريفاً آخر للجماعة فيقول " أن مجموعة الأفراد لا يكونون جماعة، إلا حين تتسج علاقات بينهم أثناء وجودهم في وضعية وجه إلى وجه" (1)

-يعرف **Bales** الجماعة على أنها "عبارة عن أي عدد من الأشخاص المرتبطين بعلاقة متفاعلة مع بعضهم البعض، وهم يتقابلون وجها لوجه، ويتأثرون بإنطباعات وإدراكات بعضهم البعض" (2).

وقد قدم **جونسون Johnson** تعريف شامل للجماعة مفاده " أن الجماعة هي شخصين أو أكثر، يتفاعلون وجها لوجه، وكل منهم يدرك أنه عضو في الجماعة، كما يدرك أن الآخرين ينتمون إلى جماعات أخرى، ويعرف كل منهم أنهم يعتمدون إيجابياً على بعضهم البعض، في الوقت الذي يكافحون من أجل تحقيق أهداف مشتركة متبادلة" (3).

فالجماعة وفقاً لهذه التعاريف، لا تتحدد فقط بمجرد وجود مجموعة أفراد في وضعية ما، بل يجب أن تكون فيه نظم وأنماط معينة من العلاقات الاجتماعية، وأشكال التفاعل المباشر التي تتسم بنوع من التأثير والتأثر، والاعتماد المتبادل بين أعضاء الجماعة، من أجل بلوغ الأهداف المرجوة، كما أن كل فرد أو عضو على وعي وإدراك تام، بوجود الجماعة وأعضائها، وأنهم يشكلون جماعة مختلفة عن باقي الجماعات الأخرى.

كما تعرف أيضاً على أنها "وحدة إجتماعية تتكون من مجموعة من الأفراد، يكون لكل منهم دور معين ومركز خاص به، وتقوم هذه الوحدة بوضع القيم والمعايير، التي تنظم سلوك أعضائها فيما يختص بشؤون الجماعة على الأقل" (4).

(1) محمد مسلم، المرجع السابق، ص: 33

(2) محمود السيد أبو النيل، علم النفس الاجتماعي عربياً وعالمياً، ط 1، (القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية، 2009)، ص: 451

(3) فجر جودة النعيمي، علم النفس الاجتماعي - دراسة لخفايا الانسان وقوى المجتمع، ط1، (دار أوما: العراق، 2015)، ص: 197

(4) محمد ياسر الخواجة، حسين الدريني، المعجم الوجز في علم الاجتماع، ط1، (القاهرة: مصر العربية للنشر والتوزيع، 2011)، ص: 32

يعرف كل من ماك دافيد وهااراري الجماعة على أنها " نسق منظم يتكون من إثنين أو أكثر من الأفراد، مرتبطين ببعضهم البعض، لذلك فإن النسق يؤدي بعض الوظائف ويمتلك قاعدة منظمة من علاقات الدور بين أعضائه، كما يمتلك قاعدة منظمة من المعايير، والتي تنظم الوظيفة بين الجماعة وبين كل عضو من أعضائها" (1)

كما ينظر ستوجل Stogdill للجماعة "كنسق متفاعل، حيث تحدد الأفعال بناء النسق، والتفاعلات المتتالية تنتج تأثيرات متساوية ملازمة لهوية النسق" (2)

فالجماعة حسب التعاريف التالية، تؤكد على جملة الخصائص والعناصر البنائية لبنية الجماعة (أدوار، وظائف، مراكز، قيم ومعايير...)، باعتبارها نسق منظم متفاعل ومتكامل يتكون من شخصين أو أكثر، لهم أدوار ومعايير محددة وواضحة، ويحتكمون إلى مجموعة من المعايير التي تحدد وتنظم سلوك وأفعال أعضائها، ويرتبط كل منهم بالآخر في إطار متبادل، بحيث يؤدي فيها كل عضو وظيفة، ودور معين ضمن المركز الذي يشغله.

2.1- تعريف الإنتماء

تتعدد التعريفات التي تناولت مفهوم الإنتماء، ومن أطر وزوايا مختلفة، فقد تناولها الباحثون من مختلف التخصصات على غرار علم الاجتماع، علم النفس، والإدارة والتربية، والخدمة الإجتماعية... الخ، وعليه يمكن أن نعرض جملة من التعاريف الخاصة بمفهوم الإنتماء ومن زوايا مختلفة.

فقد عرف الإنتماء في معجم علم النفس والتحليل النفسي، "باعتباره يشير إلى إنتساب الفرد إلى جماعة معينة، أو حزب معين أو مؤسسة معينة، بمعنى كونه عضوا فيها أو واحدا من أفرادها، له ما لأفرادها من حقوق وعليه من عليهم من واجبات" (3).

(1) جابر عوض سيد، العمل مع الجماعات - أساسيات، مبادئ، نماذج -، (مصر: دار المعرفة الجامعية، 1999)، ص: 100

(2) محمود السيد أبو النيل، المرجع السابق، ص: 453

(3) همت بسيوني عبد العزيز، تغيير قيمة الانتماء في المجتمع، ط1، (القاهرة، مصر العربية للنشر والتوزيع، 2013)، ص: 45

وقد عرف الإنتماء أيضا على أنه " شعور الفرد بكونه جزءا من مجموعة أشمل وأكبر (أسرة، قبيلة، حزب، أمة...الخ)، وبذلك يكون الإنتماء هو الارتباط الكامل بالشيء موضوع الإنتماء، وهو النزعة التي تجعل الفرد يندفع للدخول في إطار إجتماعي فكري معين، بما يتضمنه هذا من إلتزام ومعايير وقواعد" (1)

كما يعرف أيضا على "أنه إحساس الفرد أنه جزء لا يتجزأ من كيان معين قد يكون أسرة، قبيلة، مدرسة، جمعية، مؤسسة، حزب، يتفاعل مع تفاعلاته ويعتق إيديولوجيته، ويمتثل لثقافته، ويتمسك بها" (2)

فالإنتماء حسب التعاريف التالية، عبارة عن شعور أو حالة نفسية إجتماعية تتجلى بحاجة الأفراد إلى الارتباط والانتساب إلى كيان معين، قد يكون أسرة، قبيلة، جماعة، مؤسسة، حزب...الخ، من أجل إشباع بعض الحاجات المادية والمعنوية، وتحقيق بعض الأهداف التي لا يستطيع بلوغها منفردا، كما أن هذا الإنتماء يفرض على الأفراد التقيد والالتزام بالمعايير والقواعد التي حددتها الجماعة، وهذا من أجل الحفاظ على تماسكها وإستقرارها وبلوغ الأهداف المرجوة.

كما يعرف الإنتماء على "أنه إحساس وشعور وإدراك نفسي إجتماعي، يترجم في شكل من أشكال السلوك الاجتماعي، ويمكن قياسه من خلال المواقف والأفعال وردود الأفعال". (3)، بمعنى أن الإنتماء إلى كيان إجتماعي، يظهر في جملة من الأفعال والسلوكيات، وبعض المواقف التي تبين الوعي التام للأفراد، وإمتثالهم للمعايير والقواعد المتفق عليها والتعبير عنها في أشكال السلوك والمواقف.

(1) همت بيسيوني عبد العزيز، المرجع السابق، ص: 44

(2) جابر عوض سيد، المرجع السابق، ص: 233

(3) نفس المرجع، ص: 233

كما أن الإلتزام يعني أن يصبح الفرد جزء من الجماعة، فيقبل أغراض الجماعة والمؤسسة فيشارك فيها، ويعمل من أجلها ويلتزم بأفكار الجماعة، ويقبل على تحمل المسؤولية من أجل صالح الجماعة، فالجو الاجتماعي الذي يسود الجماعة، يعتبر عاملاً هاماً في تحقيق الشعور بالانتماء⁽¹⁾، فالانتماء حسب هذا التعريف، يرتبط بمدى تقبل الأفراد لثقافة وهوية هذه الجماعة التي تظهر أكثر في قيم الولاء، والاستعداد للحفاظ على تماسك الجماعة والدفاع عنها، والرغبة في بلوغ أهدافها كما يبدي الفرد إلتزاماً تاماً بقيم الجماعة ومعاييرها، ويمارس أفعاله وسلوكاته ضمن هذا الإطار، مما يسهم في بلوغ الأهداف الجماعية.

كما يرى حامد زهران " أن الفرد الذي ينتمي إلى جماعة، يحاول أن يكتسب القبول منها، ويعمل على تمثيل وإستدراج قيمها، ومعاييرها وإتجاهاتها، محاولاً في ذلك العمل على إعلاء كلمتها، وعلى ذلك يمكن النظر إلى القبول الاجتماعي، وإتباع المعايير الإجتماعية والولاء للجماعة، على أنها تمثل مظاهر من مظاهر الإلتزام⁽²⁾، فالانتماء يفرض التمسك بثقافة الجماعة ومعاييرها ويعزز تماسكها، كما يدفع أعضاء الجماعة إلى الإلتزام بقيمها ومبادئها وعدم الخروج عن القواعد والضوابط التي تعززها الجماعة، وهو الدافع الرئيسي للتوحد بالجماعة وتحقيق الإلتزام، ويصبح كل عضو يتقبل أهداف وأغراض الجماعة بإعتبارها هدفه الشخصي.

3.1- تعريف جماعات الإلتزام

بعد التطرق إلى مفهومي الجماعة والإلتزام وتوضيح معنييهما، سيعرض الباحث معنى جماعات الإلتزام في هذه الدراسة، وإنتقاء تعريفات تتلاءم وطبيعة الدراسة.

تعرف جماعة الإلتزام حسب **Kinich and Kreitner** على أنها " مجموعة من إثنين أو أكثر، يتفاعلون بحرية ويشاطرون أهداف ومعايير جماعية، ولهم هوية مشتركة " (3).

(1) جابر عوض سيد، مرجع سابق، ص: 234

(2) همت بسيوني عبد العزيز، مرجع سابق، ص: 45

(3) محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص: 94

كما تعرف جماعة الإنتماء على أنها "الجماعة التي تضم مجموعة أفراد يتوحدون فيما بينهم، في ظل التشارك في جملة من الخصائص، ويرتبطون فيما بينهم بقيم ومبادئ وأهداف ومعايير، ويمتثل كل عضو في هذه الجماعة للمبادئ والقواعد التي حددتها الجماعة وتعارفت عليها، بحيث يظهر ذلك في سلوكيات وأفعال أعضائها" (1)

بمعنى أن جماعة الإنتماء حتى تحقق أهدافها، يجب أن تحتكم إلى ضوابط قواعد عامة ومعايير يتفق عليها كل الأعضاء، وتلقى قبولا والتزاما واسعا من قبل كل فرد ينتمي إلى تلك الجماعة، مما يحقق نوعا من التماسك في بنية الجماعة، وعليه يجب على كل عضو أن يلتزم بالقواعد التي قد تكون غير مكتوبة ومتفق عليها ضمنيا وبطريقة آلية، إذا ما أرادوا الحفاظ على العضوية فيها، وهو ما يقودنا تدريجيا إلى الحديث على النفوذ والتأثير الذي تمارسه الجماعة ككيان نفسي واجتماعي على جميع المنتمين إليها، من خلال المعايير التي تحكم وتضبط السلوكيات والأفعال داخل الجماعة، ولعل أبرز مثال على التأثير، هو ما تقوم به الجماعة من عمليات تلقين قيم وقواعد أو تنشئة إجتماعية، التي تتحول عبر مراحل زمنية إلى ثقافة وهوية خاصة بتلك الجماعة، والتي تميزها عن باقي الجماعات.

كما أن الحديث عن جماعات الإنتماء داخل المؤسسة، يجرنا تدريجيا للتطرق إلى الخصائص والعوامل التي تسهم في تشكلها وبنائها وفي تنظيمها، فالفرد أو الانسان حسب التعبير الخلدوني كائن إجتماعي بطبعه، وهو الدافع الأول لتشكيل جماعات الإنتماء، من خلال إنتماء الأفراد إلى كيان إجتماعي أكبر وأشمل وأقوى، يكون مصدر فخر وإعتزاز لكل عضو داخل هذه الجماعة، أو رغبة منهم في تحقيق الذات، وإشباع الحاجات والحاجة إلى الأمن والتقدير حسب تصور ابراهام ماسلو، كما تسهم بعض الخصائص مثل القرابة والجهوية

(1) محمود السيد أبو النيل، مرجع سابق، ص: 360-361

أو دافع المصلحة والمنفعة، أو الإلتناء السياسي وحتى النقابي، أو التشارك في مجموعة الأهداف والطموحات التي قد تخرج عن غايات التنظيم إلى تشكيل ما يسمى بجماعات الإلتناء. كما يمكن القول وبشكل مبسط، بأن "الإلتناء للجماعة لا يتم لولا أن هذه الجماعات تؤدي وظائف مهمة لأفرادها، سواء على المستوى المادي أو المعنوي، فعلي المستوى المادي تحرص الجماعة على تحقيق متطلبات الأفراد بوسائل مختلفة مباشرة وغير مباشرة، فعضوية عامل في نقابة ما تؤمن له ظروف العمل الأفضل، وتجعله آمن على وظيفته بشكل أكبر مما لو لم يكن عضوا في مثل تلك النقابة، وكذلك توفر العضوية في الجماعات مزايا مختلفة لأعضائها، تتمثل بشكل عام بالأمن الثقافي والاجتماعي والنفسي، وبخاصة في الدول التي لم تصل إلى مرحلة السلطة القانونية بلغة ماكس فيبر" (1).

2: أنواع جماعات الإلتناء داخل التنظيم

هناك عدة تصنيفات وأنواع للجماعات، فقد إتجه علماء النفس وعلم الاجتماع إلى تقسيمها على أساس عدة معايير " وإعتبارات ومقاييس، فمنهم من يقسمها إلى تصنيف ثنائي، كتنظيم الجماعة إلى أولية وثانوية، مؤقتة ودائمة، كبيرة وصغيرة، وهناك تصنيف آخر يذهب إلى تقسيم الجماعات على أساس الوظيفة أو الحجم، أو التفاعل أو طبيعة التكوين" (2).

ونظرا لتعدد التصنيفات، إرتأى الباحث إلى أن يركز في هذا العنصر على تقسيم الجماعات وفقا لما يخدم الدراسة، وعليه سيتجاوز الكثير من التصنيفات التي لا تدخل ضمن إهتمامات البحث، وأيضا لتقادي الحشو، لأن الغرض هنا ليس فقط مجرد الوقوف على أهم أنواع الجماعات، بقدر ما هو توضيح دقيق لكل نوع من أنواع جماعات الإلتناء، والمفاهيم المرتبطة بكل نوع وبحسب ما يخدم غرض البحث.

(1) محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي -دراسة السلوك الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة-، ط4، 2003، ص: 130

(2) حسان الجبلاني، الجماعات في التنظيم - دراسة نفسية إجتماعية للجماعات في المنظمة -، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2015)، ص: 23

وعلى العموم " تتكون هذا الجماعات بصفة إختيارية، أي أن الفرد هو الذي يسعى للانتماء إلى جماعة معينة، كما يمكن أن ينسحب منها بشكل إختياري، كما تتشابه في الغالب القيم الإجتماعية لأعضاء الجماعة، وكذلك تكون لهم أهدافهم المشتركة"⁽¹⁾، وعلى ضوء هذا سنعرض الأنواع المختلفة لجماعات الإنتماء فيما يلي:

1.2-الجماعات العصبية القبلية

بداية وقبل التطرق لمفهوم الجماعات العصبية القبلية، سيوضح الباحث معنى كلا من مفهومي العصبية والقبلية وهذا من أجل الوقوف على فهم دقيق وعميق للجماعات العصبية القبلية.

أ-العصبية

يعتبر مفهوم العصبية من المفاهيم المحورية في طروحات ابن خلدون، كما شكل هذا المفهوم موضوع أساسي للكثير من الباحثين، خاصة المهتمين بفكر ابن خلدون وإستخدامه لمفهوم العصبية، كما إهتموا بالدرجة الأولى على محاولة فهم وتوضيح معنى العصبية، وإيجاد تعريف واضح ودقيق لهذا المفهوم، الذي أصبح يحمل أكثر من معنى.

"تعتبر العصبية خاصية بالمجتمع البدوي (التقليدي)، تعمل على حفظ نظام صلة الدم، وتحكم شكل علاقات القرابة، وهي نتيجة للنسب، وحالة العصبية تتوقف على أسلوب الحياة في المجتمع، ويستعمل مصطلح العصبية لبيان كيفية الارتباط داخل العشيرة والقبيلة، وكذلك مجموعة الأقرباء الذين في نفس الدرجة تماما، وكل ذلك شبيهه بالتنظيم السياسي للمجتمع في المراحل الأولى من تطور المجتمع الحضري"⁽²⁾.

(1) الهاشمي لوكيا، مرجع سابق، ص: 112

(2) سفيثلانا باتسييفا، العمران البشري في مقدمة ابن خلدون، ترجمة: رضوان إبراهيم، (تونس: الدار العربية للكتاب، 1978)، ص: 248-249

كما تعرف العصبية على أنها " ارتباط الشخص بفكر أو جماعة، والجد في نصرتها وإنغلاقها، وهي في الأساس الهوية، لأنها إنتماء وتمييز، والهوية في طبيعتها وماهيتها إنتماء وتمييز أيضا"(1).

كما تعرف أيضا على أنها " حالة نفسية ذهنية، تظهر في العلاقات والسلوكيات التي تتسم بها مجموعة من البشر في حالة البداوة، وهي التي تأخذ بيدها إلى الملك والسلطة، أدخل ابن خلدون في نطاق مفهوم العصبية الروابط الإجتماعية والمظاهر التكتائية والتناصرية، وبذلك أصبحت مفهوما إجتماعيا يتدخل في المجتمعات ويسيرها"(2)، فالعصبية عبارة عن وازع، ورابطة يربط الفرد بالمصدر الذي يوفر له الأمان، ويجعله يحس بالقوة تجاه جماعات أخرى، كما تساهم هذه الرابطة في تحصين المصالح، كما تظهر أكثر في عمليات التكتاف والتعاون بين الأفراد الذين يحملون نفس الخصائص المشتركة.

إن مفهوم العصبية بالتعبير الخلدوني، والذي يرتبط بعصبية الدم والقراية بالإضافة إلى روابط جغرافية وسياسية، والذي يجمع أفراد معينين، قد تطور وتغير وأصبح يوظف في سياقات أخرى تتماشى وطبيعة التطورات والتغيرات المجتمعية، أين أصبح هذا المفهوم يعبر عن عصبية الإنتماء وعصبية المصلحة، والذي يضم مجموعة من الأفراد الذين يشكلون جماعة معينة، ويرتبطون فيما بينهم بمصالح ومنافع متبادلة، ويشكلون بذلك عصبية بمنظورات وخصائص جديدة، وهو ما يظهر اليوم في مختلف التنظيمات التي أصبحت تضم عصبية تنظيمية ومصالحية متعددة الإنتماءات.

ب- القبيلة

يعتبر مفهوم القبيلة من بين المفاهيم التي إستقطبت الباحثين والمنظرين، من شتى المجالات، كما إختلف معناها من فكر لآخر، فالقبيلة في الفكر الغربي تعتبر بمثابة بنية

(1) هيوأحاجي ديلوي، الاتجاهات العصبية بين الجماعات العرقية، ط1، (مؤسسة موكرياني للبحوث والنشر، 2008)، ص: 28
(2) جمال شعبان واخرون، فكر ابن خلدون -الحدائثة والحضارة والهيمنة -، ط1، (لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية، 2007)، ص: 78.

إجتماعية تقليدية يجب القضاء عليها، وإزالتها نظرا لإنعكاساتها السلبية على المجتمعات الحديثة والمعاصرة، كما أن القبيلة في الفكر العربي تعتبر واقع وبنية إجتماعية تقليدية، يجب التعامل معها وتطويعها تبعا للظروف المحيطة، وعليه سنورد تعريفات مختلفة للقبيلة، ومن زوايا متعددة للوصول إلى فهم وتوضيح دقيق لهذا المفهوم.

فالقبيلة بالمفهوم اللغوي تعني "النعرة والتناصر، ومساعدة أفرادها سواء كان ذلك بسبب القرابة أو الولاء والجوار"⁽¹⁾.

إذ تعرف القبيلة في قاموس علم الاجتماع على أنها "نسق من التنظيم الاجتماعي، يتضمن عدة جماعات محلية مثل القرى... والعشائر وتوطن عادة إقليما معينا، وتسود بينها ثقافة مشتركة ولغة واحدة، وإحساس قوي بالتضامن والوحدة... وقد تنقسم القبيلة في بعض الأحيان إلى أجزاء أصغر، خاصة عندما تكون مساحة الإقليم كبيرة بالنسبة لحجم السكان"⁽²⁾.

كما تعرف أيضا على أنها "نظام اجتماعي يقوم على أساس ثقافي وسلوكي وأمني وإقتصادي واضح المعالم، وتنشأ فيه التحالفات الداخلية والخارجية، بناء على مصالح جوهرية وبناء على حقوق ثقافية وإنسانية، إضافة إلى الجانب المصلحي الأكيد، وهي هنا تشبه أي تنظيم اجتماعي مثل: النقابات والأحزاب والجمعيات، (لقد لاحظ باحث غربي أن النقابة هي القبيلة الحديثة)، وهي كلها تنظيمات تقوم على رعاية مصالح أعضائها، ولا تتم هذه المصالح إلا عبر هذا النظام، ويتم الانضمام له حسب قواعد متفق عليها"⁽³⁾، فالقبيلة بهذا المعنى عبارة عن وحدة إجتماعية متماسكة تتشكل من مجموعة من الأفراد، قد يكون عددهم كبير أو قليل ويشغلون إقليما جغرافيا معينا، ويشتركون في مجموعة من الخصائص التي تدعم وحدتهم

(1) عواطف العربي شنقارو، فتنة السلطة، ط2، (لبنان: دار الكتاب الجديد المتحدة، 2001)، ص: 25

(2) محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، (الهيئة المصرية للكتاب: 1979)، ص: 490-491

(3) عبد الله الغدامي، القبيلة والقبائلية أو هويات ما بعد الحداثة، ط2، (المغرب: المركز الثقافي العربي، 2009)، ص: 159

وتماسكهم، مما يحقق لهم نوعا من التجانس والتكامل، وتظهر هذه الخصائص في وحدة الأصل واللغة والثقافة، إضافة إلى العادات والتقاليد.

كما يرى بيشلر أن القبيلة تمثل "شكلا إنقساميا للتنظيم الاجتماعي، يتكون من أقسام قاعدية يمثل كل منها أسرة ممتدة في عمق ثلاثة أجيال أو أربعة أجيال، وكل قسم منها يلتحم تلقائيا مع قسم آخر كلما شعر بتهديد أو خطر، وشيئا فشيئا يمكن أن تتحدد القبيلة بأسرها أو مجموعة قبائل في مجموعة مؤقتة لمواجهة عدو خارجي"⁽¹⁾.

في حين تعتبر القبيلة أيضا على أنها "كيان سلالي ينبني على القرابة والنسب، ويلتزم بالحفاظ والدفاع على النقط الحيوية التي يستمد منها وجوده... وهو أيضا كيان ثقافي يتشبه برموزه وتنظيمه وشعائره وتقاليده، وهو في الوقت نفسه ينطوي على نوع من النظام السياسي"⁽²⁾.

فالقبيلة كما سبق الذكر تعتبر بنية إجتماعية، تجمع عدد من الأفراد تربطهم علاقات قرابة ونسب، يقطنون حيز جغرافي معين يرسم معالم هذا الكيان، كما تتميز القبيلة بأنماط وخصوصيات ثقافية، تظهر في عناصر اللغة وأشكال التواصل والتفاعل، بالإضافة إلى النظم والتقاليد التي تميز هذا البناء عن باقي الأبنية والوحدات الإجتماعية، كما تنطوي أيضا على نظام سياسي معين يضبط وينظم معالم هذا الكيان.

أما بالنسبة لـ: "روبير مونتاي" فيرى أن القبيلة لا تتحدد بإنتمائها لجد مشترك، بقدر ما تتحدد وبالدرجة الأولى بالوحدة الجغرافية للمجال، وبالإحساس وفق المصالح المشتركة، التي تعطي "لتأقيليت" شخصيتها وتحكم نشاطها الخارجي"⁽³⁾، وضمن هذا السياق أيضا نجد ابن خلدون يسير في نفس الاتجاه، إذ يرى أن القبيلة لا تتحدد قطعا بما يجمع بين أفرادها من

(1) محمد نجيب بوطالب، سوسولوجيا القبيلة، في المغرب العربي، (بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، ب س)، ص: 58
 (2) الهادي الهروي، القبيلة والاقطاع والمخزن-مقاربة سوسولوجية للمجتمع المغربي الحديث، (المغرب: إفريقيا الشرق، 2010)، ص: 52-53.
 (3) نفس المرجع، ص: 61

روابط الدم، أو بكونها تنحدر عن أصل جد واحد، بل أن القبيلة تتحدد أيضا بمعالم أخرى كالروابط الجغرافية والإجتماعية وحتى السياسية.

إن الإطار الحقيقي للقبيلة عند ابن خلدون هو النسب في معناه الواسع والرمزي، وما يمثله من أشكال التحالف والولاء والانتماء، فإن خلدون يؤكد دور المكان الذي يشكل محور إلتحام الجماعة (ال عمران البدوي)، أي أن القبيلة هي دلالة عن كيان إجتماعي (هوية جماعية)، متوطنة في فضاء مخصوص في العمران البدوي يتقاسمه أو يتصارع عليه مع جماعات قبلية أخرى، ومصير مشترك يشد أعضائها بعضهم إلى بعض كرابطة سيكولوجية لها إحساس بالوحدة والانتماء القوي إلى أصل واحد تنحدر منه، ومصير مشترك يشد أعضائها بعضهم لبعض في عصب قوي، هو الضمير الجمعي الملازم للتضامن الآلي بالتعبير الدوركامي أو هو العصبية في المفهوم الخلدوني الأصل⁽¹⁾.

- في معنى القبلية

كثيرا ما يقع الخلط بين مفهومي القبيلة والقبلية، أو القبلية والنزعة القبلية، فالقبلية كولاء تمثل تجسيدا لا واعيا للقبيلة سرعان ما يتحول إلى نزعة تهدف إلى إعلاء الانتماء القبلي، وجعله هوية للمجتمع المحلي تغلب على الهويات الأخرى، وذلك أن النزعة القبلية هي توجه مقصود يهدف إلى مأسسة اشتغال البناء القبلي في المجتمع، إنطلاقا من سلسلة إجراءات تهدف إلى تغليب الولاء للبنية القبلية، وهويتها الثقافية والإجتماعية على الولاءات الأخرى⁽²⁾، فالقبلية تشير إلى ميل الفاعلين نحو تغليب بنية القبيلة والهوية القبلية وإعلاء كلماتها.

إذن بعد توضيحنا للمفاهيم المركبة والمكونة للجماعات العصبية القبلية يمكن القول أن هذا النوع من الجماعات تتكون من مجموعة أفراد يحملون نفس الأصل الإجتماعي (روابط الدم والنسب، نفس الجهة أو المنطقة، نفس الانتماء القبلي والعشائري)، وترتبطهم علاقات

(1) محمد نجيب بوطالب، سوسيوولوجيا القبيلة في المغرب العربي، المرجع السابق، ص: 58

(2) محمد نجيب بوطالب، الظواهر القبلية والجهوية في المجتمع العربي المعاصر، ط1، (قطر: المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، 2012)، ص: 41

إجتماعية تشكلت داخل التنظيم، أو لها إمتداد من البيئة الخارجية، ويشتركون في مجموعة من الأهداف، ويرى الأفراد المكونين لهذه الجماعات أنهم يشكلون عصب داخل التنظيم بشكل آلي وغير مباشر، كما أنهم يحتكمون إلى مجموعة من المعايير والقواعد والأعراف، التي تحدد وتضبط سلوكياتهم وأفعالهم داخل التنظيم وخارجه.

"كما ترتبط العصبية القبلية بالمجتمعات التقليدية، أين يتمسك الأفراد بفكرة مثالية تنعكس في إحساسهم بالالتزام المتبادل داخل إطار الاسرة والجماعة من الاصحاب، وتفضيلهم الإلتناء إلى جماعة صغيرة والرغبة في إنتقاد أي فرد ينحرف عن السلوك المعتاد"⁽¹⁾

2.2-جماعات المصالح

تعتبر جماعات المصالح، من بين أهم الجماعات التي حظيت بإهتمام بالغ من طرف الباحثين نظرا للدور المؤثر الذي تلعبه في الحياة الإجتماعية والاقتصادية وحتى السياسية، وتتخذ هذه الجماعات أنواعا مختلفة، كما تعمل بالدرجة الأولى على الدفاع عن مصالح أعضائها عن طريق التدخل لمحاولة توجيه السلطة والتأثير على متخذي القرارات وممارسة الضغط عليهم. وتعرف على أنها " مجموعة أفراد تربطهم علاقات محددة ومصالح مشتركة، وأن هذه المصالح هي أهم عنصر يدعم هذا التجمع، لذلك فهي جماعة مصالح، نظرا لوجود مصالح تهم كل أعضاء الجماعة...كما أن هناك من يعتبرها مجموعة أفراد لهم مصالح مشتركة، وتجمعهم علاقات ثابتة وشعور مشترك بوحدتهم ضد غيرهم من الجماعات، وخطة تضمن إستقرار تلك الجماعة وإستمرار عملها في حماية مصالحها ومصالح أفرادها"⁽²⁾.

وتعني أيضا "مجموعة من الأفراد وعت مصالحها، وأدركت أهدافها وتبنت الوسائل لتحقيقها، فتشكلت في صورة منظمة تسعى لتحقيق مصالحها بواسطة التأثير والضغط على السلطة"⁽³⁾

(1) دلال ملحس استنبئية، التغيير الاجتماعي والثقافي، ط2، (الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2008)، ص: 172

(2) فاروق حميدشي، الجماعات الضاغطة، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1998)، ص: 43-44

(3) عبد الوهاب بن خليف، المدخل إلى علم السياسة، ط2، (الجزائر: دار طليطلة، 2014)، ص: 81

إذن ومن خلال التعريفات، يتضح أن جوهر جماعات المصالح هو وجود مصلحة مشتركة وهدف موحد، يجمع مجموعة من الأفراد يسعون إلى بلوغه بكافة الوسائل الممكنة، وما يزيد من تماسك هذه الجماعات وقوتها، هو ولاء أعضائها وطبيعة المصلحة التي يسعون لتحقيقها، والتي تكون بعيدة كل البعد عن الأهداف التنظيمية وغايات التنظيم بل يمكن أن تكون مناقضة تماما لها، إضافة إلى درجة الارتباط بين مصالح الأفراد والجماعات المكونة لها (جماعات المصالح).

ويجدر بنا التأكيد أيضا، على أن العلاقات المصلحية التي تربط مجموعة من الأفراد، تمتد إلى المحيط الخارجي في شكل علاقات مع أشخاص أو جماعات ذات نفوذ وقوة، تستعين بها بعض الأطراف من أجل تدعيم مراكزهم، ونفوذهم داخل النسق التنظيمي، وهو ما أكد عليه البروفيسور ناصر قاسيمي، وأطلق عليها ما يسمى بالعصبية الاجتماعية خارج التنظيم، والتي تتوحد في إطار تبادل المصالح، وحماية الأشخاص من ظلم العصبية الأخرى.

وهو ما يؤكد مرة أخرى تأثير البيئة الخارجية، وما تحمله من نظم وأنساق تظهر في مجموعة قيم غير رسمية، تمارس نوعا من التأثير على منظومة التنظيم الرسمي والعلاقات الرسمية، من أجل توجيه وتسيير العلاقات داخل النسق التنظيمي، وتوجيه مراكز القوة والنفوذ ومختلف المصالح بما يخدم مصلحة بعض الأطراف سواء داخل التنظيم أو خارجه.

وهناك نقطة أساسية وجوهريّة وجب التطرق إليها في هذا الموضوع، ألا وهي الولاء لجماعة المصلحة، فالرغبة في تحقيق المصالح والمنافع لا ترتبط فقط بمجرد الإنتماء لجماعة معينة أو الولاء لشخص معين أو مبدأ ما " وإنما الولاء هنا يكون للمصلحة المشتركة، التي يرى فيها كل شخص مصلحته الخاصة التي لم تتبلور بعد بالشكل الذي يمكنه الدفاع عنها، أما عندما تتبلور هذه المصالح الخاصة وعندما يصبح في غير مستطاع الأفراد الدفاع عنها

أو العمل على تحقيقها، فإن المصلحة المشتركة حينئذ تصبح غير ذات موضوع، كما أن الولاء يغدو لا معنى له⁽¹⁾.

تتجلى جماعات المصالح وفقا لما تتضمنه الدراسة في كل من الأحزاب السياسية والنقابة، وما يهم الباحث في هذا الموضوع ليس مجرد التطرق لماهية هذين التنظيمين وخصائصهما وأهدافهما، بقدر ما يهمنا إنتماء الأفراد ودوافع ذلك، وما يمكن أن يحققه هذا الإنتماء من منافع ومصالح يحققها الفرد نتيجة عضويته في تلك الجماعة، وعلى إعتبار أن إنتماء الأفراد إلى جماعات المصالح (نقابة، أحزاب سياسية)، بهدف تحقيق المصلحة العامة والمطالبة بالحقوق والواجبات التي تكفل لهم العمل ضمن ظروف ملائمة، خاصة وأن مثل هذه الجماعات تتخذ أشكالاً تنظيمية رسمية تماثل في قوتها، وبنيتها الرسمية قوة التنظيم الرسمي نفسه، إذ يصعب في كثير من الأحيان تحديد وظيفتها الرسمية وآليات عملها، ومختلف العلاقات التي تربط أعضائها، إلا أنها في كثير من الأحيان (جماعات المصلحة)، تشكل فيما بينها قيم وأهداف خاصة بها، وتكون مغايرة تماما للأهداف التنظيمية، وفي سعيها لتحقيق أهدافها الخاصة وأهداف أعضائها تستغل أهداف التنظيم كوسيلة لذلك.

جماعات المصالح وفي سعيها لتحقيق أهدافها ومصالحها، تجد صعوبات كثيرة من أجل إختراق التنظيم الرسمي وقواعده التي تحكمه وتنظم علاقاته، ومختلف المعايير العقلانية التي تضبط السلوكات والأفعال التنظيمية، وبالتالي ففي سعيها لذلك نجدها تستغل مختلف الانحرافات الوظيفية، ومختلف التجاوزات التي تمارس من قبل أعضاء التنظيم وإستغلال الوضع القائم لتحقيق أهدافها، " فهي تجد في مظاهر التفكك والبعثرة ما يساعدها على تحقيق غاياتها بطريقة أفضل، وكثيرا ما تجد نفسها مدعوة إلى تعزيز مظاهر التفكك والإنحلال بغية دفع الأفراد إلى الإقدام على جملة من الممارسات التي تساعدها في تحقيق غاياتها"⁽²⁾.

(1) محمد عابد الجابري، فكر ابن خلدون -العصبية والدولة-، ط8، (بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية)، ص: 335
(2) احمد الأصفر، اديب عقيل، علم اجتماع التنظيم ومشكلات العمل، (دمشق: منشورات جامعة بغداد، 2003)، ص: 204

يمكن الإشارة إلى أن تشكل جماعات المصالح يمر عبر مرحلتين: الأولى ترتبط بوحدة المصالح وتقاربها، والثانية تظهر في عمليات التكتل والتنسيق بين الأعضاء وتطويرهم لقنوات تفاعل واتصال من أجل توسيع نشاطها.

أ- المرحلة الأولى: مرحلة إلتقاء المصالح وتشكل النواة الأساسية لجماعات المصلحة

يتوزع الأفراد عادة في التنظيم في وحدات وتشكيلات إجتماعية معينة ضمن تنظيم رسمي وغير رسمي، ففي العادة يميل الأفراد إلى تشكيل جماعات ضمن تنظيم غير رسمي تحكمه العلاقات الإجتماعية القائمة على القرابة والعشائرية والجهوية، غير أنه مع انحلال وتصدع البنية الإجتماعية التقليدية وتأثرها بأشكال التنظيم الرسمي وقواعده، أين يصبح فيه توزيع الأفراد أقرب إلى العشوائية منه إلى التنظيم، وفي ظل هذا الوضع يسعى الأفراد إلى البحث عن آليات وهويات جديدة تظهر في شكل كيانات تنظيمية من أجل إعادة اندماجهم وإدماجهم ضمن تشكيلات جديدة وإعادة تكوينهم والقبول بأي تنظيم يجمعهم ويحتويهم، وتحت هذه الظروف تتشكل جماعات المصالح ويبدأ الأفراد بالبحث عن مصالحهم وأهدافهم ضمن هذه الأطر الجديدة المتمثلة في جماعات المصالح (الأحزاب السياسية، نقابة...)، ويتفاعل الأفراد فيما بينهم من أجل تحقيق مصالحهم وأهدافهم، أين تصبح المصلحة هي جوهر هذا التفاعل وأساس تشكل هذه الجماعات.

ب- المرحلة الثانية: عمليات التكتل والتنسيق وتشكيل قنوات التفاعل والإلتصال:

بعد تحطم وتصدع منظومة الروابط الإجتماعية التقليدية وتأثرها بأشكال التنظيم الرسمي، وإنتماء الأفراد ضمن جماعات المصالح تبدأ عمليات التفاعل والإلتصال ويتفاعل مختلف الأفراد فيما بينهم من أجل تحقيق مصالحهم وأهدافهم، ويشرع الأعضاء في التكتل والإلتفاف أكثر حول هذه المصالح والأهداف، وتصبح المصلحة أساس تشكيل بنية الجماعة كما تنشأ قنوات إلتصال تظهر في شكل رموز ولغة يتواصل من خلالها مختلف الأعضاء المكونين لهذه الجماعة وعن طريق الإلتصال والتفاعل تتشكل تدريجيا ثقافة هذه الجماعة والتي

تظهر في شكل قيم ومعايير تضبط سلوكيات وأفعال جماعات المصالح ويحتكمون إليها ويمارسوها أفعالهم ضمن دائرتها، وأي خروج عن هذه المعايير هو خروج عن الجماعة.

3: خصائص جماعات الإنتماء

يتفق العديد من الباحثين والمنظرين على مجموعة من السمات التي تتميز بها جماعات الإنتماء، وهذه السمات تعتبر الحد الأدنى للتعبير عن الجماعات، وتميزها عن باقي الوحدات الإجتماعية الأخرى، كما أن معرفة سمات وخصائص جماعات الإنتماء تساهم بشكل كبير في توضيح مختلف الجوانب المتعلقة ببنية وثقافة هذه الجماعات، وعليه يمكن توضيح وتحديد الخصائص الرئيسة فيما يلي:

أ- التماسك

يشير التماسك إلى حالة نفسية واجتماعية، تربط مجموعة من الأفراد الذين يتوحدون على أساس مجموعة من الخصائص المشتركة والأهداف والمصالح، ويقاس تماسك جماعة الإنتماء بعدة عوامل منها:

- إشباع الجماعة لحاجات أعضائها، ومدى رضا كل عضو على ما تقدمه الجماعة
- معرفة وإدراك الأهداف من طرف الأفراد المشكلين للجماعة
- مدى تمسك الأفراد بالقيم والمعايير التي حددتها واتفقت عليها جماعة الإنتماء
- مدى قدرة الجماعة على مواجهة الأزمات والمشكلات التي قد تواجهها
- وجود نمط إتصال فعال بين الأعضاء
- مدى إستعداد الأعضاء لتحمل مسؤولية عمل الجماعة وبلوغ أهدافها

ب- الأعراف

" وهي مستويات السلوك المشتركة بين أعضاء الجماعة، ولها خصائص معينة مهمة لأعضاء الجماعة، وهذه الأعراف تتشكل مع مرور الوقت، وتكون غير مكتوبة ولكنها غالبا ما تكون في إتصالات الجماعة اللفظية، وفي حالات عديدة ربما يتم تحديدها بشكل رسمي، ولكنها معروفة لدى جميع أعضاء الجماعة" (1)، والأعراف تمثل جزءا من هوية جماعات الإنتماء، وتتشكل عن طريق الالتزام بقيم ومعايير الجماعة وبثقافتها، ومع مرور الوقت ونتيجة الإلتزام والتجاوب الآلي من طرف الأفراد المنتمين لجماعة معينة تصبح هذه المعايير مغروسة في وجدان كل فرد وتمثل جزءا من شخصيته وهويته، إن هذا الإلتزام والتقييد بثقافة الجماعة، وممارسه السلوكات والأفعال ضمن دائرتها تصبح مع مرور الوقت عبارة عن أعراف جماعية، تمثل أوجه السلوك المشتركة بين جميع الأفراد المشكلين للجماعة.

ج- وجود معايير وقواعد

فالمعيار يعتبر على أنه "القاعدة السلوكية التي يقبل بها أفراد الجماعة، بحيث يخضعون في سلوكهم وعملهم لما تحدده الجماعة من قواعد، وإلا يتعرضون للعقاب، فالمعايير أدوات لضمان الانضباطية للجماعات، إذ تنتظم هذه المعايير لتوفر أساسا لسلوك الجماعة" (2)، وتمثل المعايير الإجتماعية الإطار المرجعي الذي تستند إليه الجماعة، ويمثل له الأفراد وتكون بمثابة قواعد وضوابط سلوكية لا يمكن تجاوزها، وتحظى بالإتفاق والإجماع بين أعضاء الجماعة، وتتجلى أكثر في سلوكياتهم وأفعالهم ومواقفهم تجاه مختلف الأحداث، وتمارس مختلف السلوكيات والأفعال ضمن ما حددته الجماعة من قيم ومعايير.

(1) عادل بن صلاح بن عمر عبد الجبار، محمد بن مترك، علم النفس التنظيمي والإداري، ط1، (مكتبة الملك فهد الوطنية: الرياض، 2007)، ص: 243
 (2) محمد قاسم القريوتي، مرجع سابق، ص: 127.

د-توزيع الأدوار

فجماعة الإنتماء عبارة عن بناء ونسق متكامل، يؤدي فيه كل عضو وظيفة معينة تساهم في تحقيق التكامل والتوازن داخل الجماعة، فالدور يحدد مركز كل فرد ووظيفته داخل بنية الجماعة، كما أن توزيع الأدوار بين الأنساق الجزئية (الأفراد المشكلين للجماعة)، يساهم في بلوغ الأهداف المرجوة وتحقيق مبدأ التعاون والتماسك داخل جماعة الإنتماء.

هـ-نمط العلاقات غير الرسمية

فجماعات الإنتماء بإعتبارها جماعات غير رسمية، أو تكتلات تنشأ فيما بينها علاقات غير رسمية، قد تكون علاقات قرابية وجهوية أو علاقات منفعة ومصالحة، وغير ذلك من أشكال العلاقات غير الرسمية، التي لا تقام بناء على قواعد التنظيم الرسمي.

و-الادراك والشعور الجماعي بالإنتماء للجماعة

"عندما تدرك الجماعة وحدتها بطريقة جماعية، ويصطنع الادراك الفردي بتلك الصبغة، تواجه الجماعة مشكلاتها كوحدة، وتناقش آراؤها في إطار تلك الوحدة، وبذلك يتأكد وجود الجماعة وتذوب الخلافات التي تحول بين أفرادها، وبين العمل كفريق"(1).

ي-الترابط

إذ أن جماعات الإنتماء " لديها تقارب وتشارك في الموقف والسلوك والأداء، هذا التقارب يجعل الأعضاء متمسكين بالجماعة، والجماعة المتماسكة تقارب الأفراد الذين ينجذبون لبعضهم، أما الجماعة التي يكون لديها ضعف في التماسك، لا يكون فيها إنجذاب بين الأعضاء "(2).

(1) الهاشمي لوكيا، مرجع سابق، ص: 111

(2) عادل بن صلاح بن عمر عبد الجبار، محمد بن مترك، مرجع سابق، ص: 244

ر- وجود نمط تفاعل منظم بين أعضاء الجماعة

إذ لا وجود لجماعة الانتماء دون نظام تفاعل بين أعضاء الجماعة، ولا يمكن لأي جماعة أن تحقق الإستقرار والإستمرارية إلا في ظل التفاعل، " إذ يتفاعل هؤلاء الأفراد مع بعضهم البعض تفاعلا هادفا، لتحقيق غرض أو أهداف معينة، منها ما هو خاص وما هو عام"⁽¹⁾، كما يساهم التفاعل كعملية إجتماعية في إحداث نوع من التوازن الداخلي في بنية ونسق الجماعة.

ز- وجود هدف جماعي مشترك

" فمن الخصوصيات الأساسية لجماعة الانتماء، وجود هدف جماعي مشترك بين الأفراد، لأن ذلك يمثل محور إلتقاء بين الأفراد، وهذا ما ينمي الشعور بالانتماء نحو الجماعة"⁽²⁾، فهذه جماعة الانتماء لا يعني مجموع الأهداف الفردية، بحيث أن كل فرد ضمن هذه الجماعة له هدف أو مصلحة شخصية يسعى إلى بلوغها وتحقيقها، فالهدف الجماعي يعتلي مجموع الأهداف الفردية، ولا يمكن للهدف الجماعي أن يتحقق إلا من خلال التضامن والتعاون بين جميع الأعضاء المشكلين للجماعة، وقد يصل الأمر في بعض الأحيان إلى التضحية بالأهداف الشخصية للأفراد، من أجل بلوغ هدف الجماعة، وتحقيق نوع من الاستقرار والتوازن وإستمرارية الجماعة.

4: معايير جماعات الانتماء

تسعى جماعات الانتماء إلى تحقيق نوع من التنظيم والتماثل في مجموعة القيم والقواعد والمعايير، التي تنظم سلوكيات وأفعال كل عضو داخل الجماعة، وتقودهم إلى تحقيق أهدافها ومصالحها، ولبلوغ هذا الهدف تضع الجماعة جملة من القواعد المحددة بدقة، تعرف بما يسمى بالمعايير التي تعرف على أنها "المعتقدات المشتركة لماهية الفعل المناسب لأعضاء الجماعة...، والمعايير تمتلك تأثيرا كبيرا على السلوكيات والأفعال، وتعمل كإطار مرجعي فيه،

(1) محمد ياسر الخواجة، حسين الدريني، مرجع سابق، ص: 33

(2) محمد مسلم، مرجع سابق، ص: 37

ومن خلاله يتحدد موضع الفعل في عملية الإمتثال الإجتماعي⁽¹⁾، فالمعايير هي مرجع وموجه للفعل والسلوك المقبول أو المتوقع من كل عضو في الجماعة، كما أنها تضمن نوعا من النظام والإستقرار، وتنظم العلاقات وتوجه الأفعال أو السلوكيات، وبطبيعة الحال فإن غياب المعايير الإجتماعية يعني سيادة الفوضى في جماعات الإنتماء، وصعوبة التنبؤ بسلوك الآخرين⁽²⁾.

كما يعرف المعيار في قاموس علم الإجتماع، على أنه " قاعدة أو مستوى سلوكي تحدده التوقعات المشتركة لشخصين أو أكثر، إعتادا على السلوك الذي يعتبر ملائما من وجهة نظر المجتمع، وتعتبر المعايير الإجتماعية خطوطا موجهة إلى مستوى السلوك الذي يكفي الاخذ به، أو تطبيقه في مواقف إجتماعية محددة، ولهذا تتحدد إلتزامات دور الشخص في الجماعة الاجتماعية، عن طريق المعايير الإجتماعية التي تضعها أو التي تسيير عليها"⁽³⁾.

بمعنى أن المعايير عبارة عن مجموعة قيم وقواعد، أو ضوابط للسلوكات والأفعال داخل بنية جماعة الإنتماء، والتي تلزم أعضائها بمسايرة أنشطتها الجماعية بهدف تنظيم كيانها وأداء وظيفتها، بما يحقق أهدافها ومصالحها، كما يمثل الدور الوظيفي للمعايير في وضع حدود وضوابط لسلوك وحركية أعضائها، بما يتلاءم وأهداف الجماعة.

كما يمكن القول أيضا أن المعايير تشكل " مصدرا للضغط على الأفراد، لكي تتشابه أهدافهم المختلفة مع أهداف الجماعة، وهي القواعد والتقنيات الاجتماعية، والعادات المعترف بها والقيم السائدة، التي تعتبر مرشدا للفرد داخل الجماعة وتحدد سلوكه المقبول فيها"⁽⁴⁾.

فجماعة الإنتماء تمارس ضغوطات على أعضائها من خلال المعايير والقواعد التي تحددها، وتلزم كل عضو في الجماعة على الامتثال لها والتقيد بها، فتصرفات الأفراد في معزل عن الجماعة تختلف عن تصرفاتهم كأعضاء فيها، فهم ملزمون على تغيير تصرفاتهم وأفعالهم للتأقلم والتكيف مع الجماعة، كما أنهم ملزمون بالامتثال لمعاييرها من أجل قبولهم

(1) فجر جودة النعيمي، مرجع سابق، ص: 205

(2) عدنان يوسف العتوم، علم نفس الجماعة - نماذج نظرية وتطبيقات عملية -، ط1، (الاردن: اثراء للنشر والتوزيع، 2008)، ص: 68

(3) محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع، (مصر: الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1973)، ص: 304

(4) عبد الرحمان الوافي، مرجع سابق ص: 103

داخل بيئة الجماعة، فالفرد كعضو في الجماعة " مقيد في تصرفاته بأنظمة هذه الجماعة ولوائحها التي تحكم سلوك الفرد...، فالجماعة تسيطر بدرجة ما على شخصية الفرد، ويعتبر خروج الفرد عن أهداف ومعايير الجماعة، مستوجبا لعقابه كوسيلة للضغط الاجتماعي " (1).

إذن فقوة المعايير ومدى الإلتزام بها من طرف أعضاء الجماعة، يساهم في تماسك الجماعة وإستقرارها، إذ تتفق الجماعة على جملة من المعايير والقواعد التي يجب الإلتزام بها، ولتشجيع ذلك تهدف الجماعة إلى تدعيم أي سلوك أو فعل تعاوني وتقبله، كما أنها تعاقب على أي خروج عن هذا الهدف، كما أن الأفراد أو أعضاء الجماعة يتأثرون أكثر بالقيم المشتركة والمبادئ التي توجه سلوكياتهم بما يخدم أغراض الجماعة ومصالحها، ولعل أول من توصل إلى تأثير معايير الجماعة على سلوكيات أعضائها هو إلتون مايو، من خلال وقوفه على مدى تأثير الجماعة في تحديد الإنتاج، ضمن مستوى معين وكل من يتجاوز ما إتفقت عليه الجماعة يلقي الرفض، ويتعرض إلى عقوبات وضغوطات حتى يرجع إلى قاعدة عمل الجماعة، وبالتالي فجماعة الإلتزام تقبل الأفراد الذين يكتفون سلوكياتهم مع معاييرها وقيمها وما يتلاءم وطبيعة أهدافها، كما أن درجة وقوة تأثير معايير الجماعة قد تتعدى درجة تأثير التنظيم الرسمي، " فالعامل قد لا يتأثر كثيرا بتعليمات الإدارة ولا يستجيب لها بصورة ثابتة، بل أنه يتأثر بمعايير جماعته ويخضع للقواعد التي تمليها عليه فهو لا يتأثر كثير بمنطق التنظيم بل يؤثر فيه منطق العواطف والمشاعر " (2).

إن درجة الإلتزام بمعايير الجماعة تؤدي إلى الوصول بالأفراد إلى درجة الولاء التام لجماعة الإلتزام، فيصبح هذا الولاء هو الموجه الفعلي للأفعال والسلوكيات بما يتفق وأهداف الجماعة، ويمتد هذا الولاء حتى في بعض الممارسات والانحرافات السلبية، وهو ما أكدت عليه العديد من الدراسات والأبحاث، إلى أكدت على أن الفرد ونتيجة ولائه التام لمعايير جماعة الإلتزام، لا يستطيع الخروج عن الضوابط والقواعد التي حددتها الجماعة، حتى ولو علم أنها منققة على الخطأ، أو أنها أقدمت على ممارسة بعض التجاوزات والانحرافات السلبية.

(1) حسان الجيلاني، قضايا إجتماعية معاصرة، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2014)، ص: 46
(2) حسان الجيلاني، الجماعات في التنظيم - دراسة نفسية إجتماعية للجماعات في المنظمة، مرجع سابق، ص: 49.

5: بناء جماعات الإنتماء

يعرف بناء الجماعة (**group structure**) على أنه " نظام تتحدد فيه خصائص الجماعة والأعضاء، ويتبلور هذا البناء خلال مراحل تكوين الجماعة الأولى، من خلال جملة من الأبعاد والخصائص مثل: توزيع المراكز الإجتماعية للأعضاء، والأدوار الإجتماعية لكل عضو، وطرق الاتصال بين الأعضاء، والمعايير الإجتماعية التي تحكم سلوك الأعضاء"⁽¹⁾.

ويتشكل هذا البناء بفعل تكرار عملية التفاعل بين مجموعة الأفراد، الذين يشتركون في أهداف ومصالح مشتركة لفترة زمنية معينة وتحت ظروف متماثلة، ويختلف بناء الجماعة الرسمية عن بناء جماعات الإنتماء، بإعتبارها جماعة غير رسمية، فالجماعة الرسمية تستند إلى بنية التنظيم الرسمي والهيكل التنظيمي، وما يحدده من مراكز وأدوار وظيفية تراتبية من أعلى الهرم إلى أسفله (السلم التنظيمي)، كما تتحدد العلاقات بين مختلف أجزاء هذا البناء إستناداً إلى المعايير والنصوص الرسمية، كما أن تنظيمها وهيكلتها مبني وفقاً لما يحقق للتنظيم الرسمي أهدافه، في حين تختلف بنية جماعات الإنتماء، فهي لا تستند إلى بنية التنظيم الرسمي وما يحدده من علاقات ومعايير رسمية، كما أنها لا تستند إلى الهيكل التنظيمي الرسمي في تشكيلها، ويتحدد بذلك بناؤها حسب طبيعة أهدافها ومصالحها، التي تتوحد لتحقيقها والدفاع عنها، حتى لو كان ذلك على حساب أهداف التنظيم الرسمي، كما أن بنية هذه الجماعات تتصف بالمرونة والقابلية للتطور والتغير لتتكيف وطبيعة أهدافها، كما أنها تتسم بنوع من الحركية الداخلية فيما يتعلق بأعضائها، فقد يقصى بعض الأفراد من الجماعة بحكم عدم تكيفهم وملاءمتهم للأهداف العامة للجماعة، أو نتيجة خروجهم عن معايير والقواعد التي حددتها جماعة الإنتماء، كما يمكن أن ينضم أعضاء جدد بحكم تماثلهم وتشابه خصائصهم وأهدافهم، بما يكفل ويحقق أهداف جماعة الإنتماء.

(1) عدنان يوسف العتوم، مرجع سابق، ص: 58-59

وتجدر الإشارة إلى أن " بناء الجماعة يختلف من جماعة لأخرى، فقد يكون إنشاء هذا البناء قد تم على أساس موثيق مكتوبة، وفي هذه الحالة تتصف الجماعة بأنها رسمية، وقد يكون في شكل إتفاق تلقائي يحدث أثناء تواجد الأفراد في مؤسسة معينة، وهو في هذه الحالة يكون بناء غير رسمي، كما أن بناء الجماعة يتكون من المركز، والوضعيات التي يجد الأفراد فيها أنفسهم داخل الجماعة "(1)

إذن فجماعات الإنتماء لها بناء، لا تحكمه القوانين والقواعد الرسمية، ولكنه ينشأ بصورة تلقائية أثناء تجمع الأفراد، وتفاعلهم لفترة من الزمن، وإذا كان هذا البناء لا تحكمه القوانين فلا يعني ذلك أنه مهترز أو غير دقيق، ولكن في حقيقته في غاية من الدقة والتنظيم، ويبقى هذا البناء هو التنظيم الذي تضعه الجماعة لنفسها وينشأ بصورة تلقائية أثناء التفاعل (2)، والإشتراك في مجموعة من الأهداف والمصالح.

كما يعتبر بناء الجماعة بأنه " نظام من المراكز المختلفة التي تحدد طريقة سلوك وتموضع الأفراد داخل الجماعة تجاه بعضهم، وكل مركز من هذه المراكز يضع الفرد الذي يشغله بالنسبة للأفراد الآخرين في المراكز الأخرى، وفي كل الأحوال فإن الأفراد في الجماعات المختلفة لهم أهداف مشتركة، لا يستطيع القيام بها أي فرد منهم وحده دون إشتراك الآخرين معه" (3)، ففي بناء وتركيب جماعات الإنتماء يمكن أن نلاحظ مجموعة من السمات، ونلمس تمايزا واضحا في الأدوار والوظائف والمكانات التي تشغل من قبل كل فرد ضمن نسق الجماعة.

(1) حسان الجيلاني، الجماعات في التنظيم - دراسة نفسية إجتماعية للجماعات في المنظمة، مرجع سابق، ص: 35

(2) حسان الجيلاني، قضايا إجتماعية معاصرة، مرجع سابق، ص: 159

(3) محمود السيد أبو النيل، مرجع سابق، ص: 480

يتحدد بناء جماعة الإنتماء ضمن 4 عناصر أساسية تتمثل في:

أ- بناء الاتصال

بناء الجماعة يجب أن يتضمن أشكال مختلفة للإتصال بين الأفراد المكونين للجماعة، فلا يمكن أن تحدث عملية التفاعل الاجتماعي إلا عن طريق الإتصال الاجتماعي، الذي يتحدد ويتأثر في ضوء هدف الجماعة وأيضا خصائص الأعضاء، كما أن شبكة الإتصال الخاصة بجماعات الإنتماء تتسم بالتلقائية والتعقيد والإبتعاد عن الرسمية.

ب- البناء السوسيو مترى

"ويقصد بها تلك العلاقات المبنية على الاختيار والتجاذب أو التنافر وعدم الاهتمام، ويختلف هذا البناء من جماعة لأخرى بحسب أنواع الاختيارات بين أفرادها، فنجد داخل جماعة كبيرة جماعات صغيرة يرتبط أفرادها بعضهم ببعض، وعلى ذلك نجد أن كل عضو له موضع في البناء السوسيو مترى، وقد يكون هذا الموضع مركزيا أو طرفيا أو منعزلا"⁽¹⁾، ويميل الأعضاء المشكلين لجماعة الإنتماء، إلى تشكيل شبكة علاقات إجتماعية خاصة، يتبادلون من خلالها روح الولاء والإنتماء والحفاظ على التركيبة العصبوية.

ج- بناء القوة الإجتماعية

"ويتضمن بناء القوة النسبية لكل دور في الجماعة، ومدى تأثير كل فرد في الآخرين"⁽²⁾، فبناء القوة داخل الجماعة يحدد تموضع كل عضو، ومجال حركته وتأثيره على باقي الأعضاء، ويتحدد أيضا تبعا لدرجة السلطة الرمزية، التي يتمتع بها كل عضو داخل الجماعة، إضافة إلى مركزه داخل بينة الجماعة، فكل عضو داخل جماعة الإنتماء يؤدي دور وظيفي معين داخل هذا البناء، يختلف عن الأدوار الوظيفية لباقي الأعضاء، ويتحقق من

(1) حسان الجيلاني، الجماعات - دراسة نفسية إجتماعية للجماعات غير الرسمية، (الجزائر: دار هومه، 2008)، ص: 44
(2) محمد سيد فهمي، طريقة العمل مع الجماعات - بين النظرية والتطبيق -، (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث)، ص: 131

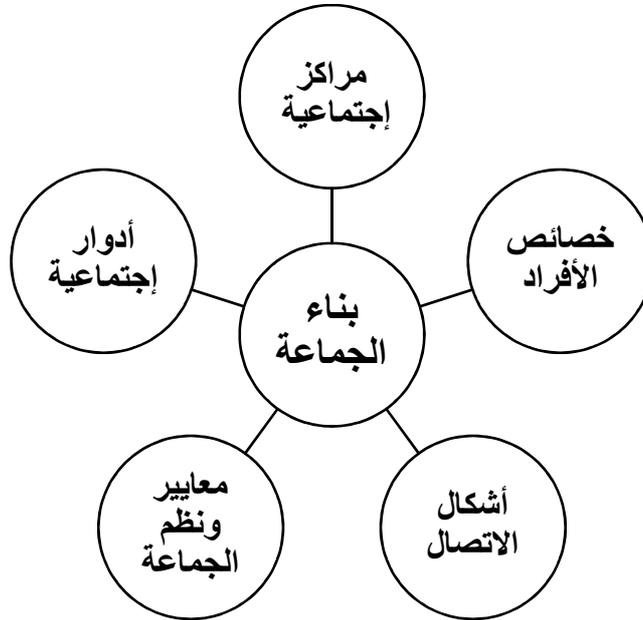
خلالها التكامل والإنسجام داخل الجماعة، بالإضافة إلى أن هذا التكامل يحقق نوع من التماسك هذا من جهة، ومن جهة أخرى يوفر تموضع كل عضو داخل الجماعة والدور الذي يؤديه، نوعاً من السلطة والقوة التي تؤثر في باقي الأعضاء، وتتحدد طبيعتها بحسب الدور الوظيفي لكل عضو داخل جماعة الإنتماء، ولهذا نجد في جماعة الإنتماء تباين بين الأفراد من حيث درجة السلطة والقوة ودرجة التأثير.

د-بناء الحراك

أي إنتقال أعضاء الجماعة من مركز أو دور معين إلى آخر، ويتحدد بناء الحراك على الدور الوظيفي الذي يؤديه الفرد في الجماعة.

ويمكن توضيح عناصر وابعاد بناء الجماعة ضمن الشكل التالي:

الشكل رقم (1): يوضح عناصر وأبعاد بناء الجماعة.



من إعداد الباحث

6: عوامل تماسك جماعات الإنتماء

تتعدد العوامل التي تؤدي إلى نشوء وتشكل جماعات الإنتماء داخل التنظيم، كما تتعدد بذلك عوامل الترابط والتقارب بين أعضائها، والتي تخلق نوعاً من الانسجام والتماسك الداخلي في بنية ووظائف هذه الجماعات، وقد تعددت معاني هذا التماسك أين يمكن أن يتضمن معاني عديدة منها: الروح المعنوية، الشعور بالإنتماء، الاندماج والتكامل... الخ، والتماسك يشير إلى نوع من "تضامن الأفراد والجماعات، الناجم عن الانجذاب المتبادل أو تكامل بين الأفراد الذين يشكلون الجماعات، وذلك بتوحيد أهدافهم ومعاييرهم وأعمالهم، كما يشير الدكتور حنفي محمود سليمان في تعريفه للتماسك، بأنه يعني درجة إنجذاب الأفراد إلى الجماعة ورغبتهم في الاحتفاظ بعضويتهم فيها، فكلما زادت درجة الانجذاب وبالتالي الرغبة في العضوية كلما زادت درجة تماسك الجماعة، والعكس صحيح"⁽¹⁾.

إن تماسك جماعات الإنتماء، وإنجذاب الأفراد إليها بما يحقق التوازن والانسجام وبلوغ الأهداف المسطرة، يرتبط بعوامل داخلية وأخرى خارجية:

1.6-العوامل الداخلية

ترتبط العوامل الداخلية بمجموعة من الظروف، تتعلق بالجماعة في حد ذاتها، أي أنها مرتبطة بالدرجة الأولى ببنية الجماعة، ويمكن توضيحها في العناصر التالية:

أ-درجة التجانس بين الأعضاء المكونين لجماعات الإنتماء

ويقصد بالتجانس مدى التوافق والتقارب في مجموعة من القيم والاتجاهات والتصورات، بما يسمح بالتمسك بها، والرغبة في تحقيق الأهداف الجماعية المرجوة.

(1) حسان الجيلاني، قضايا إجتماعية معاصرة، مرجع سابق، ص: 48

ب- وضوح الأهداف

إدراك الأفراد للأهداف الجماعية، يساهم في الرغبة في تحقيقها والإلتفاف حولها، وكلما تحققت هذه الأهداف كلما زادت درجة الإلتفاف حولها، والرغبة في الوصول إليها.

ج- توزيع الأدوار والوظائف

إن إلتزام الأفراد بالأدوار الوظيفية وقيامهم بذلك على أكمل وجه يساعد في تحقيق توازن جماعات الإنتماء، فكل فرد ضمن هذه البنية له دور ووظيفة معينة يشغلها وهو مطالب بالدرجة الأولى بالقيام بمهامه ووظيفته من أجل الحفاظ على توازن الجماعة في إطار تكامل الأدوار الوظيفية، وأن أي خلل وظيفي في هذه الأدوار يؤثر على توازن الجماعة وتماسكها.

د- وضوح قنوات الإتصال والتفاعل

فالتفاعلات التي تحدث في الجماعة وأنماط الإتصال المختلفة، لا يمكن أن تكون محل قبول من طرف الأفراد، إلا إذا كانت واضحة وتحظى بالإتفاق العام من طرف كافة الأعضاء المكونين للجماعة.

هـ- درجة تعاون الأعضاء

العلاقات التعاونية بين أفراد الجماعة يساهم في تماسكها وبلوغ الأهداف المحددة مسبقا.

و- الصراع مع جماعات أخرى

فكلما تعرضت الجماعة للضغط من الخارج، إضافة إلى مختلف التهديدات التي قد تتعرض لها والتي يمكن أن تؤثر على إستقرارها وتوازنها، إزداد تماسكها وأتف الأفراد حول الجماعة، وتدعمت الروابط القوية بين الأعضاء من أجل تجاوز هذه الضغوطات والتهديدات.

ي-التقيد بالقيم والمعايير التي حددتها الجماعة

فالجماعة تحتكم إلى مجموعة معايير وقيم، تنظم سلوكيات وأفعال الأفراد، بحيث لا يمكن للفرد أن يتجاوزها ويمارس الأفعال خارج هذه المعايير، وكلما تقيد الأفراد بهذه المعايير كلما أصبحت عبارة عن تقاليد واعراف خاصة بتلك الجماعة، ويصبح الإلتزام بها جزء من هوية الأفراد مما يساهم في تماسكها.

ر-تقارب أهداف الفرد مع أهداف الجماعة

فيزداد التماسك كلما إقتربت واتفقت أهداف الفرد مع أهداف الجماعة، وهو ما يخلق الإنسجام ويسهم في الإندماج، بما يحقق الأهداف العامة للجماعة، ويصبح تحقيق هدف الجماعة بمثابة تحقيق الأهداف الفردية.

2.6-العوامل الخارجية

تتعلق هذه العوامل بكل ما يحيط بالجماعة، ويؤثر فيها من الخارج، وتتمثل هذه العوامل في التنظيم الرسمي في حد ذاته، إضافة إلى التأثيرات التي يمارسها المجتمع الذي تتواجد في المؤسسة، ويمكن توضيح ذلك في العناصر التالية:

أ-الإدارة والتنظيم الرسمي

إن تقبل التنظيم الرسمي لمثل هذه الجماعات، يساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية وتحقيق التوازن والانسجام الداخلي، خاصة وأن مثل هذه الجماعات ومختلف العلاقات التي تربط أعضائها، تخفف من حدة الإجراءات الرسمية وتعد القوانين الرسمية، كما تساهم في بلوغ الأهداف التي قد يعجز التنظيم الرسمي عن تحقيقها، وهذا ما أكدت عليه مدرسة العلاقات الإنسانية.

أما في الحالات التي لا تتقبل فيها الإدارة، ولا تعترف بمثل هذه الجماعات، وأشكال العلاقات غير الرسمية التي تنشأ بين أعضائها وتصطمم بها، تتخذ هذه الجماعات مواقف سلبية

تجاه التنظيم الرسمي، مما يؤدي إلى زيادة تماسكها وإرتباطها من أجل مواجهة الإدارة، وإعتبار ذلك تهديداً أو ضغطاً يمارس على تلك الجماعات، مما يؤثر سلباً على التنظيم الرسمي وفعاليتها، وتزداد حدة هذا التأثير كلما تناقضت أهداف جماعات الانتماء مع أهداف التنظيم الرسمي.

ب- البيئة الخارجية أو المجتمع المحلي

يؤثر المحيط الخارجي الذي تتواجد فيه المؤسسة على تماسك أعضاء الجماعة، فوجود أعضاء يحملون نفس روابط الدم والقرابة ومن نفس الجهة، أو الذين يحملون نفس الثقافة وقيم المجتمع المحلي، يزيد من إرتباطهم وتماسكهم في الجماعة.

الشكل رقم (2): يوضح عوامل تماسك جماعات الانتماء



من إعداد الباحث

7: دينامية جماعات الإنتماء

إن دراسة جماعات الإنتماء، ومعرفة مختلف العمليات الإجتماعية والتفاعلات التي تتم بين أفرادها، يساعد في فهم آلية عمل هذه الجماعات في سعيها لتحقيق أهدافها ووظائفها، ويعبر عن مختلف العمليات التي تحدث ضمن بنية الجماعة من أجل بلوغ أهدافها بمصطلح **دينامية الجماعة**، ويعتبر **Kurt, Lewin** أول من صاغ هذا المصطلح، وقد حدده في دراسة "سلوك الجماعات ودراسة التفاعلات التي تحدث داخل الجماعات في مختلف الوضعيات الإجتماعية"⁽¹⁾

وقد عرف **رونالد لويس Ronald Lewis** دينامية الجماعة على أنها " عبارة عن عمليات التفاعل داخل الجماعات، والبحث في هذا الميدان يعني إيجاد المبادئ التي يقوم عليها سلوك الجماعة، والقوانين التي تتحكم في تكوينها، وعلاقة الأفراد ببعضهم وعلاقة الجماعة بغيرها من الجماعات والنظم السائدة"⁽²⁾.

إن دراسة سلوك الجماعات داخل التنظيم يعني التركيز على بنية ووظيفة هذه الجماعات، ومختلف التفاعلات التي تحدث بين أعضائها، وأيضا الأدوار الوظيفية التي يقوم بها الأفراد من أجل بلوغ أهداف الجماعة، بالإضافة إلى محاولة معرفة التأثيرات والضغوطات الداخلية والخارجية، التي يمكن أن تؤثر على سلوكيات وأفعال الأفراد، بما يؤثر سلبا على وظيفة هذه الجماعات وأنشطتها، إن هذه التغيرات والضغوطات التي تمارس على الجماعة يمكن أن تحدث تحولات في بنيتها، وعلى العلاقات التي تحكم أفرادها.

إن جماعات الإنتماء داخل التنظيم، لا يمكن أن تتحدد إلا في ضوء التفاعلات والعلاقات بين أفرادها، فالجماعة ليست فقط تجميع لفردانيات أو مجموعة أفراد في موقف معين، وأن ما يحدد الجماعة هو أشكال التفاعلات والعلاقات الاجتماعية، التي تحدد السلوك

(1) محمد مسلم، مرجع سابق، ص: 31

(2) جابر نصر الدين، لوكيا الهاشمي، مرجع سابق، ص: 77-78

العام، وما يمكن أن يحققه ذلك من إستقرار وإستمرارية من أجل بلوغ الأهداف المحددة سلفاً، وعلى ضوء هذا يمكن أن نحصر مظاهر ديناميات جماعة الإنتماء في التنظيم فيما يلي:

أ-التفاعل الاجتماعي

يعتبر التفاعل الاجتماعي جوهر العلاقات الاجتماعية داخل الجماعة، وعملية تربط الأفراد فيما بينهم بما يحقق الوصول إلى الأهداف والغايات، ويتم ذلك بناء على القيم والمعايير التي حددتها الجماعة واتفقت عليها، ولا يمكن أن يحدث التفاعل كعملية إجتماعية، إلا في ضوء وجود أنماط إتصال وتفاعل عن طريق نسق من الرموز والاشارات، إضافة إلى اللغة التي تمكن الأفراد من الدخول في عمليات إجتماعية، وبناء شبكة العلاقات الاجتماعية التي تيسر وصول الجماعة إلى أهدافها وغاياتها.

ب-العلاقات الاجتماعية

فمن مظاهر دينامية جماعات الإنتماء، هو نسق العلاقات الاجتماعية والإنسانية التي تربط بين الأفراد، وتستمد هذه العلاقات من أشكال وأنساق البنى الأولية (الأسرة، القبيلة، العشيرة)، وهو ما يشكل ما يسمى بجماعات الإنتماء القرابي والجهوي، كما تستمد أيضا من علاقات الزمالة والصدقة التي تنشأ بين مختلف الأفراد، إضافة إلى أنها تستمد من علاقة بعض الأفراد بجماعات المصالح، أين تنشأ علاقات بين مختلف الأفراد نتيجة عامل المصلحة المشتركة أو التبادل المصلي، أين تتشكل علاقات مصلحة تجمع الأفراد ضمن بنية معينة، وهو ما حدد في الدراسة بجماعات الإنتماء المصلي التي تظهر في الإنتماء إلى بعض الأحزاب السياسية أو الإنتماء إلى النقابة.

8: المقاربات النظرية المتعلقة بجماعات الإنتماء

لقد برزت إسهامات ومحاولات عديدة من طرف الباحثين والمنظرين لإيجاد تفسيرات لتشكيل الجماعات، وأسباب الانضمام إليها، إذ لا يوجد سبب واحد أو نظرية واحدة لتفسير ذلك، وإنما تعددت النظريات التي تناولت الجماعات غير الرسمية أو جماعة الإنتماء بالمفهوم المحدد في الدراسة، إذ يلاحظ أن هناك تعدد معرفي حول نشوء هذه الجماعات وأسباب الانضمام إليها، إضافة إلى دوافع الإنتماء وتشكيل هذه الجماعات.

ويمكن القول أن تشكل هذه الجماعات، هو إستجابة لمجموعة من الظروف سواء المتعلقة بالمحيط الخارجي أو البيئة التنظيمية، حيث يتطلب ظهور هذه الجماعات ودوافع الإنتماء إليها بناء إستراتيجيات وأهداف، إما من أجل الدفاع عن مصالحها ومصالح أفرادها أو حفاظا على تماسكها، وضمن هذا السياق سيعرض الباحث في هذا العنصر مجموعة من النظريات والمقاربات النظرية التي تناولت مفهوم جماعات الإنتماء سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.

1.8- نظرية التقارب المكاني

فجوهر هذه النظرية هو المكان أو التقارب المكاني، الذي يؤدي دورا رئيسيا وفعالا في تكوين الجماعات، وإنجذاب الأفراد لبعضهم البعض، كما يعتبر التجاور المكاني أسهل وسيلة وطريقة لإختيار الجماعة لأعضائها، إذ تفسر هذه النظرية إنتماء الأفراد وتشكيلهم لجماعات داخل التنظيم وفقا لتقارب الأفراد في المكان⁽¹⁾، وبالتالي تتكون وتشكل الجماعات غير الرسمية أو جماعات الإنتماء بالمفهوم الذي حدد في الدراسة من خلال عامل التقارب المكاني، أو ما يسمى بالواقع المادي للقرب أو الجوار، ويكون الإنتماء والانضمام لجماعة معينة على هذا الأساس.

(1) محمد قاسم القريوتي، مرجع سابق، ص: 129

وهو ما يظهر في التنظيم أو داخل بيئة العمل، فغالبا ما تتكون هذه الجماعات من الأفراد الذين يعملون ضمن حيز متقارب، وتبرز أكثر داخل المؤسسات الصناعية خاصة في أوساط العمال الذين يعملون في الوظائف الإنتاجية، أو على آلة إنتاجية واحدة، إضافة إلى العمل في إدارة واحدة ومكاتب إدارية متجمعة.

إن هذا التفسير في حقيقة الأمر، أكدت عليه العديد من الدراسات والبحوث العلمية الميدانية التي أثبتت أن عامل التقارب المكاني، له دلالات في تكوين الجماعات والرغبة في الانتماء إليها، عكس التباعد في العمل الذي لا يشجع على خلق مثل هذه الجماعات، فوجود الأفراد ضمن المؤسسة يجعلهم يتفاعلون فيما بينهم من أجل إنجاز العملية التنظيمية وتفعيلها، أين تتشكل فيما بينهم علاقات إنسانية واجتماعية، وما يساهم أكثر في تشكيل هذه الجماعات هو وجود أفراد داخل المؤسسة يحملون نفس الروابط الجغرافية أو الجهوية أو لهم نفس الانحدار والانتماء القبلي، وبالتالي فوجودهم في نفس المكان (داخل المؤسسة) يساهم إلى حد كبير في نشوء مثل هذه الجماعات، أين تسعى بالدرجة إلى الأولى إعادة تشكيلها وتنظيمها وفق ما يحقق بين أعضائها نوعا من التضامن والتعاون فيما بينهم، وهو ما أسماه الباحث جماعات الانتماء القرابي والجهوي.

2.8- نظرية لتكوين الجماعة

"تنظر هذه النظرية للجماعة على أساس أنها نسق من الأفراد المتفاعلين، وتوجد ثلاثة عناصر أساسية خاصة بالصورة العامة لهذه النظرية وهي: النشاط، التفاعل، العاطفة، وتؤكد هذه النظرية إلى أن كل جوانب سلوك الجماعة، يمكن فهمه من خلال العلاقات بين هذه العناصر الأساسية"⁽¹⁾.

(1) محمود السيد أبو النيل، مرجع سابق، ص: 464

إذن حاول هومانز تحليل السلوك الاجتماعي إنطلاقاً من ثلاثة مرتكزات ومفاهيم أساسية تتمثل في:

أ-التفاعل: ويقصد به التفاعلات وأشكال الإتصال المتبادلة بين الأفراد المشكلين للجماعة.

ب-الأنشطة: تتمثل في التصرفات والأفعال التي تصدر من الأفراد داخل التنظيم.

ج-المشاعر: وتشير إلى الحالات النفسية الانفعالية التي يشعر بها الأفراد في مواقف معينة وأثناء عملية الإتصال والتفاعل، وممارسة مختلف الأنشطة، وتظهر في مؤشرات كثيرة منها: الإحترام المتبادل، والمحبة والكرهية...الخ.

فنظرية التفاعل تؤكد على أن تشكيل وتكوين الجماعات، هو محصلة تفاعل كل من النشاطات والعلاقات والعواطف، بحيث أن النشاط يؤدي إلى ظهور علاقات إجتماعية متبادلة بين الأفراد، يترتب عنها ظهور مشاعر متبادلة بين الأفراد، تخلق بدورها نشاطات أخرى، وهكذا تتم عملية تفاعل العناصر الثلاثة التي تساهم في تشكيل الجماعات.

بمعنى أنه عندما تتفاعل هذه العناصر، وبصورة مباشرة يتشكل نوع من الإنسجام والتوافق بين الأفراد، وهو ما يعزز ويدعم حالات التماسك بين الجماعة، ويرى هومانز "بأن الجماعة بمثابة نظام داخلي، في حين تمثل البيئة النظام الخارجي الذي تعمل فيه الجماعة، وفي كلا النظامين تنشأ علاقات من التفاعل تقوم على أساس الفعل ورد الفعل المتبادل بينها"⁽¹⁾، "فقد إستخدم هومانز مفاهيم النسق الخارجي، والنسق الداخلي وفي ضوء ذلك نظر إلى كل جماعة، على أنها نسق إجتماعي يتأثر بالبيئة الخارجية (النسق الخارجي)"⁽²⁾.

(1) خضير كاظم محمود، السلوك التنظيمي، ط1، (عمان، دار صفا للنشر، 2002)، ص: 96-97
(2) طلعت إبراهيم لطفي، علم اجتماع التنظيم، (القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2007)، ص: 200

3.8- نظرية الدور الاجتماعي

تنطلق هذه النظرية من إعتبار أن الجماعة نسق إجتماعي، وأنها تشكل شبكة من العلاقات المنمطة، التي تتضمن أدوار يشغلها الأفراد ضمن هذا النسق، وتعتبر الأدوار بمثابة الجوانب الدينامية للمراكز والمناصب والمكانات كما يرى بذلك رالف لينتون.

وما تتميز به هذه النظرية، أنها قدمت إسهاما من أجل فهم الجماعة، وخاصة فيما يتعلق بالمحددات الإجتماعية للأنماط السلوكية للأفراد ولشاغلي المراكز الإجتماعية، كما أن هذه النظرية تقدم لنا في نفس الوقت مجموعة من المعطيات والمفاهيم التي تساعدنا في تحليل ودراسة السلوك الاجتماعي والتي من أمثلتها:

أ: توقعات الدور: وهي الفكرة التي يحملها آخرون لهم أهميتهم للشخص، عما يجب أن يكون عليه سلوك شاغل الدور في أدائه لحقوقه وواجبات المراكز، وهو الدور المنتظر من فرد داخل نسق الجماعة، في إطار المعايير والضوابط التي إتفقت عليها الجماعة، وبالتالي لا يمكن أن بتعارض الدور المتوقع مع ما هو متفق عليه وحدد مسبقا.

ب: غموض الدور: ويعني عدم وضوح توقعات الدور حول حقوق وواجبات مركز معين.

ج: صراع الدور: ويعني تعارض توقعات الدور بالبنية لمركز معين، بحيث أن شاغل المركز لا يستطيع أن يقوم بها كلها في نفس الوقت، سواء كان ذلك في داخل الدور أو بين الأدوار المرتبطة بالمركز. (1)

(1) الهاشمي لوكيا، مرجع سابق، ص: 122-123

4.8- نظرية التبادل الاجتماعي

تقترن هذه النظرية بالباحث بيتر بلاو "BETER BLAW"، وتعتبر من النظريات الحديثة في تفسير الجماعات، بحيث تنطلق في تفسيرها من عنصر تبادل المنافع كأساس لعضوية الفرد وانتمائه للجماعة، وتفترض أن إنتماء الفرد إلى جماعة معينة مبني بالدرجة الأولى على توقعه للعائد، والمصلحة التي يجنيها نتيجة تلك العضوية، "ومعنى هذا أن للفرد أهداف يرغب في تحقيقها... وهذه الأهداف موجودة في كنف الطرف الآخر (الجماعة) فإذا رأى كل من الطرفين أنه يحقق أهدافه من خلال التبادل Exchange يحدث التفاعل بينهما بمعنى أن يأخذ الفاعل في إعتبره أفعال الآخرين Social Actions، وبالطبع فإن هذه العلاقة تكلف الفاعل بذل النفقات (تنازلات شخصية ومتطلبات الجماعة) من أجل تحقيق الإستفادة المرجوة"⁽¹⁾.

إن هذه النظرية تقوم على أساس أن تكوين الجماعات يرتبط بالمنافع والمصالح التي يحققها الفرد نتيجة إنتمائه ووجوده ضمن بنية للجماعة، والدور الذي يمكن أن يؤديه داخل هذه البنية بالشكل الذي يجعله يتبادل المنافع والعوائد مع المنتمين لتلك الجماعة، إذ أن تبادل المنافع والمصالح للفرد مع الجماعة يعتبر أساس هذا الإنتماء، وكقاعدة عامة أنه كلما ارتفعت العوائد المحققة جراء هذا الإنتماء، كلما زاد التعاون والتفاعل والتماسك بين الأعضاء المشكلين للجماعة، والفرد داخل التنظيم بطبيعة الحال يسعى دائما إلى الإنتماء للجماعات التي تحقق له أكبر قدر من الأهداف والمنافع وبأقل تكلفة وجهد ممكن.

تشير أفكار هذه النظرية إلى نوع من الجماعات التي تتعايش داخل التنظيم، ويطلق عليها إسم جماعات المصالح التي يتشكل أعضائها وفقا لوحدة المصالح، ورغبة المنتمين لتلك الجماعات إلى تحقيق مصلحة معينة في إطار متبادل للمصالح، ويبني فيها كل فاعل "إستراتيجية معينة تبنى على قاعدة الربح والخسارة فيتساءل ماذا يمكنه أن يقدم للجماعة؟ وماذا يمكنه أن يجني من ثمار لقاء عضويته؟ ثم أنه من خلال نشاطها تحدد الجماعة أهدافا معينة

(1) الهاشمي لوكيا، مرجع سابق، ص: 123

تعبّر عن مصالح ترغب في تحقيقها، وفي أثناء نشاط أعضائها يحقق الفرد مصالحه من خلال نشاطه داخل الجماعة، ولا يمكن أن نتصور جماعة ما بدون مصالح ظاهرة أو باطنة تعمل من أجلها⁽¹⁾، وهذه الفكرة بالذات هي محور نظرية بيتر بلاو.

5.8-نظرية التوازن الإجتماعي Theory Social Balance

وترتبط هذه النظرية ب: ثيودور نيوكمب **Theodors Newccomp**، وتؤكد على إفتراض أن إنجذاب الأفراد إلى بعضهم البعض يرتبط بوجود إتجاهات ودوافع مشتركة بينهم نحو تحقيق الأهداف، وبمجرد توفر ذلك تتشكل العلاقة التي تؤدي إلى نوع من التوازن، الذي يحقق الأهداف المشتركة بين الأعضاء، كما يرى نيوكمب أن أساس الإنتماء للجماعات هو إيجاد التوازن بين إتجاهات الأفراد، وتأتي حالات التوازن من وجود إتجاهات إيجابية بين الأشخاص ونحو أنفسهم ونحو موضوع معين⁽²⁾.

"كما أن تجاذب الأفراد يعود بالدرجة الأولى إلى تشابه الإتجاهات والآراء إتجاه الموضوعات والأهداف المشتركة، كما أن هذه النظرية لا تحمل في طياتها عمليتي القرب المادي للأفراد والتفاعل بينهما وأثر ذلك في خلق درجة التجاذب، بل ما يعد على درجة فاعلة في هذا الإطار هو وجود الأهداف والإتجاهات المشتركة بين الأفراد مما يؤدي إلى تكوين الجماعات"⁽³⁾.

إذن يؤكد نيوكمب على أهمية الإتجاهات والأهداف المشتركة بين الأفراد في تكوين جماعات الإنتماء، والتي تعزز التماسك والروابط الإجتماعية بين الأفراد المشكلين للجماعة، بهدف تحقيق نوع من التوازن، كما أن الاشتراك والتماثل في مجموعة الخصائص (نفس الأصل القرابي والجهوي...)، والقيم الإجتماعية والثقافية لأعضاء الجماعة، من شأنها أن تساهم في تكوين جماعة معينة قد تكون على سبيل المثال وفق أسس قبلية وجهوية.

(1) ناصر قاسمي، الاتصال في المؤسسة -دراسة نظرية وتطبيقية-، ط2، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية،2016)، ص: 114

(2) محمد قاسم القريوتي، مرجع سابق، ص: 129

(3) سليمان عز الدين، التنظيم غير الرسمي والإنتاجية، رسالة ماجستير، تخصص: تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة قسنطينة، 2007-2008. ب. ص.

6.8-نظرية النسق الاجتماعي

"تبنى هذه النظرية موقفاً يتماثل إلى حد كبير مع ذلك الذي تبنته نظرية التفاعل...، إذ تسعى كلتا النظريتين إلى محاولة فهم العمليات المعقدة من خلال تحليل العناصر الأساسية، ولكن الفرق الأساسي بين نظرية التفاعل ونظرية الأنساق في أنواع العناصر التي تم تحديدها واستخدامها في التحليل، فبينما تتجه نظرية التفاعل إلى النشاط والتفاعل والعاطفة، تصف نظرية الأنساق الجماعة كنسق من العناصر المتشابكة مثل المراكز والأدوار، مع تأكيد واضح على معطيات الجماعة ونواتجها"⁽¹⁾.

إن فنظرية الأنساق تؤكد على وصف الجماعة كنسق متشابك العناصر، يظهر في المراكز والأدوار التي يشغلها كل عضو داخل نسق الجماعة.

7.8-نظرية الصراع الاجتماعي

إن التحليل الماركسي للتنظيمات خاصة الصناعية منها، إرتكز بالدرجة الأولى على الصراع الطبقي، إذ يرى كارل ماركس أن تاريخ المجتمعات ما هو في حقيقة الأمر إلا تاريخ للصراعات الطبقيّة الممتدة عبر مراحل تاريخية، بين جماعيتين متناقضتين، جماعة تملك وأخرى لا تملك، وهي أولى صور تشكل الجماعات فالجماعة الأولى تمثل جماعة رأس المال أو الطبقة البورجوازية، والجماعة الثانية تمثل العمال أو الطبقة البروليتارية.

وجماعات الإنتماء وفق المنظور الماركسي، تبدأ في التشكل كإستجابة مباشرة لعملية التناقض والإستغلال الذي يمارس على فئة معينة (طبقة عاملة)، ومن هذا المنطلق تتحرك الجماعات الاجتماعية بحثاً عن مصالحها ورغبة في تغيير الأوضاع والواقع المعيش، ووفقاً للتحليلات الماركسية تصبح هذه الجماعات الغير رسمية واحدة من أدوات التغيير التي تشكل لديها وعي بمصالحها، وتسعى جاهدة إلى تغيير الوضع القائم.

(1) جابر عوض سيد، مرجع سابق، ص: 172

من هذا المنطلق تتشكل جماعات الإنتماء بحيث يسعى كل فرد، ونتيجة لوعيه بأنه مستغل إلى التوحد والانضمام إلى أفراد آخرين مشكلين بذلك جماعة، من أجل الدفاع عن مصالحهم وتحريرهم ذواتهم من الخضوع، والاستغلال الممارس من قبل الطبقة البورجوازية، وبالتالي تتشكل هذه الجماعات نتيجة للإنتماء الطبقي لمجموعة من الأفراد الذين يملكون درجة من الوعي الحقيقي بمصالحه وقضاياهم، ويرون بأن هذا الإنتماء والتلاحم في جماعة، هدفها الرئيسي هو التخلص من السيطرة والاستغلال الممارس من طرف الطبقة البورجوازية.

9: سلوكيات وأفعال الأفراد في ظل جماعات الإنتماء

كما سبق وأن ذكرنا أن جماعات الإنتماء تحتكم إلى مجموعة من المعايير والقيم، التي تضبط وتحدد سلوكيات وأفعال الأفراد المنتمين إليها، إذ لا يمكن للأفراد أن يمارسوا سلوكياتهم وأفعالهم إلا بالاحتكام إلى تلك المعايير التي حددتها الجماعة، وبالتالي تكون هذه المعايير بمثابة المرجعية التي يستند إليها الأفراد وتحدد سلوكياتهم داخل التنظيم، والأفراد في ظل هذه الوضعية مطالبين بتكييف سلوكياتهم وأفعالهم بما يتفق ومعايير جماعات الإنتماء، وأي خروج عنها يعتبر خروجاً وانحرافاً عن الجماعة، وقد يتعرض الفرد فيها إلى أقصى درجات العقوبة التي تصل إلى حد الاقصاء من عضوية تلك الجماعة، وعلى ضوء هذا يمكن نتساءل عن دواعي إنتماء الفرد إلى مختلف الجماعات والهدف من هذا الإنتماء إضافة إلى معرفة تأثير الجماعة على سلوكيات وأفعال الأفراد.

1.9- السلوك الفردي في ظل سلوك الجماعة

من المتعارف عليه أن سلوك الفرد يختلف عن سلوكه في الجماعة، كون الفرد مقيد بمعايير وقيم الجماعة التي ينتمي إليها، وبالتالي فهو يتصرف ضمن بنيتها وأنظمتها ولوائحها، ومختلف القواعد غير الرسمية التي إتفقت عليها الجماعة، وتشكلت نتيجة التفاعل المستمر بين أعضائها، بمعنى أن الفرد الذي ينتمي إلى جماعة معينة، يتغير سلوكه وفقا لمعايير تلك الجماعة، فالفرد دائما يسعى إلى تعديل سلوكياته وأفعاله بما يتفق مع سلوكيات الجماعة، وهذا حتى يحظى بالقبول من طرف جماعة الإنتماء، وما يجعل الفرد يسعى دائما إلى تكييف سلوكه بما يتفق مع سلوك الجماعة هو درجة التفاعل، فالفرد في تفاعله مع الجماعة والأعضاء المكونين لها يهدف إلى تحقيق نوع من الإنسجام، والاندماج مع ما حددته الجماعة، وأتفق عليه الأفراد من سلوكيات وأفعال مقبولة (تتفق وقيم ومعايير الجماعة) أو مرفوضة (لا تتفق وسلوك الجماعة).

" فالجماعة في حد ذاتها ليست وحدة متجانسة، وأعضاؤها ليسوا من فئة واحدة ولا يسودهم الإنسجام والتعاون في كل الأحوال، فهناك من ينزع للعدوانية ويريد التسلط على بعض أعضاء الجماعة، وهناك من يركن للألفة والإستسلام، وبهذا تكون وحدة الجماعة، ليست دائما مبنية على الألفة والتعاون، فبقدر ما فيها من إنسجام بقدر ما فيها من خلل، وبقدر ما فيها من تنافس، والأعضاء يختلفون في إنتمائهم للجماعات حسب التركيبة الشخصية والنفسية للفرد، فالعضو عند إنتمائه للجماعة لا يخلع ثقافته وشخصيته، بل يأخذ هذه الشخصية إلى الجماعة ويبدأ الصراع والتعاون، التوازن والخلل، وما شابه ذلك من العمليات الإجتماعية التي تحدث في كل جماعة" (1)، وبالتالي فالإنسجام والتوازن داخل الجماعة لا يتحقق إلا من خلال مرور فترة زمنية معينة، يسعى من خلالها الأفراد إلى تكييف وتعديل سلوكياتهم وإتجاهاتهم، بما يسمح لهم بالتفاعل المتبادل بين الأعضاء، ويحقق نوعا من التكامل والإنسجام، والعضوية

(1) حسان الجيلاني، قضايا إجتماعية معاصرة، مرجع سابق، ص: 42

في الجماعة مبنية بالدرجة الأولى على مدى توافق قيم وأهداف الأفراد مع قيم وأهداف الجماعة، فالأفراد يميلون دائما إلى الجماعات التي تحقق لهم أهدافهم ورغباتهم، والإنسحاب منها في حالة عدم تحقيق ذلك، إذ أن الأفراد عندما يعتقدون أن سلوكهم لا يتوافق، ولا يتكيف مع طبيعة تلك الجماعة فإنهم ينسحبون منها، ويبحثون عن جماعات أخرى تتلاءم وتتوافق مع سلوكهم وأهدافهم.

والإنتماء من جهته، يختلف من جماعة لأخرى فالجماعات القرابية والجهوية داخل التنظيم، تميل دائما إلى قبول الأفراد الذين يتوافقون وخصائص هذا الإنتماء، بمعنى أن الأفراد لا يمكنهم أن يكونوا أعضاء في هذه الجماعات، إلا إذا كانوا يحملون نفس الروابط القرابية والجهوية، والإنتماء إلى مثل هذه الجماعات لا يكون إلا وفق تماثل وتشابه نسق البنى الأولية (الأسرة، القبيلة، العشيرة)، وجماعات الإنتماء القرابي والجهوي التي تنشأ داخل التنظيم، ويكون لها إمتداد من البيئة الخارجية أو المجتمع، تتميز بخصائص معينة وأنماط لعلاقات إجتماعية قائمة على روابط الدم والجهة، كما تمارس نوعا من الضبط على أعضائها من أجل أن يكتفوا سلوكياتهم وأفعالهم، بما يتوافق مع معاييرها المستمدة من نسق البنى الإجتماعية الأولية، وبالتالي لا يمكن للأفراد أن يمارسوا سلوكيات وأفعال خارج هذه المعايير، وما ينطبق على جماعات الإنتماء القرابي والجهوي ينطبق أيضا على جماعات المصالح وأشكال العلاقات المصلحية التي تربط بين أعضائها، أين تستند هي الأخرى إلى جملة من القيم والمعايير التي تحظى بالإتفاق والاجماع بين الأفراد المنتمين إليها، وبالتالي لا يمكن للفرد أن يمارس سلوكياته وأفعاله إلا ضمن معايير جماعات المصلحة.

2.9- إنجذاب الأفراد إلى جماعة الإنتماء

"ينجذب الفرد إلى جماعته لأنها تشبع حاجاته النفسية والاجتماعية، كما أنها تحقق له تأكيد الذات وتعمل على دمجها، فإنجذاب الفرد إلى الجماعة يرجع إلى رغبته في إشباع حاجاته ودوافعه، ويتطلب إشباع هذه الحاجات والدوافع وجود أفراد آخرين يساعدونه على تحقيق هذا الإشباع" (1).

ومن هذا المنطلق يتضح أن إنجذاب الفرد إلى جماعات مختلفة، مرتبط بالدرجة الأولى على رغبته في تحقيق مصالحه وأهدافه الخاصة، والتي لا يمكنه تحقيقها إلا في ظل الإنتماء إلى الجماعة، والدخول في علاقات وعمليات إجتماعية مع أفراد آخرين يشكلون جماعة معينة، فالجماعة بهذا الشكل تهيئ مناخا إجتماعيا، ووسطا يحقق للأفراد مختلف الرغبات النفسية والاجتماعية، وهو ما يدفعهم إلى الإنجذاب إليها، خاصة في الحالات التي تتوافق قيمه وأهدافه مع قيم وأهداف تلك الجماعة، وقد حدد "ليون فستنجر" مصادر إنجذاب الفرد إلى جماعات الإنتماء في ثلاث أسباب رئيسية هي:

- أ- غالبا ما تقوم الجماعة بدور الوسيط في تحقيق الأهداف الفردية الهامة، أي أن الفرد لا يستطيع تحقيق أهدافه بمفرده إلا بواسطة الإنضمام إلى الجماعة.
- ب- غالبا ما ينجذب العضو إلى نوع النشاط الذي تمارسه الجماعة.
- ج- تتمتع غالبية الجماعات بالجابدية، ذلك أن للأفراد حاجات لا يمكن إشباعها إلا عن طريق العلاقات الشخصية مع غيرهم" (2).

(1) حسان الجبلاني، قضايا إجتماعية معاصرة، مرجع سابق، ص: 43

(2) نفس المرجع، ص: 43-44

3.9- أسباب إنتماء الفرد إلى جماعات الإنتماء

تتعدد الأسباب التي تجعل الأفراد يسعون إلى الإنتماء إلى مختلف الجماعات، ولعل أهم سبب هو الرغبة في تحقيق الأهداف والمنافع، وإكتساب درجة من القوة التي تسمح لمجموعة من الأفراد بتحقيق أهدافهم، والتي لا يمكن أن تتحقق إلا في ظل الإنتماء إلى الجماعات المختلفة، فالفرد ينتمي إلى الجماعة بهدف تحقيق الأهداف والمصالح المختلفة، والجماعة هي التي تحقق هذه الغاية، إضافة إلى أن الإنتماء إلى جماعة معينة يكسب الأفراد نوعاً من القوة والنفوذ والمكانة، التي تسمح لهم ببلوغ غاياتهم وأهدافهم، وهو ما يتجلى أكثر داخل التنظيم، فعضوية الفرد داخل جماعة معينة قد تكون جماعة عصبية قبلية أو جماعة مصلحة، تكسب هذا الفرد نوعاً من القوة والنفوذ وتوفر له الحماية بما يحقق له مختلف المنافع والمصالح داخل النسق التنظيمي، فإذا كانت العلاوات ومختلف الإمتيازات (الترقيات، توزيع المهام والمسؤوليات)، تمنح وفق أسس عصبية وقربانية وجهوية داخل المؤسسة، فإن الأفراد الذين يستفيدون من هذه الامتيازات هم الأفراد الذين يرتبطون فيما بينهم بعلاقات وروابط قرابية وجهوية، مشكلين بذلك جماعات إنتماء قرابية وجهوية، وبالتالي فالفرد الذي يكون خارج هذه الجماعات أو الذي لا يرتبط بعلاقات قرابية وجهوية مع بعض الأفراد والمسؤولين قد يكون عرضة لعدم الاستفادة من مختلف الإمتيازات والعلاوات.

إذن تبقى هذه هي أهم العوامل والأسباب الرئيسية التي تدفع بالأفراد إلى الإنتماء إلى جماعات معينة، وقد أضاف عبد الرحمان الباقي بعض المؤشرات والعوامل التي تدفع الأفراد إلى الإنضمام إلى الجماعة، وقد أوجزها في العناصر التالية: (1)

(1) حسان الجيلاني، قضايا إجتماعية معاصرة، مرجع سابق، ص: 45

أ- تجنب الشعور بالعزلة

الفرد الذي ينتمي إلى جماعة معينة بدافع تكوين علاقات إجتماعية مع غيره من الأفراد وما يحقق ذلك من اندماج وتكيف إجتماعي نتيجة العضوية في الجماعة.

ب- الرغبة في الشعور بالانتماء

فالفرد من خلال إنتمائه إلى جماعة معينة يكتسب قيم وثقافة تلك الجماعة، وتصبح هذه الثقافة كجزء من هوية الأفراد أو أعضاء الجماعة، بحيث تجعلهم يشعرون بنوع من الافتخار والاعتزاز نتيجة الإنتماء لمختلف الجماعات.

ج- الرغبة في الشعور بالأمن

الفرد يهدف إلى الشعور بالأمن والاستقرار، ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا من خلال إنتمائه إلى الجماعة، التي توفر لأعضائها نوعا من القوة والحماية، خاصة في الحالات التي يتعرض فيها الأفراد إلى ضغوطات وتهديدات خارجية.

د- تحقيق التعاون

الأفراد المنعزلين إجتماعيا يفتقدون إلى روح التعاون والتضامن، ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا من خلال الدخول في علاقات إجتماعية مع أفراد آخرين.

4.9- طبيعة العلاقات غير الرسمية التي تحكم جماعات الإنتماء داخل المؤسسة

ترتبط جماعات الإنتماء من خلال شبكة من العلاقات الإجتماعية تأخذ طابع غير رسمي، وتتميز بدرجة من التعقيد والتشابك يصعب فهمها وتتخذ أشكالاً متعددة وبحسب طبيعة الإنتماء.

أ- العلاقات القرابية والجهوية

ويرتبط الأفراد فيما بينهم وفق أسس عصبية و جهوية، تؤدي فيها العلاقات القرابية والجهوية دوراً وظيفياً في تشكيل جماعات الإنتماء وفق الأسس القرابية والجهوية، أين يرتبط الأفراد والمسؤولين فيما بينهم وفقاً لهذا الأساس، وتعد القرابة والجهة من الروابط القوية المؤثرة في أشكال العلاقات الرسمية في التنظيم، وقد تكون في بعض الحالات أقوى من آليات الضبط الرسمي، وبالتالي تصبح منظومة القوانين واللوائح الرسمية التي يخضع لها التنظيم لا معنى لها أمام أشكال العلاقات والروابط القرابية والجهوية، وهو ما أكدت عليه الكثير من الدراسات، فنجدد على سبيل المثال الفرد الذي تربطه علاقات قرابية و جهوية مع المسؤولين يتجاوز الكثير من الضوابط الرسمية ولا يخضع لحدود السلطة الرسمية، وهو ما يظهر في أشكال المحاباة والمحسوبية وغيرها.

ب- علاقات المصلحة وتبادل المنافع

تنشأ علاقات المصلحة داخل التنظيم أو يكون لها إمتداد إلى البيئة الخارجية، وتكون هذه العلاقات عادة مبنية على وجود مصلحة معينة أو منفعة متبادلة بين طرفين أو أكثر، وتتخذ علاقات المصلحة شكل العلاقات غير الرسمية التي تنشأ بين كل من تجمعهم مصلحة معينة، وبالتالي تكون المصلحة هي جوهر هذه العلاقة، ويمكن أن تزول هذه العلاقة بمجرد تحقيق تلك المصلحة أو زوالها، والفرد عادة ما يبني شبكة علاقاته مع مختلف الأفراد والجماعات بناء على نوع المصلحة التي يريد تحقيقها، وتتخذ المصالح شكلين: مصالح مادية ومصالح معنوية.

- مصالح مادية

تظهر المصلحة المادية للفرد داخل التنظيم في الرغبة في الحصول على الترقية والعلاوات والإمميزات، بالإضافة إلى تحسين الأجر وكل ما يحقق إشباع مادي واقتصادي بالدرجة الأولى.

- مصالح معنوية

تتمثل في مختلف الاشباع النفسية والإجتماعية، التي يريد الفرد تحقيقها مثل: السلطة والنفوذ والمكانة الإجتماعية، المشاركة في إتخاذ القرارات. إن العلاقات المصلحية داخل التنظيم تعتمد بالدرجة الأولى على قاعدة التبادل بحيث يرى فيها كل فرد أن مصلحته مرتبطة بعلاقته مع أفراد آخرين، ولا يمكن لهذه المصلحة أن تتحقق إلا في ظل تلك العلاقة.

الفصل الثالث:

دراسة سوسيو نظرية للفساد الإداري

1: ماهية الفساد الإداري

1.1 تعريف الفساد الإداري

2.1 الفساد الإداري وعلاقته ببعض المفاهيم الاجتماعية

2: أنواع الفساد الإداري

3: خصائص الفساد الإداري

4: أسباب الفساد الإداري

5: آثار الفساد الإداري وإنعكاساته

6: النظريات السوسيولوجية المفسرة للفساد

7: مظاهر الفساد الإداري في المؤسسة الجزائرية

1: ماهية الفساد الإداري

1.1 تعريف الفساد الإداري

يعد مفهوم الفساد الإداري من بين المفاهيم التي نالت إهتمام العديد من الباحثين والمفكرين، على تعدد تخصصاتهم وإتجاهاتهم، وبالرغم من الإهتمام الذي حظي به هذا المفهوم إلا أنه لم يُتفق على تعريف شامل ومحدد له، وبطبيعة الحال يعود ذلك إلى تعدد المنطلقات والرؤى والتوجهات والزوايا التي ينظر من خلالها الباحثين لهذا المفهوم، الأمر الذي أدى إلى تشعب وتعدد تعاريفه، وسنعرض هنا بعض التعاريف المتعلقة بظاهرة الفساد الإداري ومن عدة جوانب وأطر فكرية ونظرية.

وقبل التطرق إلى التعاريف الاصطلاحية لمفهوم الفساد الإداري، سنحاول بداية التطرق إلى المعنى اللغوي لكلمة فساد، سواء في اللغة العربية أو اللغات الاجنبية.

- **فمن الناحية اللغوية:** تتعدد دلالات إستعمال هذا المفهوم من خلال الاختلاف اللغوي سواء في اللغة العربية أو في اللغات الأخرى، إذ أن معنى الفساد في اللغة العربية مشتق من الفعل: "فَسَدَ: كَنَصَرَ وَعَقَّدَ وَفَسَدَ كَكَرُمَ، فَسَادًا وَفُسُودًا، ضِدَّ صَلَحَ، فَهُوَ فَاسِدٌ وَفَسِيدٌ مِنْ فَسَدَ، والمفسدة ضد المصلحة " (1).

بمعنى أن كلمة فساد في اللغة العربية تستخدم لوصف أي فعل أو سلوك منحرف وغير صالح.

(1) عنتر بن مرزوق، عبود مصطفى، معضلة الفساد في الجزائر - دراسة في الجذور الاسباب والحلول - (برج بوعريبيج الجزائر: دار النشر جيطلي، 2009)، ص: 13.

أما بالنسبة لدلالات كلمة فساد في كل من اللغتين الانجليزية والفرنسية، " فكلمة (**corruption**) كلمة لاتينية الأصل مشتقة من الفعل (**rumpere**) أي كسر شيء ما، وقد يكون هذا الشيء المراد كسره هو مدونة لسلوك أخلاقية أو إجتماعية، أو غالبا ما تكون قاعدة إدارية للحصول على كسب مادي.

ويقترن هذا المصطلح في اللغة الانجليزية بالرشوة (**bribery**)، وهو المصطلح الأكثر شيوعا (**venality**)، وتعني طلب الرشوة (**graft**)، وتعني التحلل والفوضى التي تسود المجتمع، وهو مصطلح ذو دلالات سوسولوجية، كما يستعمل كمرادف للجريمة المنظمة (**organised crime**) وكذا مصطلح (**extorsion**)⁽¹⁾.

إذن ومن خلال التعريفات اللغوية لكلمة الفساد، نجد أن تعريفها في اللغة العربية يعد أكثر دقة ووضوحا وشمولا مقارنة باللغات الأخرى، إذ إرتبط في اللغة العربية بكل سلوك وفعل منحرف وغير صالح وأقترن أكثر بمفهوم الإساءة والتخريب والإنحراف.

أما من الناحية الاصطلاحية فيعرف الفساد الإداري على أنه:

" سلوك مخالف للواجب الرسمي بسبب المصلحة الذاتية أو الشخصية مثل: العائلة أو القرابة أو الصداقة، الاستفادة المالية أو إستغلال المراكز، ومخالفة التعليمات لغرض ممارسة النفوذ والتأثير الشخصي " (2)

فالفساد الإداري حسب هذا التعريف، عبارة عن تصرف يتخذ شكل سلوكيات وأفعال منحرفة عن الواجبات الرسمية و قواعد التنظيم الرسمي، لإعتبارات ومصالح خاصة كالأطماع المالية والمكاسب الإجتماعية، أو الرغبة في تحقيق مصلحة فئوية سواء مصلحة أحد الأقارب أو الأصدقاء، وتظهر أكثر في عمليات التوظيف والترقية وغيرها، إذ يسعى مسؤول معين إلى

(1) عنتره بن مرزوق، عبدو مصطفى، المرجع السابق، ص: 17

(2) صلاح الدين فهمي محمود، مرجع سابق، ص: 18 - 19

توظيف أحد معارفه التي تربطه به علاقة قرابة أو صداقة، أو من أجل تحقيق مصلحة معينة بإنتهاكه للمعايير والأسس التنظيمية، ومخالفته للقوانين الرسمية مستغلا بذلك السلطة والنفوذ التي يتمتع بها.

كما إعتبره فيتو تانزي (**vito tanzi**) " ذلك السلوك الذي يقوم على الإنحراف عن الواجبات الرسمية، المرتبطة بالمنصب العام سواء كان هذا المنصب بالإنتخاب أو التعيين، في سبيل تحقيق مصلحة خاصة شخصية أو عائلية أو ما في حكمها "(1)

وقد عرفه السيد علي شتا على أنه " إستخدام السلطة العامة من أجل كسب أو ربح شخص ما، أو من أجل تحقيق هيبة أو مكانة اجتماعية، أو من أجل تحقيق منفعة لجماعة أو طبقة ما، بالطريقة التي يترتب عليها خرق القانون أو مخالفة التشريع ومعايير السلوك الاخلاقي، وبذلك يتضمن الفساد إنتهاكا للواجب العام وإنحراف عن المعايير الأخلاقية في التعامل "(2)

أي أن الفساد الإداري يحدث نتيجة إستغلال الفاعل في المؤسسة السلطة التي يمنحها شغل منصب معين، من أجل تحقيق مصالح شخصية (هبة أو مكانة إجتماعية أو منفعة معينة)، ومصالح من تربطه بهم مصلحة معينة (قرابة، عائلة، زمالة، مصلحة)، وهذا بإنتهاك القواعد والضوابط الرسمية ومعايير السلوك الأخلاقي والوظيفي.

كما يرى الاستاذ برسيز " **Brasz** " في أطروحته المعنونة ب: (سوسيولوجيا الفساد) أن الفساد يعني القوة التعسفية المستعملة من طرف جهة معينة، لتحقيق غرض يختلف عن الغرض الذي على أساسه تم منح السلطة والسيادة لاستعمال هذه القوة، أي إستعمال السلطة الرسمية تحت شعار المشروعية القانونية، أو بمعنى آخر التظاهر بالمشروعية فقط، ولكن في

(1) Omar al Hassan, **corruption in the Arab word**. London : a gulf Centre for strategic studies , 2002 , p :132

(2) السيد علي، شتا، الفساد الإداري ومجتمع المستقبل، (الاسكندرية: المكتبة المصرية، 2003)، ص: 43 - 44

الحقيقة فإن الغرض من هذه الممارسة ليس تحقيق أهداف الصالح العام، وإنما تحقيق أهداف ضيقة على مقياس القائمين بهذه الممارسة (1)

كما عرف الدكتور أحمد رشيد الفساد الإداري " بأنه تصرف وسلوك وظيفي سيء وفساد، خلاف الإصلاح هدفه الانحراف والكسب الحرام والخروج على النظام لمصلحة شخصية " (2)

هذا التعريف يعبر عن وجهة نظر إسلامية، فالشريعة الإسلامية حرمت كل أشكال الكسب الحرام والسرقة والاختلاس والرشوة والترجح من وراء الوظيفة العامة، وإعتبرته مفسدة وخلاف للمصلحة العامة، هدفه الأساسي إحداث إنحراف في المسار الصحيح للتنظيم لتحقيق أهداف غير مشروعة فردية كانت أو جماعية.

كما يعرف أيضا بأنه " إنحراف عن القيم والأخلاقيات التي تحكم السلوك الانساني، يقوم به أفراد من ذوي المصالح النفعية بشكل غير شرعي، وغير قانوني غايته الربح وتعظيم الرفاهية الذاتية " (3).

ويعرف أيضا على أنه " هبوط السلوك الإداري والتنظيمي عن مستوى أخلاقيات الوظيفة العامة، إلى مستوى التحلل من القيم والمبادئ والأعراف التي تعارفت عليها الجماعة، والخروج بالوظيفة عن إطارها الشرعي في تحقيق المصلحة العامة، إلى إطار ذاتي يساء فيه إستخدامها لتحقيق المصلحة الذاتية لشخص شاغلها" (4)، وبالتالي فالفساد الإداري حسب التعريفين الأخيرين عبارة إنحراف عن القيم و المعايير الأخلاقية التي تعارفت عليها الجماعة التنظيمية، تستهدف إبعاده عن هدفه الحقيقي (هدف التنظيم)، يسعى من خلالها الفرد المنحرف

(1) نقلا عن: هدفى العبد، الإصلاح السياسي كآلية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، اطروحة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص: تنظيم سياسي وإداري، جامعة الجزائر، 2012. 2013، ص: 104.

(2) احمد رشيد، الفساد الإداري -الوجه القبيح للبيروقراطية المصرية – (القاهرة: مطبوعات دار الشعب، 1976)، ص: 35

(3) هاشم الشمري، ايثار الفتلي، الفساد الإداري والمالي وأثاره الاقتصادية والاجتماعية، ط 1 (عمان: دار اليازوري، 2011)، ص: 24

(4) محمود محمد معايرة، الفساد الإداري وعلاجه في الشريعة الإسلامية، ط1 (الاردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2011)، ص: 92

أو الفاعل في التنظيم، أو من تجمعهم مصالح مشتركة إلى تحقيق مصلحة ذاتية ومكاسب آنية والإضرار بالمصلحة العامة.

وبالرغم من تعدد وإختلاف مضامين التعاريف السابقة إلا أنه يمكن أن نستنتج جملة من النقاط المشتركة حول مفهوم الفساد الإداري:

- أن الفساد الإداري يعتبر خرق لقيم النزاهة في أداء الوظيفة العامة.
 - كل سلوك أو فعل مخالف للوائح والقوانين التنظيمية يعتبر فساد.
 - يحدث الفساد الإداري عادة عند تقوم جهة معينة أو فرد معين بتغليب المصلحة الخاصة على المصلحة العامة، بهدف الحصول على منافع وإمّيازات تظهر في صور الاختلاسات والرشاوي، وأيضا تغليب الولاءات والانتماءات على حساب الكفاءة، والتوظيف على أساس القرابة والمصلحة أو الوساطة.
 - إستغلال المنصب والسلطة التي يمنحها، من أجل تحقيق مصلحة شخصية.
 - توظيف الانتماءات العشائرية والقرابية والمصلحية في التعاملات الرسمية.
 - إستغلال العلاقات الشخصية والنفوذ في المعاملات الرسمية.
 - الفساد الإداري ظاهرة سلبية، قد تحدث بشكل فردي أو بشكل جماعي، وذلك بسبب العلاقات التبادلية للمنافع والمصالح والالتزامات بين أطراف العملية.
 - الفساد الإداري ظاهرة نتجت عن إنحرافات سلبية عن القيم والمعايير والأخلاقيات الوظيفية.
- إذن ومن خلال إستعراض التعاريف السابقة، يمكن القول أن الفساد الإداري هو كل فعل أو سلوك وظيفي، يخالف القواعد والأنظمة الرسمية، ومنحرف عن المعايير و الأخلاقيات الوظيفية والقيم والأعراف التنظيمية والمجتمعية، من أجل تحقيق مصلحة شخصية أو جماعية مادية كانت أو معنوية، ويقترن بمظاهر متنوعة كالرشوة والمحاباة والمحسوبية والوساطة وغيرها من الانحرافات الإدارية والتنظيمية والوظيفية التي تخرج عن قواعد التنظيم الرسمي.

2.1 علاقة الفساد الإداري ببعض المفاهيم الاجتماعية

يواجه الكثير من الباحثين في ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية مشكلة تعدد المفاهيم وتداخل ومعانيها، وبالتالي وجب عليه كحل لهذه المعضلة، أن يعقد مقارنات بين مدلولات ومعاني تلك المفاهيم لتجاوز وتجنب تداخل معانيها، ومعاني تلك المفاهيم وتحقيق نوع من الدقة في إختياره للمفاهيم والمصطلحات التي سيوظفها في بحثه.

والفساد الإداري كظاهرة إجتماعية، وكمفهوم محوري في دراستنا الراهنة يعد كغيره من المفاهيم السوسولوجية التي تتداخل وتتشابك مع مفاهيم إجتماعية أخرى، منها على سبيل المثال: الانحراف الاجتماعي، الجريمة، التسبب الإداري، والرشوة، وغيرها من المفاهيم التي تحمل أكثر من معنى، وتتداخل في مدلولاتها مع مفهوم الفساد، كما تتعدد تعريفاتها وتختلف بين الباحثين، إذ نلاحظ من خلال مختلف الدراسات والتناولات النظرية لهذه المفاهيم غياب الاجماع وعدم الاتفاق بين المفكرين والعلماء، حول تعريف شامل جامع لها، وعليه فإن مسألة تحديد وتوضيح المفاهيم المرتبطة بظاهرة الفساد الإداري على درجة كبيرة من الأهمية.

وفيما يلي سيحاول الباحث أن يوضح بنوع من الدقة الفوارق والاختلافات بين هذه المفاهيم ومفهوم الفساد الإداري، من أجل وضع فواصل في المعنى والدلالة، وتحديد معالم مفهوم الفساد الإداري.

أ- الفساد الإداري والجريمة:

إذ أن مفهوم الفساد الإداري يتداخل في كثير من الأحيان ويتشابه مع مفهوم الجريمة، حيث أن هذه الأخيرة تعتبر من وجهة نظر علماء الاجتماع " على أنها تشتمل جميع الأفعال المرفوضة إجتماعيا " (1)، أو أنها " كل فعل يتعارض مع ماهو نافع للجماعة و ماهو عدل في نظرها " (2).

كما أن بارسونز يعرف الجريمة على أنها " إنحراف عن المستويات المعيارية التي يجب على الفرد أن يتوافق معها كثقافة عامة للمجتمع " (3)، بمعنى أن الجريمة يمكن إعتبرها نمط من السلوك (الارادي أو غير المقصود)، الذي يخالف القوانين والمعايير المعمول بها في المجتمع، والذي يحظى برفض وإستهجان واسع من قبل أفراد المجتمع، على إعتبار أنه سلوك غير مقبول إجتماعيا، ويعتبر إنتهاكا للضوابط الأخلاقية السائدة في المجتمع، وبالتالي فإن الخروج عن هذه المعايير هو إنحراف عن ثقافة المجتمع.

كما أن الجريمة من وجهة نظر علماء الاجرام هي "مخالفة لقاعدة من القواعد التي تنظم سلوك الانسان أو الجماعة " (4)، بمعنى أن الجريمة تحدث عندما يقوم فرد معين (مجرم)، بإنتهاك وخرق القوانين المعمول بها، إذ أنه لا جريمة من دون خرق وإنتهاك للقواعد والقوانين، وينجم عن هذا الخرق والإنتهاك أضرار فردية أو جماعية، أو إلحاق الضرر بالممتلكات والموارد العامة.

(1) يحي خبير الله عودة، " البيئة والسلوك الاجرامي "، مجلة الآداب، العدد 107، ص: 390
(2) عبد المحسن بدوي محمد احمد، "استراتيجيات ونظريات معالجة قضايا الجريمة والانحراف في وسائل الاعلام الجماهيري"، ندوة علمية حول الاعلام والامن، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية، 2005، ص: 4.
(3) عدلى السمرى، السلوك الانحرافي -دراسة في الثقافة الخاصة الجانحة، (الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 1992)، ص:22
(4) عبد المحسن بدوي محمد احمد، المرجع السابق، ص 4

إذن فالجريمة يرتبط حدوثها أكثر بمخالفة القوانين واللوائح التنظيمية، ومشروطة بقانون تجريم، يضعه المشرع من أجل حماية المصالح العامة ومصصلحة الأفراد أو الجماعات أو المجتمع ككل، ومن عدة نواحي (إجتماعية، إقتصادية، سياسية...).

وإذا ما قارنا مفهوم الفساد الإداري ومفهوم الجريمة، فنجد أن الجريمة أشمل وأعم من الفساد، كون الفساد يعتبر إنحرافاً أو سلوك منحرف إجتماعياً، يقوم به فرد معين أو فئة معينة من أفراد المجتمع في مجال الإدارة والتنظيم، أي أن هذا النمط من السلوك يرتبط ويقتصر على مجموعة معينة أو أفراد معينين هم الموظفون والإداريون و المسؤولين وليس عامة الناس، أما بالنسبة للجريمة، فمن الممكن أن يرتكبها أي فرد في المجتمع، بغض النظر عنه كعضو في المجتمع أو عضو في مؤسسة أو إدارة معينة، بمعنى أنه لا يقتصر على فرد أو فئة معينة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى نجد أن الدافع وراء ارتكاب الجريمة لا يكون مادياً في غالب الأحيان، فقد يكون الفرد مدفوعاً بأسباب كثيرة إجتماعية كانت أو إقتصادية أو إجتماعية، أو تلبية لغرائز شهوانية أو بدافع الانتقام والثأر وغيرها من الدوافع والأسباب، أما بالنسبة للفساد الإداري ففي الغالب الإعم يكون مدفوعاً بمنفعة مادية أو معنوية أو تحقيق مصلحة شخصية أو فئوية، ومن جهة ثالثة نجد أن آثار الجريمة وإنعكاساتها متنوعة الأنماط والأشكال، فقد تكون أرواحاً أو أموالاً أو ممتلكات، أو حتى إلحاق الضرر بالأفراد والجماعات أو بالنظام ككل، عكس الفساد الإداري فإن آثاره وإنعكاساته تكون أكثر على الممتلكات العامة والصالح العام و المؤسسة ككل، لتشمل بضع الأطراف في المجتمع (أفراد وجماعات)، وأخيراً يمكن القول كنتيجة عامة أن مفهوم الجريمة أشمل من الفساد كون بعض السلوكات والممارسات الفاسدة لا ترتقي إلى مستوى الجريمة.

ب- الفساد الإداري والانحراف الاجتماعي (social deviancy)

فمفهوم الانحراف الاجتماعي أشمل وأعم من مفهوم الفساد الإداري، "فالانحراف يعني الخروج عن ماهو مألوف ومعتاد في المجتمع، وهذا الخروج ليس دائما خروجا غير مرغوب فيه أو مستهجنا، فقد يكون خروجا مستحسنا من قبيل الإبداع والتطوير إلى الأفضل، ومع ذلك يكون إنحرافا إجتماعيا" (1)

كما يعني أيضا على أنه "خروج على ماهو مألوف من السلوك الاجتماعي، دون أن يبلغ حد الاخلال بالأمن الاجتماعي، بصورة ملحوظة أو خطيرة تهدد الإستقرار الداخلي للمجتمع" (2)، وفي نفس السياق يعرف على أنه "نمط معين أو أنماط معينة من السلوك البشري، ترى الجماعة أو المجتمع أن فيه خروج على قواعدها التي تعارفت عليها لتنظيم حياتها الجمعية" (3).

كما أن ميرتون يقول "أن السلوك المنحرف يشير إلى ذلك السلوك الذي يخرج بشكل ملموس عن المعايير التي أقيمت للناس في ظروفهم الإجتماعية" (4)، بمعنى أن الانحراف الاجتماعي وفق التعاريف، له علاقة بخروج الفرد أو الأفراد عن ماهو متداول ومتعارف عليه، من التصرفات التي تقرها الجماعة في المجتمع والقواعد والضوابط والمعايير والقيم التي إتفقت عليها جماعة من الناس، مما يجلب ردود أفعال مختلفة من قبل المحيطين بهم، ويبقى هذا الانحراف يحمل دلالات سلبية كما يحمل أيضا دلالات إيجابية، على إعتبار أن السلوك المنحرف قد لا يكون سلبيا دائما وإنما قد يحمل دلالات إيجابية تظهر في بعض الممارسات

(1) عبد الله احمد المصراطي، الفساد الإداري: نحو نظرية في علم اجتماع الجريمة والانحراف الاجتماعي، (الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، 2011)، ص: 20.

(2) خالد عبد السلام، "عوامل الانحراف الاجتماعي لدى الشباب الجزائري-استراتيجيات التكفل والعلاج-"، دراسات نفسية واجتماعية، مخبر تطوير الممارسات النفسية والتربوية، العدد 13، 2014، ص: 113.

(3) كريمة عجرود، "الشباب المنحرف -اجتماعية الظاهرة وفردانية السلوك-"، مجلة الشباب والمشكلات الاجتماعية، العدد 1، سوق اهراس، الجزائر جانفي 2013، ص: 73.

(4) طارق السيد، الانحراف الاجتماعي -الأسباب والمعالجة-، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2007)، ص: 13

كأن ينحرف الفرد عن جماعته، وهذا من أجل الرغبة في التطوير أو الإبداع أو غير ذلك من الممارسات التي تحملها دلالة إيجابية، هذا من جهة، ومن جهة أخرى قد تكون المعايير والقواعد المألوفة بين الأفراد في حد ذاتها غير سليمة، وبالتالي يعد الخروج عنها في هذه الحالة أمراً مقبولاً وإيجابياً.

أما بالنسبة لعلاقة الفساد الإداري بالإنحراف، فيبدو جلياً من خلال هذا التناول أن الإنحراف الإجتماعي يعد أشمل من مفهوم الفساد، كون الأخير كما سبق وأن ذكرنا أنه يقتصر على الموظفين والإداريين أو المسؤولين، ويمارس أكثر داخل النسق الإداري والتنظيمي، بمعنى أكثر وضوحاً أنه يرتبط ويقتصر على الجانب الإداري التنظيمي والبيروقراطي، أو إساءة استخدام المنصب والسلطة التي يمنحها، في حين أن الإنحراف يشمل عدة مناحي وجوانب في الحياة الاجتماعية (جوانب ثقافية و إجتماعية وإقتصادية وحتى سياسية)، كما أنه (السلوك المنحرف) لا يكون دائماً غير مرغوب فيه أو مستهجناً اجتماعياً، ففي بعض الحالات يمكن أن يلقي إستحسان واسع من قبل فئات المجتمع، كما يمكن أن يكون كضرورة للإنتقال عن الأوضاع السائدة أو كمطلب للتغيير الإجتماعي نحو الأفضل، بمعنى أن آثاره قد تكون إيجابية أو غير واضحة في بعض الحالات للرأي العام لاستهجانته، عكس الفساد الإداري فهو دائماً مرفوض من قبل الأفراد وغير مقبول ومستهجناً اجتماعياً.

هذا بالنسبة لعلاقة الفساد الإداري بمفهوم الجريمة والإنحراف الإجتماعي، أما بالنسبة للعلاقة بين مفهوم الجريمة ومفهوم الانحراف الاجتماعي، فنجد أن هذا الأخير (الإنحراف الاجتماعي) أعم وأشمل من مفهوم الجريمة، كون الإنحراف الاجتماعي كما سبق وأن ذكرنا يعتبر مرغوباً في بعض الأحيان ومستهجناً في أحيان أخرى، وهذا تبعاً للأوضاع والظروف السائدة وكذا نوعية المعايير والقواعد السائدة، وهو الفرق الأول بين المفهومين، أما الفرق الثاني فالجريمة يصاحبها دائماً تجريم قانوني أو أنها "لا توجد كذلك إلا إذا وجد النص القانوني الذي يبين ذلك، أما الانحراف المعيب على حد روبرت ميرتون، فهو لا يشترط فيه

توافر ذلك النص، بل يركن إلى معايير المجتمع وحدها في الحكم عليه بوصفه سلوكا منحرفا، ومن هنا يمكن القول: بأن كل جريمة إنحراف وليس كل إنحراف جريمة⁽¹⁾، وبالتالي يبقى مفهوم الإنحراف الإجتماعي أشمل من مفهوم الجريمة.

ج- الفساد الإداري والتسبب الإداري:

أما فيما يخص العلاقة بين مفهوم التسبب الإداري ومفهوم الفساد الإداري، فنجد أن مفهوم الفساد الإداري أشمل من مفهوم التسبب الإداري، الذي يعني الإهمال واللامبالاة التي تظهر في سلوكيات الموظفين أثناء تأديتهم لمهام وظيفية ومختلف الأعمال الموكلة إليه، وتظهر في صور ومؤشرات عديدة منها: عدم إحترام أوقات العمل، والتراخي عن أداء مختلف المهام والمسؤوليات، ومخالفة القواعد واللوائح التنظيمية، ويهدف الموظف من خلال هذه الممارسات، إلى الوصول إلى غرض معين أو تحقيق منافع ومكاسب معينة، ويبقى المحور الأساسي والرئيسي فيه أنه يهدف إلى تحقيق غاية وهدف معين، هذا من جهة، ومن جهة ثانية فإن التسبب الإداري لا يرقى إلى مستوى التجريم القانوني، بل يعتبر إنحراف إجتماعي عن المعايير واللوائح التنظيمية التي حددها التنظيم، وسلوك غير سوي وغير متلائم مع النمط المثالي للسلوكيات والأعراف التنظيمية، في حين أن الفساد يتعدى مستوى السلوك الإنحرافي عن المعايير المتفق عليها، إلى مستوى التجريم القانوني والديني والأخلاقي في بعض الحالات، على سبيل المثال الرشوة، وبالتالي يبقى التسبب الإداري صورة من صور وأشكال الفساد الإداري.

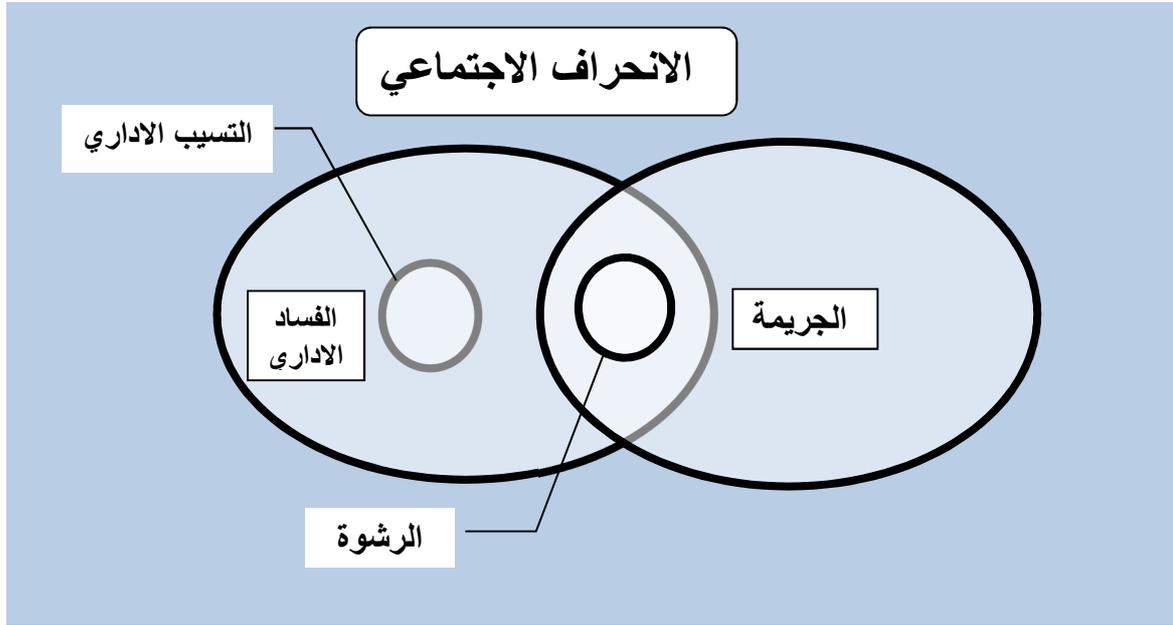
(1) عبد الله احمد المصري، مرجع سابق، ص: 20

د- الفساد الإداري والرشوة:

أما بالنسبة للرشوة فهي أيضا نمط من أنماط الفساد الإداري وشكل من أشكاله، كما تعد من أكثر مظاهر الفساد شيوعا وانتشارا، وتعني في أوسع معانيها حصول فرد (موظف كان أو مسؤول)، على أموال أو أية منافع أخرى، من أجل تحقيق منفعة معينة أو تنفيذ عمل، أو الإمتناع عن تنفيذه لصالح شخص أو جماعة معينة، وبالتالي فالرشوة تظهر في حصول الموظف على هدية أو هبة معينة مقابل عمل معين، يكون في الغالب غير قانوني ومخالف للقواعد والمعايير التنظيمية ولأصول المهنة، في حين أن الفساد لا يشتمل فقط على الرشوة، بل يتعدى إلى أنماط وأشكال أخرى كالتزوير، والإختلاس، والمحسوبية، والمحاباة، والتسيب الوظيفي، وغيرها من الأشكال والانحرافات التي تمثل في مجملها ما يسمى بالفساد الإداري، لذا فإن هذا الأخير يعد أشمل وأعم من مفهوم الفساد الإداري.

إن من خلال هذا الطرح، يتضح مدى الإختلاف والفوارق الموجودة بين مفهوم الفساد الإداري وبعض المفاهيم المتقاربة والمتداخلة معه، والتي عرضناها في هذا العنصر والمتمثلة في: الإنحراف الإجتماعي، الجريمة، الرشوة، التسيب الإداري، وبالتالي نكون قد رسمنا معالم وحدود مفهوم الفساد الإداري الذي يتميز عن باقي المفاهيم الإجتماعية المتداخلة والمتشابكة معه في المعنى والدلالة، وللتوضيح بدقة أكثر يعرض الباحث الشكل التالي، الذي يوضح العلاقة بين الفساد الإداري وباقي المفاهيم الإجتماعية الأخرى:

الشكل رقم (3): يوضح العلاقة بين مفهوم الفساد الإداري والمفاهيم الاجتماعية المرتبطة به.



2: أنواع الفساد الإداري:

تتعدد وتختلف أشكال وصور الفساد الإداري، وهذا باختلاف البيئة الاجتماعية والبيئة التنظيمية، وهذه الأشكال ذات تأثيرات مختلفة، تمس الجهاز التنظيمي والإداري وتمتد إلى المجتمع ككل، كما تنتوع أشكال الفساد الإداري بتنوع مجالاته، وكذا الأطراف الفاعلة فيه أو المتورطة فيه، فقد يمارسه فرد أو جماعة أو مؤسسة معينة، وهذا لغرض تحقيق مصلحة معينة (مادية أو معنوية، مكسب اجتماعي أو إقتصادي أو حتى سياسي)، كما قد يكون فردي يمارسه شخص معين دون تنسيق مع أطراف أخرى، أو قد تمارسه مجموعة معينة بشكل منظم ومنسق ودقيق، وهو أخطر أنواع الفساد لما له من تأثيرات على مختلف المؤسسات والتنظيمات والمجتمعات ككل .

وعليه فالفساد الإداري يتخذ تصنيفات وأوجه عديدة يمكن عرضها فيما يلي:

1.2 من حيث الحجم (من حيث المستوى والنطاق) إلى:

أ. الفساد الصغير **petit corruption** (فساد الدرجات الوظيفية الدنيا)

يتعلق هذا النوع من الفساد "بالممارسات التي تستهدف منافع وعوائد محدودة في قيمتها، وعادة تنتشر في المستويات الوظيفية الدنيا والمنخفضة، ويرتكب من قبل صغار الموظفين، كما أن المقابل المالي فيه بسيط إلى حد ما، وتندرج تحته الرشاوي، مثل تلك التي تقدم مقابل التعجيل في الحصول على تراخيص معينة، أو للتغاضي عن تقديم وثائق لازمة لإنجاز معاملة" (1).

وبالتالي فالفساد الصغير يمارس من قبل فرد واحد أو أكثر، من الأفراد العاملين في المؤسسة دون أي تنسيق مع الآخرين، لذا نجده منتشر أكثر في أوساط فئة صغار الموظفين، ويتعلق أكثر بأداء الوظائف والخدمات الروتينية، وأساسه بالدرجة الأولى الحاجة المادية أو الحاجة الاقتصادية لدى هذه الفئة، وهذا عن طريق إستلام رشاوي ومزايا مقابل تقديم خدمة معينة (تسهيل خدمة معينة، أو تغاضي عن إجراء مقابل مكسب مادي أو معنوي)، كما يمكن لهذا النوع من الفساد أن يحدث عن طريق إستغلال المنصب العام والسلطة التي يمنحها شغله، دون أية حاجة إلى المزايا والرشاوي، وذلك بسرقة ممتلكات وأموال عمومية أو ما يسمى بالاختلاس، أو بتعيين الأقارب (الوساطة والمحسوبية).

وبذلك فإن هذا النوع من الفساد يحدث من خلال التفاعلات والعلاقات الاجتماعية التي تتطور يوماً بعد يوم في المجتمع والتي تتخذ عادة أشكالاً معينة مثل: الهدايا، المزايا الخاصة، النهب، ومن أمثلة هذا النوع من الفساد:

(4) احمد صقر عاشور، قياس ودراسة الفساد في الدول العربية " مؤشر الفساد في الاقطار العربية اشكاليات القياس والمنهجية"، المنظمة العربية لمكافحة الفساد والمؤسسة العربية للديمقراطية، بيروت، 2009، ص: 36.

- تقديم رشوة للحصول على خدمة معينة، والقيام بعملية إدارية سريعة كتقديم طلب شهادة ميلاد، بطاقة هوية، أو جواز سفر... الخ.

- تقديم رشاي لوحدات التوظيف لدمج موظف لا يملك مؤهلات وكفاءات.

- تزوير وثائق لصالح فئة معينة أو شخص معين (1).

ب. الفساد الكبير grand corruption (فساد الدرجات الوظيفية العليا)

وهو الفساد الذي يقوم به كبار الموظفين والمسؤولين، ويمثل أعلى مستويات الفساد، إذ ينصرف إلى فساد الرؤساء والحكام وكبار البيروقراطية، ويقوم على شبكة معقدة من العلاقات والمصالح والإجراءات والتركيبات التي يصعب إكتشافها، ويكون هذا النوع من الفساد منتشرًا أكثر في المستويات العليا للدولة، ويتصل بالقضايا الكبرى والمتعلقة أساسًا بنهب وسلب مختلف الموارد الموجهة لعقد صفقات وغيرها من برامج التمويل المالي، ويكون هذا المستوى من الفساد منظمًا ومهيكلًا بدرجة عالية (2).

فالفساد الكبير تقوم به أطراف فاعلة في المجتمع، وفي مؤسساته من كبار المسؤولين والموظفين ورجال المال والأعمال ورجال السياسة، بغرض تحقيق أهداف ومصالح ذاتية واجتماعية أو اقتصادية وحتى سياسية، وهذا بإستغلال سلطاتهم ومكانتهم الاجتماعية العالية، ليس فقط لخرق مختلف القوانين واللوائح الرسمية، بل يتعدى ذلك إلى التدخل في صياغة القوانين والقواعد الرسمية، إلى نحو يحقق مصالح شخصية وفئوية على حساب المصلحة العامة، ومن أمثلة هذا النوع من الفساد:

- الامتيازات والمكافآت التي يستفيد منها كبار الموظفين والمسؤولين

(1) عنتره بن مرزوق، عبده مصطفى، مرجع سابق، ص: 39

(2) نفس المرجع، ص: 37-38.

- دفع رشايوي مقابل الإعفاء من دفع الضرائب والرسوم
- تحويل الموارد العمومية بواسطة ممارسة النفوذ والسلطة لبلوغ المنافع الخاصة.
- الاختلاسات

2.2 من حيث الإنتظام والإتساق: يقسم إلى

أ. الفساد المنظم

إذ يكون هذا النوع من الفساد ظاهراً ومعروفاً من قبل الأطراف المشاركة فيه، أو مختلف المتعاملين فيما بينهم، إذ تكون قواعد وأنماط الفساد معروفة لدى الجميع، وبالتالي فإذا أراد أي شخص معين بلوغ مصلحة معينة، فإنه على علم بمختلف إجراءات الفساد والعمولة التي يدفعها مقابل بلوغ تلك الغاية أو المصلحة المراد تحقيقها، وبمعنى أن الفساد الإداري هنا يصبح سلوكاً مقبولاً بأشكاله المختلفة، ويلجأ إليه كل من هو بحاجة إلى تحقيق غاية معينة.

ب. الفساد غير المنظم

يعتبر أخطر من النوع الأول من حيث التكاليف، بالإضافة إلى الغموض التي تكتنف إجراءاته، ذلك أن الشخص الذي يريد القيام بدفع العمولة تقابله الإجراءات والقواعد التي لا تكون معروفة، أو محل إتفاق من طرف الجميع، فتزيد المساومات مما يزيد من ثمن وتكلفة الفساد (1).

3.2 وفقاً للرأي العام أو حسب مدى اتفاق العامة مع الصفة على تجريمه

ويقسم إلى ثلاث أنواع، والفساد وفقاً للرأي العام يعني إعتقاد الرأي العام كمقياس أساسي لتصنيف الظاهرة السلبية إذ يقسم إلى:

(1) عنتره بن مرزوق، عبود مصطفى، مرجع سابق، ص: 37

أ. الفساد الأسود

" إذ يشمل كل أنماط وأشكال السلوكات والانحرافات، التي يتم الاتفاق عليها بين الصفوة والعامّة، أو بين الجمهور والموظفين العاملين في الأجهزة الإدارية، على أنها ممارسات فاسدة كما تعمل على إيدانة أي عمل وتصرف سيء ومنحرف عن المعايير الرسمية المتفق عليها.

ب. الفساد الرمادي

يمثل جملة الأفعال والسلوكيات التي لا تحظى بالإجماع والاتفاق بين العامة والصفوة أو الجمهور والموظفين، بحيث أن هناك من يعتبرها فسادا وانحرافا، ومنهم من يعتبرها سلوكا عاديا ومقبولا، بمعنى أن هناك عدم إتفاق حول السلوكات والتصرفات الفاسدة والسلبية و السلوكات العادية.

ج. الفساد الأبيض

يتمثل في مجمل السلوكيات والأفعال، التي يعتبرها كل من عامة الناس والموظفين في الأجهزة الإدارية، على أنها سلوكيات يمكن التجاوز عنها وتقبلها، إذ لا تستحق أي عقاب، بمعنى أنها تمثل سلوكا مقبولا إجتماعيا وتحظى بإتفاق عام بين الصفوة والعامّة" (1).

4.2 وفقا للغرض

ويقسم الفساد الإداري إلى:

أ. "الفساد الناتج عن استخدام واستغلال الموارد العامة لتحقيق أهداف ومصالح شخصية، كالتزوير أو إقامة مشروعات وهمية... الخ.

(1) عبد الله احمد المصراطي، مرجع سابق، ص: 56

ب. الفساد الناتج عن خدمة الأقارب والأصدقاء

من خلال إنتهاك القواعد والإجراءات الرسمية المتبعة، وهذا لغرض تحقيق مصلحة شخصية أو فئوية، والتغاضي عن الانشطة غير القانونية لصالح الأقارب والأصدقاء، ومن تربطهم مصالح معينة، أو تقديم تسهيلات غير مشروعة.

ج. الفساد الناتج عن السرقة العامة مثل: التلاعب بالأسعار وبالرواتب والأجور، وأيضا بنظم الحوافز والمكافآت⁽¹⁾.

5.2 أما من حيث نطاق تواجده فينقسم الى:

أ. "الفساد العرضي

إذ يكون الفساد هنا عبارة عن حالة عرضية عابرة، وتحدث في إحدى القطاعات والأجهزة المختلفة للدولة في فترة زمنية معينة، بمعنى أن الفساد يظهر في مراحل وفتريات زمنية محددة، وتحت ظروف معينة، ويمارس من قبل أفراد أو جماعات أو هيئات، على سبيل المثال: مختلف الانتهاكات والتجاوزات التي تمارس أثناء الانتخابات.

ب. الفساد القطاعي

ويكون هذا النوع من الفساد منتشر في إحدى القطاعات الحكومية دون غيرها، نظرا لما تتمتاز به من موارد مالية عالية وسرية في التعاملات مثل قطاع المحروقات وقطاع التجارة وغيرها.

ج. الفساد المنتظم

ويكون هذا النوع من الفساد، عندما تنتشر هذه الظاهرة وتستحكم حلقاتها في مختلف القطاعات والمجالات والمؤسسات، وتصبح ثقافة الفساد جزء من ثقافة المجتمع ككل، وتصبح

(1) نسيمه بومعروف، "مظاهر الفساد الإداري"، مجلة علوم الانسان والمجتمع، العدد 22، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، مارس 2017، ص: 134-135.

مختلف الأفعال والسلوكيات الفاسدة مقبولة إجتماعيا، إذ لا يصبح الفساد مجرد حادثة عابرة، وإنما ظاهرة تعاني منها مختلف القطاعات، والأنساق الاجتماعية والاقتصادية وحتى السياسية تمارس وفق أطر وأنماط وأشكال منتظمة" (1).

6.2 تصنيفات أخرى للفساد

كما نجد أن هناك من يصنفه إلى أربع أنواع وهي:

أ. الانحرافات التنظيمية

تتمثل في مجمل المخالفات والتجاوزات التي تصدر عن الموظف، أثناء تأديته لمهامه ووظائفه داخل التنظيم، والتي تتعلق بالدرجة الأولى بأدواره الوظيفية، إذ تمثل مجموعة من الظواهر السلبية وغير السوية التي تمثل إخلالا بالواجبات الرسمية المنوط بها من طرف الموظف، وتظهر في صور وأشكال عديدة منها على سبيل المثال:

- عدم إحترام أوقات العمل، عدم تحمل المسؤولية، الإمتناع عن تأدية المهام والوظائف.
- عدم الإحترام والإلتزام بأوامر وتعليمات المرؤوسين، وإفشاء أسرار العمل، والتي تؤثر على تحقيق أهداف التنظيم، وأيضا العزوف عن المشاركة في إتخاذ القرارات.
- عدم تشجيع العمل الجماعي والتعاون مع زملاء العمل، التراخي واللامبالاة، تجنب الاتصال مع الأفراد داخل التنظيم، التسبب الإداري.

(1) عنتره بن مرزوق، عبدو مصطفى، مرجع سابق، ص: 40

ب. الإنحرافات السلوكية

تتمثل في مختلف الانحرافات والمخالفات الإدارية والتنظيمية، التي يرتكبها الفرد داخل التنظيم، والتي تتعلق أكثر بمساره وسلوكه الشخصي، هذا السلوك السلبي يأخذ عدة أشكال وصور، تشكل في مجملها إنحرافات وظيفية، تتمثل صورها في:

- سوء إستعمال السلطة، الوساطة والمحاباة والمحسوبية، عدم المحافظة على كرامة الوظيفة.
- أداء أعمال غير رسمية طويلة أثناء العمل، إستغلال الموارد المتاحة لتحقيق منافع شخصية.
- التحايل على تعليمات العمل، إساءة إستغلال الوظيفة العامة والسلطة التي تمنحها.

ج. الإنحرافات المالية

يقصد بها مختلف المخالفات المالية والإدارية، التي ترتبط أساسا بسير العمل، والتي يرتكبها الموظف عند إنجاز مختلف وظائفه ومهامه، وتظهر في الأشكال التالية:

- مخالفة القواعد والأحكام المالية القانونية المنصوص عليها داخل المؤسسة، الاسراف في إستخدام المال العام، الإهمال والتقصير من طرف بعض الموظفين، والذي قد يتسبب في ضياع حق مالي.

- الإستهانة بالملكية العامة، مخالفة القواعد والمبادئ المالية

د. الإنحرافات الجنائية

إذ تمثل مجموعة من الصور والأشكال، التي يتم فيها التأثير على الموظف العام من خلال هدايا مادية وأخرى معنوية، وهذا بطرق غير قانونية، ومخالفة للضوابط الرسمية، الهدف منها إتخاذ قرارات في صالح من قدموا تلك المزايا والهدايا، مما ينتج عنه أضرار بالمصلحة العامة، وتتخذ أشكال وصور عديدة هي:

- الرشوة، التزوير، الاختلاس والسرقات، إستغلال النفوذ، الاحتيال.

الشكل رقم (4): يوضح أنواع الفساد الإداري.



من إعداد الباحث

3: خصائص الفساد الإداري

يتميز الفساد الإداري كظاهرة إجتماعية بعدة خصائص ومميزات، إختلف الباحثون في وضعها وتحديدها، إلا أن أهم هذه الخصائص هي كالتالي:

-السرية

" إذ في العادة ما تكون ممارسات الفساد وترتيباته وإجراءاته في غاية السرية والتحفظ، وهذا لما يتضمنه هذا النشاط من ممارسات وإنحرافات غير مشروعة من جهة القواعد والضوابط الرسمية، وأيضا من جهة المجتمع ومعاييره ومبادئه" (1)

وتستخدم الجهات الممارسة للفساد الإداري عدة أساليب وإستراتيجيات، من أجل التستر على ممارساتهم، إذ في العادة ما يلجأ المسؤولين والفاعلين في المؤسسات ومختلف الاجهزة الإدارية، إلى تغليف ممارساتهم وأفعالهم بإسم المصلحة العامة، والتظاهر بأنها تقوم بتنفيذ توجيهات وأوامر وسياسات يتعذر الكشف عنها، خاصة أمام الموظفين العاديين أو أصحاب الوظائف الوسطى (رؤساء المصالح، إطارات، مشرفين)، وبالتالي تحقيق مصالحهم الخاصة وغاياتهم، من خلال إستغلال بعض الثغرات القانونية وإنتهاك الفرص والظروف التي تسمح لهم بتحقيق أهدافهم الخاصة بعيدا عن أنظار العاملين.

-تعدد الأطراف المشاركة في ممارسة الفساد الإداري

إذ يشترك في ممارسة الفساد أكثر من طرف أو أكثر من شخص، وهذا بسبب العلاقات التبادلية والمصالح المشتركة بين الاطراف الفاعلة في عمليات الفساد، إذ يكون هناك مستفيد من فعل الفساد لمصلحة شخص معين، أو فئة معينة تستفيد في نفس الوقت من ممارسة عملية الفساد بمخالفة القوانين واللوائح الرسمية، والأعراف والقيم والإجتماعية للحصول

(1) محمود محمد معابرة، مرجع سابق، ص: 101

على منافع ومصالح متبادلة، تجمع الاطراف المشاركة في ممارسة عملية الفساد، وبالتالي فالفساد هنا يجسد المصالح المشتركة، والمنافع المتبادلة لممارسيه بطريقة مباشرة أو غير مباشرة (من خلال الوسطاء).

-سرعة الانتشار

"ما يميز الفساد أيضا سرعة الانتشار، وخاصة عندما يكون الفساد ناتجا عن كبار الموظفين والمسؤولين، فتزداد سلطة الفاسدين ونفوذهم مما يعطيهم القوة والنفوذ، للضغط على باقي الأجهزة الإدارية، ومختلف التنظيمات للسير على خطاهم وتطبيق أوامرهم، كما أن هذه الخاصية لا تقتصر فقط على حدود المؤسسات، ومختلف التنظيمات في الدولة الواحدة، بل إن الفساد قابل للانتقال من دولة إلى أخرى خصوصا في ظل العولمة" (1).

كما أن الفساد ينمو وينتشر أكثر كلما وجد البيئة الملائمة لذلك، فتوفر مختلف الظروف والشروط من شأنها أن تساهم في نشوء مختلف مظاهر الفساد الإداري، فالعادات والأعراف السائدة في بعض المجتمعات، خاصة دول العالم الثالث تبرر إلى حد ما المحاباة والمحسوبية والوساطة، التي هي إحدى مظاهر الفساد الإداري، وهو ما يساهم في إنتشار الظاهرة، كما يتفاعل الفساد الإداري أيضا مع مختلف الظروف المحيطة (ظروف إجتماعية، إقتصادية، سياسية)، ليجعلها مناخا وبيئة مشجعة له، فالتسيب الإداري وعدم إحترام الوقت، وتقديس العمل واللامبالاة، وضعف الرقابة والمسائلة، وغيرها من السلبيات الإدارية تعد بيئة ملائمة لإنتشار و بروز مختلف مظاهر الفساد الإداري.

(1) محمود محمد معابرة، مرجع سابق، ص 102

-سلوك وفعل منحرف

إذ يعتبر الفساد الإداري إنحراف عن المعايير واللوائح التنظيمية، وخروج عن القواعد والقوانين الرسمية، والتي يقدم على ممارستها شخص أو جماعة معينة، من أجل تحقيق مصلحة.

-الإخلال بالواجبات والمسؤوليات

كما يعتبر الفساد الإداري أيضا انتهاك للواجبات والمسؤوليات، والمهام المتعلقة بأداء وظيفة ودور معين في إطار البناء التنظيمي، والاستغلال السيئ للمنصب العام، والسلطة التي يمنحها شغله، من أجل تحقيق مصالح خاصة سواء شخصية أو مصلحة جماعة أو فئة معينة.

-تحويل مختلف المؤسسات والتنظيمات إلى ميدان للصراعات الشخصية والجماعية

إذ تنشأ عصبية مختلفة داخل النسق التنظيمي، تظهر في شكل جماعات عصبية وقبلية وحتى إثنية، وجماعات حزبية ومصالحية، تسعى كل جماعة إلى تحقيق مصالحها وأهدافها، حتى ولو كان ذلك على حساب أهداف التنظيم، وإلحاق الضرر بالجماعات الأخرى أو تحييدها.

- تختفي ظاهرة الفساد الإداري خلف خطابات، وأفكار ايديولوجية معلنه، ظاهرها الدفاع عن الصالح العام والحرص التام على تطبيق القانون واللوائح الرسمية، في حين أن الحقائق الباطنة والخفية هي تعظيم المكاسب الشخصية والمنافع الذاتية على حساب المصلحة العامة.

- يتميز الفساد الإداري أيضا بنوع من التنظيم المحكم، الذي يجعله كنسق معقد يعتمد بالدرجة الأولى على التحايل، وخرق القوانين وإستغلال الثغرات لممارسة مختلف التجاوزات.

- "الفساد الإداري كظاهرة توجد نتيجة لغياب المعايير والأسس التنظيمية والقانونية وتطبيقها، وسيادة مبدأ الفردية، مما يؤدي إلى إستغلال الوظيفة العامة، وموارد الدولة من أجل تحقيق

مصالح فردية أو جماعية أو حزبية، على حساب الدور الأساسي للحكومة، مما يؤثر في مبدأ العدالة وتكافؤ الفرص لدى المواطنين، وطالبي الخدمة العامة" (1)

- الفساد الإداري ظاهرة سلبية متفشية داخل التنظيمات والمؤسسات، ولها أشكال وأنماط عديدة تظهر نتيجة الثقافة السائدة، وما تحمله من نظم وقيم وأعراف، كما تظهر أيضا في مؤشرات الرشوة وعلاقات القرابة والوساطة والمحاباة، وغيرها من أشكال ومظاهر الفساد الإداري، التي تنشأ وتتطور بفعل عوامل عديدة، هدفها الرئيسي إحداث إنحرافات عن المعايير واللوائح التنظيمية بهدف تحقيق أهداف غير مشروعة.

- يتميز الفساد الإداري بكونه يدعم ويساهم في ترسيخ، وسيطرة قيم ومفاهيم البيروقراطية، وهو ما ينعكس سلبا على التنظيم ككل، وينتج عنه آثار سلبية في مقدمتها غياب القواعد واللوائح الرسمية، وسيطرة الإجهادات الشخصية، مما يؤدي إلى إضعاف روح الإنتماء والمسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الوظيفة العامة، وبالتالي إنحراف مختلف التنظيمات عن أهدافها الرئيسية.

4: أسباب الفساد الإداري

لاشك أن ظاهرة الفساد الإداري تقف وراءها جملة من الأسباب المتداخلة والمتفاعلة فيها بينها، والتي تختلف باختلاف المؤسسات أو التنظيمات وبيئات العمل، وكذا ظروف المجتمعات، وتتفاوت هذه الأسباب بين المباشرة وغير المباشرة، الظاهرة والكامنة، بعضها تتعلق بالجوانب الإقتصادية والسياسية، وبعضها ناتج عن البيئة الإجتماعية والثقافية، و ما تحمله من نظم ورواسب إجتماعية وثقافية تقليدية (الجهوية، القبلية والعصبية)، وبعضها ناتج عن مناخ وبيئة العمل في مختلف التنظيمات (كإنعدام الرقابة الإدارية، وقصور القوانين وعدم وضوحها...)، وغيرها من الأسباب التي تمثل بطبيعتها الجذور الأساسية لبروز وتشكل مختلف مظاهر

(1) عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري - ماهيته، اسبابه، مظاهره - (الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2011)، ص: 9

الفساد الإداري، وبالتالي نجد أن هناك تباين وإختلاف واضح بين مختلف الباحثين، فيما يخص العوامل المفسرة لظاهر الفساد الإداري، ولعل أهم وأبرز هذه الأسباب ما يلي:

1.4 الأسباب الإجتماعية والثقافية

إذ تسهم العوامل الإجتماعية والثقافية، بشكل كبير في بروز وإنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري، وعادة ما تتصل العوامل الإجتماعية والثقافية بالقيم والأعراف والعادات، وحتى الإتجاهات إضافة إلى نسق العلاقات القرابية والشخصية والمصلحية، وتشمل أيضا العوامل والجوانب الدينية، ويُجمع علماء الاجتماع والإدارة أن التنظيمات لا تعمل في فراغ، وأن المحيط الإجتماعي والبيئة الاجتماعية تؤثر على سلوكيات الأفراد و العاملين في المؤسسة، وبالتالي فإن التركيبة الإجتماعية للأفراد في المجتمع، وما يربطهم من علاقات سلبية، تفرض نمطها على المنظمات من خلال التعاملات اليومية تساهم بشكل كبير في إنتشار الفساد الإداري، وتتجلى عموما في ما يلي:

-تصادم وتعارض بعض القيم الإجتماعية والثقافية في مقابل القيم التنظيمية الرسمية

"حيث تلعب القيم الاجتماعية والثقافية في بعض المجتمعات دورا بارزا في ترسيخ ظاهرة الفساد، وذلك بعدم الاهتمام بغرس القيم والأخلاق الدينية في النفوس، فالتنشئة الإجتماعية الطويلة قيما وأعرافا، تعتبر قاعدة الإنطلاق للسلوك التنظيمي للأفراد، إذ تؤثر على تفكير أفراد الجهاز الإداري وسلوكياتهم ومن ثم التأثير على عملية إتخاذ القرار الإداري"⁽¹⁾.

وبالتالي نجد أن أغلب التحليلات الإجتماعية، التي تناولت الأسباب التي تقف وراء إنتشار ظاهرة الفساد الإداري تتمثل بالدرجة الأولى، في التركيز على وجود ثنائية من القيم التي تتصادم فيما بينها، فمن جهة نجد القيم الاجتماعية والثقافية التي تمثل رغبات الأفراد

(1) عارف دبالا الحج، الإصلاح الإداري -الفكر والممارسة -، ط1 (دمشق: دار الرضا، 2003)، ص: 90-91

والجماعات والعادات والتقاليد، ومن جهة أخرى نجد القيم التنظيمية الرسمية، التي تعبر عن ثقافة المؤسسة، وتمثل رغباتها وأهدافها وتوقعاتها حول أداء وسلوك الموظفين، وبطبيعة الحال فإن التعارض الموجود بين هذه القيم يؤثر في النهاية على سلوك وأداء الأفراد داخل التنظيم، بتغليب القيم الاجتماعية والثقافية (القيم غير الرسمية) على القيم التنظيمية والرسمية، مما يؤدي في الأخير إلى إنحرافات قيمية عن قواعد التنظيم الرسمي وثقافة المؤسسة.

-إنتشار جماعات المصالح على حساب الجماعات الرسمية

وتظهر جماعات المصلحة في شكل جماعات عصبية قبلية، أو جماعات حزبية أو جماعات تنظيمية، تسعى إلى تحقيق مصالحها وأهدافها، إذ تعمل هذه الأخيرة (جماعات المصالح)، على التضحية بمصالح الآخرين من أجل تحقيق مصلحتهم الخاصة (موارد مادية أو معنوية- نفوذ- الضغط على صانع القرار...)، وبطبيعة الحال فإن سعي هذه الجماعات إلى تحقيق مصالحها وأهدافها على حساب المصلحة العامة، أو المصلحة الكلية للمنظمة، يؤدي إلى إختلالات داخل النسق التنظيمي، مما يضعف من مستوى الكفاءة والفعالية، ويعرقل العمل الجماعي التعاوني، ويؤدي إلى إنهيار وتصدع التنظيم من خلال إنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري، كل هذا يؤدي إلى دخول كل فرد ضمن عصبية داخل التنظيم (سواء بشكل عصبي وقبلي أو مصلي أو حتى عصبية حزبية)، من أجل تحقيق مصالحهم الخاصة، وبالتالي إنتشار تكتلات وعُصب تعمل عكس الأهداف التي وجدت من أجلها المنظمة.

-تشوه منظومة القيم المجتمعية

خاصة في ظل التغيرات والتطورات الحاصلة في المجتمع وعلى جميع الأصعدة ، وهو ما أحدث شرخا كبيرا فيما يخص سلم القيم، الذي أفرز واقع مجتمعي جديد، يظهر في عناصر التباهي والبخس والثراء الفاحش، كل هذه التطورات أدت إلى التسارع في الوصول إلى مستويات معيشية مرتفعة، مما عجل في إيجاد قيم وميكانيزمات جديدة لا تتفق ومبادئ النزاهة

والموضوعية، و التقيد بالقواعد والضوابط الرسمية (تظهر أكثر في المحاباة والمحسوبية والرشوة وغيرها ...)، وهو ما شجع الموظفين و المسؤولين على البحث عن المصادر السريعة لخلق الثروة بأقل تكلفة وجهد.

- غياب وضعف منظومة العلاقات الرسمية وغلبة نسق العلاقات القرابية والمصلحية النفعية

إذ نجد سيطرة للعلاقات غير الرسمية، التي تظهر في شكل العلاقات القرابية والجهوية والمصلحية، التي لا تزال حاضرة وتؤدي أدوارها ووظائفها داخل التنظيم، فالأفراد داخل المؤسسة لازالوا متأثرين بالبنية الاجتماعية التقليدية (البنية القبلية والجهوية)، مما جعل على سبيل المثال الإنسان العشائري يسعى إلى تسخير القانون لخدمة مصالحه الخاصة، ومصالح أقربائه.

"وهو ما يؤكد عجز التنظيم الرسمي عن مقاومة البيئة المحيطة من خلال إحتواء العلاقات الرسمية، وإختراقها من طرف العلاقات غير الرسمية، وتحويل مجراها بما يخدم مصالح تلك العلاقات"⁽¹⁾.

وبالتالي فحضور هذه العلاقات والروابط العائلية والعشائرية، على مستوى البيئة التنظيمية العقلانية، تشكل عائق أمام تحقيق أهداف التنظيم وفق أسس قانونية وقواعد رسمية، مما يؤدي إلى إنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري، وغياب العدالة وتدني مستوى الكفاءة في التسيير، وضياع الجهود في الوصول إلى تحقيق فعالية المؤسسة.

-توظيف الانتماءات (سواء: العشائرية، القبلية والعصبية والمصلحية) في التعاملات الرسمية

"وبالتالي ظهور ممارسات الفساد الناتجة عن التقاليد الاجتماعية المكرسة للولاءات الطبقيّة والعلاقات العرقية، التي تساهم في تحيز الموظف العام ومحاباته لمن يخصه سواء بالقرابة أو بالولاء، و توظيف الانتماءات الفئوية والعشائرية في العمل الرسمي، لكسب مكاسب

(4) على زكاز، نصر الدين بوشيشة، الديناميكيات الاجتماعية للعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية، ط 1 (الجزائر: مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، 2013)، ص: 11.

خاصة بطريقة غير مشروعة⁽¹⁾، وتظهر أكثر في التوظيف وعمليات الترقية وأثناء تقديم خدمة معينة، وفي هذا الصدد يقول الدكتور كمال دقوسي " أن الموظف الذي يشعر أنه عين في وظيفته لا لكفاءته و جدارته، وإنما لدرجة قرابته ونفوذ معارفه... لا يمكن أن ينظر إلى المصلحة العامة على أنها شيء ذو خطر أو أهمية، وإنما يتركز إهتمامه في تملق من ساعده في الحصول على وظيفته ورد الجميل إليهم، وهو ما قد يؤدي إلى ترقية أو تعيين قريب آخر، وهكذا تصبح المصالح الحكومية مغام، ومساعدات متبادلة بين القائمين عليها، لا مؤسسات إجتماعية تخدم الصالح العام وتغلبه على كل إعتبار"⁽²⁾.

-ضعف الوعي الإجتماعي

"فكثيرا ما نجد أن الإلتماءات العشائرية والقبلية والولاءات الطبقية، وعلاقات القرى والدم سبب رئيسي في هذه الإنحرافات الإدارية، بحيث يتم تغليب المصلحة الخاصة على العامة. ومن ناحية أخرى نجد كثيرا من مجتمعات الدول النامية، تضم أقليات ثقافية وعرقية، ترى نفسها مظلومة، وليس لها حظوظ فيما يتعلق بمجالات الإدارة العامة المختلفة، وربما تلجأ إلى أساليب الفساد لأنها تمثل في رأيها الوسيلة الوحيدة للحصول على الخدمات من أجهزة الإدارة العامة"⁽³⁾

(1) محمود محمد معابرة، مرجع سابق، ص: 114-115

(2) كمال دقوسي، سيكولوجية الإدارة العامة وأخلاقيات الخدمة المدنية، ط 2، (الاسكندرية: مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، 2000)، ص: 49.

(3) عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سابق، ص: 320

-انتشار وشيوع الفساد في الأوساط المجتمعية حتى أصبح جزء من ثقافة المجتمع

وهو ما جعله ينتشر في مختلف مؤسساته، فضلا عن سيادة حالة ذهنية لدى الأفراد سواء في المجتمع، أو داخل المؤسسات تسوغ الفساد وتجد له الذرائع لإستمراره وإتساع نطاقه، فعلى سبيل المثال "قبعد أن كان المرتشي يعد في نظر المجتمع مرتكبا للخطيئة، أصبح الأفراد يشعرون بأن دفع مقابل لإنجاز بعض أعمالهم لا يعتبر رشوة، بل يجتهدون لإسباغها بنوع من المشروعية " (1).

وبالتالي فتغلغل الفساد في مختلف التنظيمات وانتشاره بشكل كبير، يجعل منه مع مرور الوقت شيئا عاديا ومقبولا في الأوساط المجتمعية، ويصبح سلوكا لا بد منه من أجل تحقيق غايات محددة.

- شيوع وانتشار بعض القيم السلبية التي تدعم التهرب من المسؤولية الإجتماعية تجاه المجتمع ومختلف مؤسساته، وتعظيم قيم المصلحة الخاصة والفردانية والأنانية ونهب المال العام.

- ضعف روح الإنتماء التنظيمي لدى أغلبية الأفراد والعاملين في مختلف التنظيمات والمؤسسات، وهذا بفعل الإضطراب القيمي لدى الأفراد والصراع بين ماهو تقليدي وماهو حديث.

- تراجع الدور الوظيفي والفعلي لمختلف المؤسسات المجتمعية، في غرس القيم الأخلاقية وروح المسؤولية لدى الأفراد.

- ضعف الوازع الديني والأخلاقي لدى الأفراد، والذي يمثل رقابة ذاتية على سلوكياتهم وأفعالهم، والموجه الفعلي نحو السلوك السوي.

- الآثار السلبية لبعض القيم والعادات والتقاليد الاجتماعية في سلوكيات وأفعال الموظفين والمسؤولين مثل: نقص وغياب الوعي بأهمية قيمة الوقت وإتقان العمل، وعدم المسؤولية والاهتمام

(1) عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص: 321

بالملكية العامة، وسوء استخدام موارد الدولة، وبالتالي فإن مثل هذه الممارسات أصبحت عبارة عن عرف إجتماعي يسود مختلف المؤسسات، ويحظى بقبول في الأوساط التنظيمية.

2.4 أسباب تتعلق بالبيئة الإدارية والقانونية

إذ أنه في كثير من الأحيان تتشكل مختلف مظاهر الفساد الإداري نتيجة لإعتبارات إدارية تنظيمية وقانونية، وضعف مختلف الأنظمة الإدارية والقانونية في مواجهة الفساد الإداري، وعلى العموم يمكن أن نوضح الأسباب والعوامل الإدارية والقانونية في النقاط التالية:

- كثرة القيود والإجراءات الإدارية والتعقيدات البيروقراطية

وهو ما جعل بعض الأطراف الفاعلة في التنظيم من مسؤولين وموظفين إلى البحث عن أساليب غير مشروعة، ومحاولة خلق منافذ لتجاوز مثل هكذا تعقيدات.

- غياب قوانين رادعة للفساد وعدم فعاليتها إن وجدت

فضلا عن غموض التفسيرات وعدم وضوح النصوص والقوانين، مما يؤدي في الغالب إلى إنتشار آليات الفساد، " كما قد يحدث الإنحراف الإداري نتيجة سوء صياغة القوانين واللوائح المنظمة للعمل، وذلك نتيجة لغموض مواد القوانين أو تضاربها في بعض الأحيان "(1)، وهو ما يفسح المجال إلى إطلاق وانتشار مظاهر التبرط خاصة لدى الفئات التي تتبوأ، وتشغل مناصب عليا داخل التنظيم.

- الميل نحو المركزية في اتخاذ مختلف القرارات وعدم تفويض السلطة

إذ يميل بعض المسؤولين إلى جعل السلطة واتخاذ القرارات، تتركز لدى فئة معينة تقع ضمن أعلى الهرم الإداري، وهو ما يؤدي إلى بعض الآثار السلبية منها: بطء القرارات،

(1) بلال خلف السكارنة، اخلاقيات العمل، ط 4 (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2014)، ص: 285

إنخفاض الروح المعنوية لدى العاملين، تدني مستوى الأداء، كل هذا يساهم في تهيئة بيئة لممارسة الفساد وظهور بعض الانحرافات الإدارية مثل عدم تحمل المسؤولية، الوساطة وغيرها من الانحرافات الإدارية.

- إقصاء وتغييب الكفاءة في تقليد المناصب والمسؤوليات القيادية في أغلب المؤسسات: إذ أصبح شغل وتولي منصب معين يخضع لمعايير غير موضوعية، ووفقا لتحيزات وعلاقات شخصية بدلا من الجدارة، وتوفر الشروط والإمكانات، وعدم الأخذ بمقولة الرجل المناسب في المكان المناسب، وهو ما جعل الكثير من الأشخاص يصلون إلى أرقى المناصب والمسؤوليات، دون تمتعهم بالكفاءة والمهارة المطلوبة، كل هذا إنعكس سلبا على فعالية التسيير وسوء التنظيم في المؤسسة.

- فساد وتخلف القيادات الإدارية في أعلى الهرم الإداري:

إذ أنه من بين الأسباب الكامنة وراء إنتشار الفساد الإداري، هو تخلف القادة والمديرين، فعادة ما يتطلب العمل والتسيير الإداري معرفة ومهارة لأداء مختلف الاعمال الوظيفية، وهو ما يفنقه بعض القادة فوجود شخص في وظيفة قيادية، وفي منصب غير جدير بشغله ينجم عنه سوء في التسيير، وفي اتخاذ قرارات خاطئة مما ينعكس سلبا التنظيم ككل، ويظهر ذلك في تفشي مختلف مظاهر الفساد الإداري.

- تخاذل الإدارة وتساهلها في معالجة مختلف السلوكات، والانحرافات المرتكبة من طرف الموظفين، وعدم تطبيق الاجراءات القانونية اللازمة والنظم التي سلوك العاملين في المنظمات، وهو ما يساهم في توسيع دائرة ارتكاب الفساد.

- تحميل بعض المؤسسات والتنظيمات أعباء إضافية تفوق إمكانياتها وقدرتها، وهو ما يدفعها في النهاية إلى استخدام طرق وأساليب غير مشروعة لإنجازها، أو تقديم رشوي للتغاضي عن هذه الأعمال.
- غياب وإنعدام أخلاقيات الوظيفة والمسؤولية العامة لدى فئة عريضة من الموظفين.
- غياب الاستقرار في التسيير الإداري، والتغيير المستمر للمسؤولين والقادة والإداريين، وهو ما يساهم في تدني مستوى الأداء الوظيفي، إضافة إلى تفشي الأفعال والسلوكيات الغير مرغوب فيها والأخلاقية في التنظيم.
- إقصاء معايير الكفاءة خاصة فيما يتعلق بالتوظيف والترقية وحتى التكوين، وإستغلال وتوظيف المعايير الشخصية والمصلحية، فما يلاحظ اليوم خاصة في دول العالم الثالث، أن سياسيات التوظيف والترقية لا تخضع للمعايير الموضوعية، الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى تفشي مختلف مظاهر الإنحراف والفساد الإداري.
- جمود وقصور الكثير من القوانين والإجراءات الرديعية والعقابية المتعلقة بممارسة الفساد الإداري.
- تداخل المسؤوليات والصلاحيات وعدم وضوح بعض التعليمات.

3.4 أسباب تتعلق بالبيئة السياسية

تعتبر الظروف والعوامل السياسية من بين الأسباب المساعدة على ظهور، وإنتشار الفساد الإداري لما توفره من بيئة مناسبة ويمكن إبراز الأسباب السياسية فيما يلي:

- غياب شبه فعلي لدور اللجان والمؤسسات الرقابية

في الدولة وعدم تمتعها بالحيادية، وعدم تفعيل وظائفها الأساسية التي وجدت من أجلها، وهو ما ساهم في توفير بيئة مناسبة ومشجعة لانتشار الفساد والمفسدين نتيجة ضعف هذه الأجهزة الرقابية.

- غياب الإرادة الحقيقية لدى النخب والقادة السياسيين، في التصدي للفساد ومكافحته، وعدم إتخاذ إجراءات وقائية وعقابية لمرتكبيه.

- عدم تمتع الأجهزة القضائية بالحياد التام في تطبيق القوانين واللوائح التنظيمية، وهو ما يؤدي إلى زيادة وانتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري.

- تقشي وانتشار البيروقراطية وإستحكام حلقاتها في أغلب التنظيمات.

- غياب وضعف الوعي السياسي لدى بعض الفاعلين وجعلهم التام، بالآليات والنظم الإدارية التي تتم عن طريقها ممارسة السلطة.

- إستغلال السلطة والمنصب والنفوذ، من بين أهم الاسباب السياسية التي تؤدي إلى إنتشار الفساد الإداري.

- غياب ما يسمى بالمساءلة والشفافية والرقابة.

- غياب آليات الحكم الرشيدة والعقلانية، فيما مقابل سيطرة الحكم الاستبدادي والدكتاتوري، مما أدى إلى تقشي وانتشار ظاهرة الفساد الإداري، " حيث أن هناك إجماع على أن نظام الحكم الذي تغيب فيه المشاركة، الشفافية والمحاسبة هو أكثر الانظمة خصوبة لانتشار الفساد بين أفراد المجتمع "(1).

(1) Carine doganid. *Aux origines de la corruption*, 1^{re} édition. Presses Universitaires, France, p 67.

4.4 أسباب تتعلق بالبيئة الاقتصادية

إذ تلعب العوامل الاقتصادية السائدة دور هاماً في إنتشار مختلف مظاهر وقيم الفساد، خاصة لدى الدول التي تتبنى سياسة إنمائية رأسمالية، محورها التركيز على إعتبرات النمو الاقتصادي الحر، دون الاهتمام بتحقيق عدالة في التوزيع⁽¹⁾، وتعظيم الربح وتركزه لدى فئة معينة تملك الثروة وإقصاء فئات إجتماعية أخرى، ولعل أهم هذه الاسباب هي:

- تدخل الدولة وإتساع دورها في الحياة الاقتصادية

إذ يعد من أهم العوامل الاقتصادية المساهمة في إنتشار الفساد، إذ يصبح الأفراد والفاعلين في أغلب المؤسسات والقطاعات، يميلون إلى منح رشاي للمسؤولين من أجل تخطي بعض الإجراءات والقواعد البيروقراطية الروتينية.

- تدني مستوى الأجور

خاصة لدى فئة صغار الموظفين، بالإضافة إلى عدم كفاية نظام الحوافز المادية والمعنوية المعمول بها، وهو ما جعلهم يبحثون عن طرق وأساليب غير شرعية لتغطية هذا النقص في الأجور والحوافز.

- التفاوت الاقتصادي بين فئات وطبقات المجتمع: وسوء توزيع الدخل القومي مما جعل الثروة

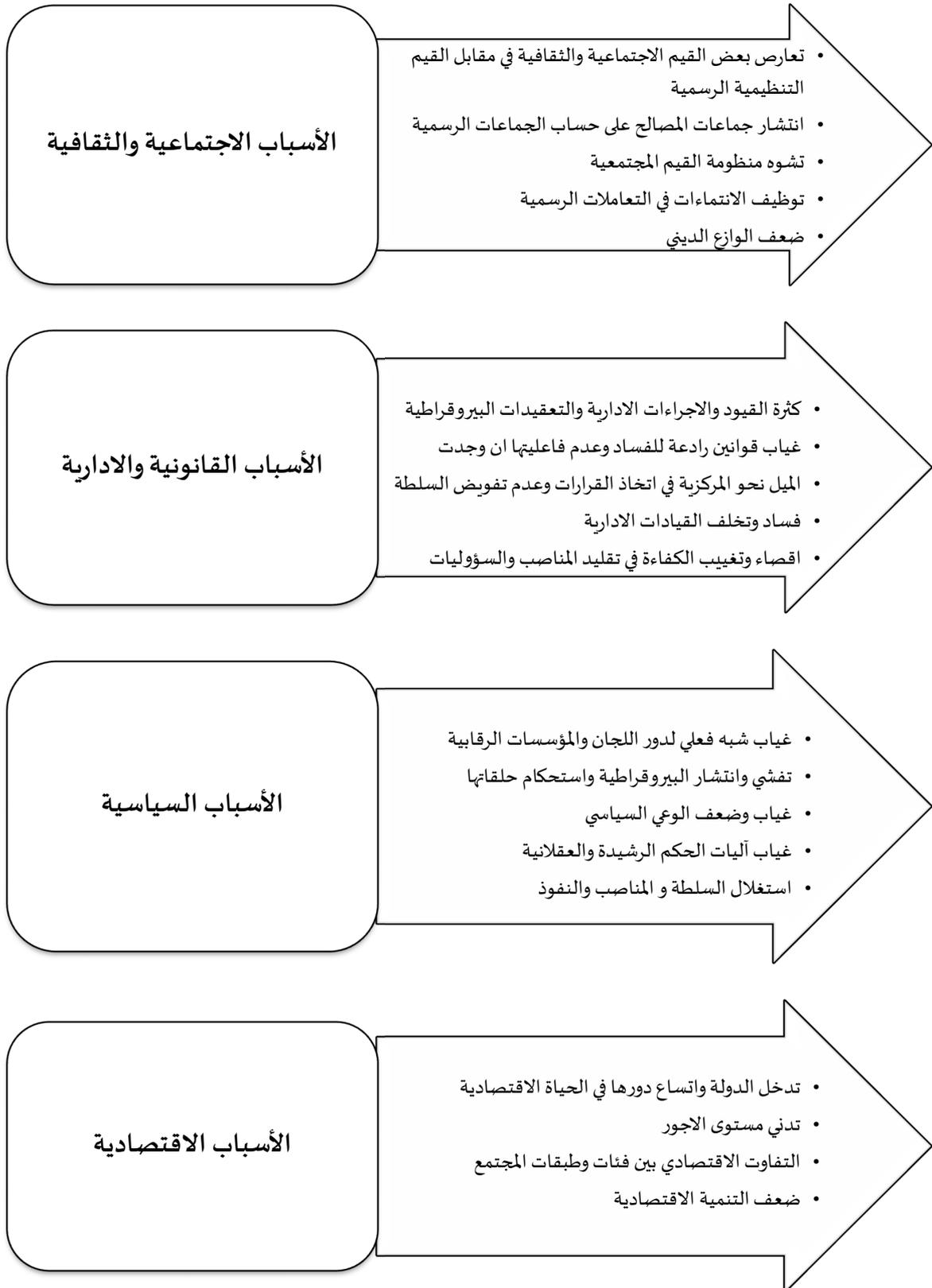
تتمركز لدى فئات إجتماعية معينة الأمر الذي أدى إلى زيادة حجم التفاوت والانقسام الطبقي.

- ضعف التنمية الاقتصادية: وهو ما إنعكس سلباً على الإستقرار الإجتماعي والسياسي، وهو

ما يولد في الأخير بيئة ملائمة لإنتشار الفساد الإداري.

(1) محمد ياسر الخواجة، حسين الدريني، مرجع سابق، ص: 317.

الشكل رقم (5): يوضح أسباب الفساد الإداري



من إعداد الباحث

5: الآثار المترتبة عن إنتشار الفساد الإداري وإنعكاساتها:

تشير مختلف الأبحاث والدراسات النظرية والتطبيقية التي تناولت ظاهرة الفساد الإداري، إلى الانعكاسات والآثار السلبية الخطيرة على التنظيم وعلى المجتمع ككل وعلى عدة جوانب، إذ لا تقتصر فقط على جانب معين، وإنما تمتد لتشمل جوانب عديدة، فهي لا تقتصر فقط على الجانب الاقتصادي، وإنما تمتد إلى الجوانب الاجتماعية والثقافية والسياسية لتشمل أيضا الجوانب الأخلاقية، وعلى الرغم من إجماع الكثير من الباحثين على أن أبرز الآثار السلبية لانتشار ظاهرة الفساد الإداري تكون أكثر في الجوانب الاقتصادية، إلا أنه لا يمكن التسليم بهذا فقط، وذلك لكون جوانب الحياة الاجتماعية مترابطة، وعليه فإن الآثار الاقتصادية للفساد تسهم في تفاقم مشكلات أخرى، حيث تظهر آثارها على جوانب ومناح مختلفة .

كما تتعدد الرؤى حول آثار وإنعكاسات الفساد الإداري، فهناك من يؤكد أن للفساد آثار سلبية في مختلف المجالات، وهو ما أكد عليه أنصار الاتجاه القيمي الذين أكدوا على أن الفساد يؤدي إلى خلخلة و تداعي المنظومة القيمية، أو النسق القيمي السلوكي في مختلف المنظمات، ومدى إنعكاس ذلك على النسق العام أو المجتمع ككل، والاتجاه ما بعد الوظيفي الذي يؤكد أن الفساد يؤدي إلى إضعاف السلطة المعنوية والأخلاقية في المجتمع، كما يؤدي أيضا إلى زيادة وانتشار الجريمة المنظمة، وغير ذلك من الآثار السلبية التي يخلفها إنتشار الفساد، كما نجد أيضا أن هناك من يؤكد على الدور الوظيفي والايجابي للفساد الإداري، وهو ما أكد عليه أنصار الاتجاه الوظيفي، الذين أقروا بأن الفساد له إنعكاسات إيجابية وفوائد كثيرة، وهذا في حالة توفر ظروف وشروط معينة، معتمدين في ذلك على بعض التبريرات التي تنتظر إلى مختلف الإنحرافات الإجتماعية بما فيها الفساد الإداري، على أنها الصيغة التي يتم من خلالها معالجة العديد من القضايا والمشكلات.

وتأسيساً على ما سبق، يمكن إجمال آثار الفساد الإداري في بيئات العمل وانعكاساته السلبية فيما يلي:

1.5 أثر الفساد الإداري على النواحي الاجتماعية والثقافية (على مستوى المنظمات وعلى مستوى المجتمع ككل)

وتظهر هذه التأثيرات في النقاط التالية:

- إنتشار بعض القيم السلبية الدخيلة على المجتمع

إذ أن إنتشار آليات الفساد الإداري ومختلف مظاهره، يؤدي إلى إختلالات وتداعيات على منظومة القيم المجتمعية، وسيادة قيم جديدة ودخيلة تروج للفساد وتقبله وتدافع عنه، مما يؤدي إلى إنهيار البنية الاجتماعية والثقافية، وإنحراف عن المعايير والاخلاقيات المجتمعية، وإنتشار قيم عدم الإنضباط، وفقدان قيمة العمل، وبروز التعصب وغيرها من القيم السلبية التي تنتشر بين أفراد التنظيم وأفراد المجتمع، وهو ما يهدد النسيج الأخلاقي والنسق القيمي للمجتمعات.

- " إنتشار الفساد الإداري في معظم الأجهزة الإدارية العامة، قد يساهم تدريجياً في إنتقاله إلى طبقات المجتمع، الأمر الذي يؤدي إلى الانحلال الخلقي، واللامبالاة، وزيادة المشاكل الاجتماعية" (1)

- العمل على تكريس النزعة الفردية والانانية لدى الافراد

إذ أن إنتشار الفساد يشجع على الجشع والانتهازية، والرغبة في الوصول إلى الأهداف الشخصية، وتحقيق المنفعة الذاتية بأي وسيلة، حتى لو كان ذلك على حساب مصالح وحقوق الآخرين، " فالفساد يغير من سلوك الفرد مما يجبره على التعامل مع الآخرين بدافع المادية والمصلحة الذاتية، دون مراعاة لقيم المجتمع التي تتطلب من الفرد النظر للمصلحة العامة، حتى لو أدى ذلك إلى إلحاق أضرار بالغة بالفرد والمجتمع، ومن ثم يصبح لدى الأفراد تقبل

(1) موسى اللوزي، التنمية الإدارية - المفاهيم - الأسس والتطبيقات، ط1، (الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2000)، ص: 169

نفسى لفكرة التفريط في معايير أداء الواجب الوظيفي والمهني والرقابي، وتراجع الإهتمام بالحق العام، خاصة في ظل غياب المراقبة والمساءلة تقبلاً إجتماعياً عند ذلك تسود القيم الجديدة (قيم الفساد)، ويتحول الفساد الى سلوك مستقر ومتعارف عليه⁽¹⁾

-الإنعكاسات والآثار السلبية التي تصيب أخلاقيات العمل والوظيفة وقيم المجتمع ككل

وهو ما يؤدي مع مرور الوقت إلى إنتشار ثقافة الفساد في الأوساط المجتمعية، وشيوع حالة ذهنية وبصورة تلقائية تجعل من الفساد كسلوك مرضي، وفعل إجتماعي أمراً مقبولاً، وضرورياً لتجاوز مختلف التعقيدات والإجراءات التعسفية، فالرشوة على سبيل المثال ونتيجة الإنتشار والذيعوع المبالغ فيه ترتب عنه، وبصورة آلية تقبل إجتماعي واسع حتى أصبحت عبارة عن ثقافة يلجأ إليها كل من هو بحاجة إلى تحقيق مصلحة شخصية أو هدف معين.

ولعل أخطر نتائج الفساد الإداري هو الآثار والاختلالات التي تصيب أخلاقيات الوظيفة والعمل والنسق القيمي للمجتمع ككل، بحيث تتراجع وظيفة القيم كضوابط للسلوك الاجتماعي والتنظيمي، مما يقود إلى حالات اللامعيارية التي تتضمن إختلال المعايير المنظمة للسلوكات والأفعال الإجتماعية والضابطة له، وهو ما يساهم في إنتشار سلوك الفساد.

- إنهاء أخلاقيات الوظيفة العامة وروح المسؤولية

فإنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري، أدى بالضرورة إلى تراجع روح المسؤولية الإجتماعية والأخلاقيات الوظيفية، أو ما يسمى بالواجب الوظيفي والرقابي، وسيطرة المصلحة الذاتية والشخصية في مقابل الإهتمام بالمصلحة العامة، فالمحاباة والوساطة والمحسوبية الناتجة عن إستغلال العلاقات القرابية والمصلحية، ساهم بشكل كبير في نمو وتفعيل آليات الفساد، كما قلصت من فرص العدالة والمساواة بين الأفراد، فتغيرت المعايير فأصبح معيار التوظيف

(1) محمود محمد معاصرة، مرجع سابق، ص: 122

والترقية على سبيل المثال يخضع لضوابط لا أخلاقية ومعايير غير رسمية، بدلا من المعيار الموضوعي أو معيار الكفاءة والمؤهل.

- الفساد الإداري يخلق نوعا من التفاوت الطبقي والصراع الاجتماعي، ناتج عن إختلال العدالة التوزيعية والمساواة بين أفراد المجتمع، حيث تصعد الفئات الإجتماعية التي تمارس الفساد إلى قمة الهرم الإجتماعي، وهذا نتيجة ما حققته من منافع ومزايا غير مشروعة، في حين تعني باقي الفئات الإجتماعية من الفقر نتيجة الإقصاء والتهميش الإجتماعي الذي تعاني منه.

2.5 أثر الفساد الإداري على النواحي الاقتصادية

يمكن أن نوضح الآثار السلبية وانعكاسات الفساد الإداري على الجانب الإقتصادي في

النقاط التالية:

- التأثير على الأداء الاقتصادي وحجم الاستثمارات

فالفساد الإداري يؤثر بشكل كبير على تراجع حجم الاستثمارات وضعف البنية التحتية، وتدني مستوى الأداء الإقتصادي، مما يساهم في إضعاف إقتصاد الدول خاصة في ظل عدم توفر بيئة إقتصادية مشجعة على الإستثمار، فالمستثمر بالدرجة الأولى يتجنب البيئة التي تشيع فيها مختلف أنماط ومظاهر الفساد، نظرا لبعض التعقيدات التي تواجهه منها على سبيل المثال، الرشاوي لأنه في بعض الأحيان قد يضطر إلى دفعها من أجل تنفيذ مختلف الأعمال وتسهيلها، وقد أشارت دراسات البنك الدولي إلى أن حجم الإستثمار ينخفض أكثر في الدول التي ينتشر فيها الفساد.

- يساهم الفساد الإداري أيضا على تعميق الهوة والفجوة بين مختلف الفئات الإجتماعية، مما يخلق نوع من الطبقة الإجتماعية بين مختلف أفراد المجتمع، من خلال توزيع المداخل بطريقة تؤدي إلى تركيز الثروة في أيدي فئة معينة من الأفراد وبطرق غير مشروعة.

- يتسبب الفساد الإداري في بروز ظاهرة الإستخدام غير الأمثل والإستغلال العشوائي للموارد العامة، وهذا نتيجة إنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري، على غرار الإختلاس والسرقة والرشوة والإبتزاز، وتوظيف موارد الدولة لتحقيق أهداف ومنافع شخصية وهذا بطرق غير قانونية.
- الفساد الإداري يؤدي في كثير من الأحيان، إلى الإنحراف عن الأهداف المرجوة والخطط وعن السياسات التنموية، خاصة في ظل تواجد وتوفر بيئة فاسدة واشخاص فاسدين.
- يؤدي الفساد الإداري أيضا إلى الزيادة في الإنفاق الحكومي، نتيجة الإختلاسات والتهرب الضريبي، وأيضا مختلف التسهيلات التي تستفيد منها بعض الفئات من ذوي النفوذ ورجال الأعمال.
- إنخفاض مستوى أداء مختلف المؤسسات نتيجة ضعف التسيير، وكثرة القرارات الخاطئة وغياب التخطيط والتنظيم، وهذا بسبب تولي مختلف المناصب والمسؤوليات عن طريق أساليب غير مشروعة مثل المحاباة والمحسوبية وغيرها.
- تشويه الأسواق وسوء التخصيص في الموارد: "وهذا عن طريق تخفيض قدرة الحكومة على فرض الرقابة، ونظم التفتيش لتصحيح فشل السوق، مما يفقد الحكومة سيطرتها الرقابية على مختلف المؤسسات" (1).

3.5 أثر الفساد الإداري على النواحي السياسية

- ضعف المؤسسات العامة والهيئات الرقابية، مما يعزز دور المؤسسات التقليدية (العشيرة، القبيلة...)
- التأثيرات الممارسة على متخذي القرارات، من قبل رجال المال والأعمال ورجالة السياسية، ومن لهم القوة والنفوذ من أجل إتخاذ قرارات لصالحها، ولصالح فئات معينة دون مراعاة المصالح العامة.

(1) هاشم الشمري، إيثار الفتلي، مرجع سابق: ص: 93

- من بين إنعكاسات الفساد الإداري على الجوانب السياسية، هو إضعاف وتشويه المناخ الديمقراطي في المجتمع وضياع حقوق المواطنين.

- الفساد الإداري يقوض ويضعف منظومة اللوائح الرسمية والمعايير القانونية، ويخلق ثغرات تساعد بعض الأطراف في إستغلالها لتحقيق مصالح ومنافع شخصية.

- **شيوخ الفوضى وعدم الإستقرار السياسي:** فشيوع وإنتشار مختلف مظاهر الفساد يؤدي إلى الفوضى السياسية، حيث تعطل القوانين والأنظمة، الأمر الذي يشجع على عدم الإلتزام بأحكام القوانين واللوائح التنظيمية، وتصبح لغة القوة، وفرض أمر الواقع سياسة لإنتزاع الحقوق.

- يؤدي الفساد إلى صراعات كبيرة بين مختلف الأشخاص والأطراف، خاصة إذا ما تعارضت المصالح، وأخطر هذه الصراعات هي تلك التي تكون في أعلى هرم السلطة.

- **التأثير على فعالية القوانين واللوائح التنظيمية:** من خلال مختلف التجاوزات والإنتهاكات، التي تتعرض لها هذه القواعد الرسمية، فالفساد يؤدي إلى نشوء قواعد وأعراف جديدة في شكل قوالب غير رسمية، وبالتالي تلاشي فعالية ودور القانون وتراجع مبدأ الشرعية القانونية.

- **الاستبدادية والتعسف في إتخاذ القرارات**

بحيث تتخذ القرارات بصيغة تسلطية وتفردية، ويتم إتخاذها وفقا لمصالح شخصية وفئوية، دون مراعاة للمصالح العامة، وبالتالي فالفساد يجعل المصالح الشخصية والأهداف والمنافع الفردية هي التي تتحكم في القرارات.

- **فقدان الثقة بالعاملين وزيادة البيروقراطية**

إذ أن إنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري داخل التنظيمات، يؤدي إلى فقدان ثقة الإدارة العليا بالموظفين في الدرجات الدنيا، وهو ما يساهم أكثر في المركزية وعدم تفويض

السلطة، مما يخلق في النهاية نوع من التعقيدات البيروقراطية والإجراءات الروتينية، الأمر الذي يفسح المجال أكثر لبعض الأطراف من أجل وضع عراقيل بهدف الوصول على منافع شخصية.

6: النظريات السوسولوجية المفسرة للفساد

في هذا العنصر سيتطرق الباحث إلى عدة مقاربات نظرية حول موضوع الفساد الإداري، ومن زوايا مختلفة، وذلك لتقاضي أو تجنب مواطن الضعف في كل نظرية، ومحاولة تحقيق فهم أعمق لهذه الظاهرة، كما ركز الباحث على التراث السوسولوجي للانحراف الإجتماعي والجريمة، كون الفساد الإداري يمثل إنحرافاً إجتماعياً عن المعايير الإجتماعية والتنظيمية المتعارف عليها، وهذا في ظل غياب نظريات إجتماعية وتنظيمية تطرقت بالتحديد لظاهرة الفساد الإداري، وفيما يلي عرض لأهم المقاربات النظرية ومن منظورات مختلفة:

1.6 - المنظور الديني في تفسير ظاهرة الفساد الإداري

إن جوهر هذا الطرح أو النظرية، هو أن ضعف الوازع الديني لدى الأفراد داخل التنظيمات يدفعهم إلى ممارسات وتجاوزات منحرفة عن معايير وقواعد الضبط الرسمي، ويجعل الأفراد داخل التنظيم يسعون إلى تحقيق مصالحهم وأهدافهم، حتى لو كان ذلك على حساب المبادئ الأخلاقية، ومجموعة القواعد المتعارف عليها داخل النسق التنظيمي، والمحددة والضابطة للسلوكات والأفعال التنظيمية وأنماط العلاقات داخل بنية التنظيم الرسمي.

ويكون الأفراد المنحرفين هنا مخالفين " للمنهج الإسلامي العظيم الذي يقوم على تقويم السلوك البشري، وتوجيهه بما يحقق المصلحة الفردية والجماعية، وذلك أن الانسان بطبعه خلق ضعيفا هلوعا، وقد كان النبي صلى الله عليه وسلم أعظم الناس خلقا وأحسنهم سلوكا"⁽¹⁾.

(1) بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص: 93

فالمنظور الديني يفترض وجود علاقة بين ضعف الوازع الديني لدى الأفراد وممارسة الأفعال والسلوكيات المنحرفة أو ممارسة الفساد الإداري، إذ أن ضعف الوازع الديني لدى الفرد يجعله يتجاوز وسائل الضبط، وهو ما يدفعه لممارسة الفساد، نتيجة إتباعه لشهواته وغرائزه، والخروج عن المعايير والقواعد سواء المجتمعية أو القيم والمعايير التنظيمية، وتظهر هذه الممارسات والانحرافات في سوء الإلتزام التنظيمي من طرف بعض الأفراد، وعدم إحترام أوقات العمل والخروج قبل الوقت المحدد لذلك، إضافة إلى اللامبالاة في العمل والتهرب من إنجاز الواجبات والمهام الموكلة اليهم، أين يؤدي ضعف منظومة القيم الدينية والإسلامية لدى بعض الفئات داخل التنظيم إلى ممارسة مثل هكذا سلوكيات.

"وعلى الرغم من الإشكاليات المنهجية التي قد تعوق قياس هذا المتغير، بالشاكلة التي هو عليها في الواقع، إلا أن علماء أمثال دوركايم مثلاً أكدوا على وجود علاقة بين طبيعة القيم الدينية، وإرتكاب الأفراد لبعض السلوكيات الإجرامية مثل الإنتحار والشروع فيه، كما نجد طرحاً دينياً إسلامياً آخر لتفسير الجريمة والانحراف، أساسه أن الجريمة سلوك حدد له في الدين الإسلامي عقاب مادي دنيوي...وأنها تفسر من خلال غياب الوازع أو الضابط الديني فهذا المتغير في اعتقاده هو المفسر الحقيقي لهذه الظاهرة وإرتفاع معدلاتها بالمجتمع لأن الانسان ليس مجبراً، خاصة على إرتكاب الجريمة" (1).

هذا ونجد أيضاً في القرآن الكريم تفسيراً وحثاً عميقاً لظواهر الانحراف بما فيها الفساد الإداري، وهذا التفسير يرتكز على نقطتين وجانبين هامين: الجانب الذاتي والجانب الموضوعي، ويدل على هذا بالقرآن والسنة، ومن المهم في هذا الموضوع عدم إغفال الجوانب الذاتية والموضوعية في ظواهر الانحراف ومنها الفساد، وبإعتبارها على أنها مترابطة وتدفع بالنفس

(1) عبد الله احمد المصراتي، مرجع سابق، ص: 25

البشرية الى الخروج عن المعايير المتفق عليها، وبالتالي فإغفال والتركيز على جانب واحد فقط قد يجعل الباحث مقصرا في فهم الظاهرة.

"وعلى العموم يمكن أن نؤكد في هذا الموضوع، أن الفساد في الإسلام له مفهوم خاص، وهو لا يقتصر فقط على مجرد الفساد الإداري أو الاقتصادي أو السياسي وغير ذلك، وإنما جاء بأكثر من معنى ومصطلح، وهو ما أكدنا عليه في التعريفات الخاصة بالفساد، وهو التخريب وإهلاك الحرث والنسل"⁽¹⁾، وما يدفع إلى ممارسة وإرتكاب الأفراد لمختلف الانحرافات هو ضعف الوازع الديني، حيث تغلب عليهم أفكار حب الدنيا ومتاعها.

2.6 - المنظور الأخلاقي في تفسير ظاهرة الفساد الإداري

يفترض المنظور الأخلاقي، وعلى غرار المنظور الديني بوجود علاقة بين المنظومة الأخلاقية لدى الأفراد وأشكال ممارسة الفساد الإداري والظواهر الانحرافية، ويؤكد على أن عامل إختلال المنظومة الأخلاقية لدى الأفراد، هي التي تجعلهم يخرجون وينحرفون عن المعايير والمبادئ التنظيمية المتفق عليها داخل النسق التنظيمي، ويعتبرون بذلك أن السلوك المنحرف والفعل الخارج عن الأطر الرسمية والعقلانية المتفق عليها، عبارة عن فعل يمثل خروجاً عن القيم والمعايير الأخلاقية، والتي يكون فيها الفرد مهتم بتحقيق مصلحته الفردية، حيث ترقى المصلحة الفردية للأفراد على المصلحة العامة للتنظيم، وبالتالي يصبح الفرد داخل التنظيم يتحرك وفق أسس وإستراتيجيات تحقق له مصالحه، ويصبح بذلك ضاراً أكثر منه نافعاً للجماعة والتنظيم والمجتمع الذي ينتمي إليه.

ويعتبر إسهام ابن خلدون رائداً في هذا المجال، خاصة عندما أكد في نظريته حول إنحطاط الدولة وإنهيارها ونشوء العمران، أن التحول من مرحلة البداوة إلى التمدن والحضرية

(1) عبد الله أحمد المصري، مرجع سابق، ص: 25

يصاحبه نوع من الإختلال والانحلال في المنظومة الأخلاقية التي يتميز بها المجتمع البدوي بالإضافة إلى إندثار ما يسمى بالعصبية.

فإبن خلدون يرى أن التحول من البداوة إلى الحضرية (التغير الإجتماعي)، تصاحبه الكثير من الإنحرافات، ومظاهر الترف والبذخ، وكثرة الفسق، والتحرر من الضوابط الأخلاقية والإجتماعية التي يسعى من خلالها الأفراد إلى تحقيق مصالحهم وغاياتهم بما يحقق لهم حياة الترف والبذخ على حد تعبير إبن خلدون.

إذن فإن خلدون "يربط بوضوح بين التغير بإتجاه التحضر والتمدين، وبين إنتشار الإنحراف والفساد بين الناس، فهو يعتقد أن التغير يؤثر سلبا في القيم الأخلاقية، ومدى التزام الأفراد بها، فالبحث عن الترف والعيشة الرغدة وإزدياد ملاذ الحياة وتعددتها، وإندثار القناعة والتجرد من الزهد يفسد الأخلاق ويقلل الإلتزام بالقواعد الأخلاقية والقيم، مما يضعف بذلك الوسائل الإجتماعية للضبط، فالعلاقة طردية بين البحث عن الترف (الطموحات المفرط فيها)، وترك الإعتدال والقناعة، وبين إنتشار الفساد والإنحراف عموما، خاصة في ظل ضغوط الحياة الحضرية والتي تتحول فيها الحاجات من كماليات إلى أساسيات، كلما زاد التحضر والتقدم لمضاهاة أسلوب الحياة الذي يزيد في التعقيد (الحضرية)"⁽¹⁾.

وهناك من يؤكد أيضا على أن رغبة بعض الأطراف في التملك وحب المال وغيرها من الأمور، هي التي تدفع بالأفراد إلى الإنحراف وإرتكاب الفساد، ولو قمنا بإسقاط هذا التحليل على التنظيم لوجدنا أن بعض الأفراد في التنظيم، ونتيجة حب تملك السلطة ورغبتهم في تحقيق ذواتهم ومصالحهم الخاصة (الترقية ومختلف الإمتيازات والعلاوات)، يلجؤون في كثير من الأحيان إلى إرتكاب مخالفات وتجاوزات من أجل بلوغ هدفهم، وتحقيق مصالحهم الخاصة، ولو كان ذلك على حساب فئات أخرى أو مصلحة التنظيم ككل، وهم بفعلهم هذا يتجاوزون

(1) عبد الله احمد المصراتي، مرجع سابق، ص: 28

الكثير من المعايير الأخلاقية والقيم المتعارف عليها داخل النسق التنظيمي، وبالتالي فإختلال منظومة القيم الأخلاقية لدى الأفراد وتصدعها، من شأنه المساهمة في بروز وتشكل مختلف الانحرافات والتجاوزات التي تظهر في مؤشرات الفساد الإداري.

3.6 - النظرية اللامعيارية وتفسير الفساد الإداري

أ. اللامعيارية عند إميل دوركايم

يعتبر إميل دوركايم مؤسس هذه النظرية وصاحب مصطلح اللامعيارية، والذي وظفه في تفسيره لظاهرة الانتحار وتقسيم العمل، وكان يستخدمه للإشارة إلى حالة التفتك واللاتوازن التي تسود المجتمع، وتشير إلى اضطراب التوازن الاجتماعي، وانتشار الفوضى والأمن بين الأفراد، وأعتبر أن هذه الحالة أو الوضعية من التفتك الاجتماعي التي تطرأ على المجتمع، سببها حدوث موجات من التغير الاجتماعي المفاجئ، "مما يؤدي إلى فقدان المعايير الاجتماعية قدرتها على ضبط السلوك الفردي، كما أشار إلى أن المعايير التقليدية في المجتمعات الحديثة قد تنتقوض وتتآكل من دون أن تترسخ بدلا من مقاييس جديدة، ومن هذا المنطلق رأى دوركايم أن هذا الوضع سيؤدي إلى عدد من الظواهر، وأعتبر الجرائم والانحراف بما فيها الفساد على أنها حقائق ووقائع ملازمة لتطور المجتمعات الحديثة"⁽¹⁾.

وعلى العموم تقوم نظرية إميل دوركايم حول اللامعيارية، ومظاهر الانحراف والفساد على مجموعة من القضايا الأساسية وهي:

- تؤدي الأزمات الإقتصادية الشديدة، والتغيرات المفاجئة في المجتمع إلى حدوث حالة من الإضطراب في المجتمع.

(1) انتوني غيدنز، علم الاجتماع، ترجمة: فايز الصباغ، ط4، (بيروت: المنظمة العربية للترجمة، 2001)، ص: 283

- هذا الإضطراب يحدث حالة من إنهيار التصنيف في المكانة الاجتماعية للأفراد، كما يؤدي إلى إختلاف المعايير وفقدان الانتظام، وتصدع القواعد التي تحكم الأفعال والسلوكيات.
- هذا الاضطراب (اللامعيارية) يؤدي إلى رفع القيود عن طموحات الأفراد
- زيادة طموحات الأفراد تجعل من الصعب على الوعي الجمعي التحكم فيها والسيطرة عليها، وهو ما يفتح المجال لسيطرة الشهوات، وبالتالي تصل اللامعيارية إلى أقصى مداها.
- حينما يتجاوز طموحات الافراد إمكانية التحقيق، يستمر التهيج بدون إشباع يبدأ التسابق على الهدف، ويشتد الصراع بسبب ضعف الضوابط وزيادة التنافس، وهنا تضعف الرغبة في الحياة.
- ضعف الرغبة في الحياة يؤدي إلى حالات الإنحراف⁽¹⁾

إذن هذه هي أهم منطلقات ومرتكزات نظرية إميل دوركايم حول مفهوم اللامعيارية، فهو يرى أن التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المفاجئة التي تحدث في المجتمع (زيادة الكثافة السكانية، إنتشار مظاهر التحضر والتصنيع...)، ينتج عنها ما أصطلح عليه دوركايم بتقسيم العمل، الذي يؤثر بدوره في التضامن الإجتماعي، فيتحول بذلك التضامن من تضامن آلي إلى تضامن عضوي، يتحقق فيه نوع من التكامل بين الأعضاء رغم حالات التباين.

كل هذه الإضطرابات تقود إلى الانهيار في التصنيف بالنسبة للمكانات، وتتغير بذلك مكانة بعض الأفراد داخل المجتمع، ويصبح المجتمع عاجزا عن إعادة إدماج وتكييف لتلك الفئة الاجتماعية، التي تغيرت مكانتها داخل بناء المجتمع، وهذا يقود بدوره إلى حالة من الاغتراب والانفصال، ويدفع بمجموعة من الأفراد إلى إنحرفهم، وإلى ما أسماه دوركايم بالانتحار.

ويرى دوركايم "أن نمو وتطور المجتمعات الحديثة، يصاحبه نمو ظواهر سلبية تسهم في تقادم معدلات الجريمة، منها مثلا ظاهرة الأنانية التي تشير إلى عدم الإمتثال للقانون،

(1) مصلح الصالح، النظريات الاجتماعية المعاصرة وظاهرة الجريمة في البلدان النامية، ط1، (الأردن: مؤسسة الوراق، 2000)، ص: 33-34

وعدم المحافظة على التضامن والإندماج مع المجتمع، كما تعني إعتلاء المصالح الفردية عما عداها من مصالح، وحالة اللامعيارية التي يقصدها دوركايم تشير إلى حالة الإختلال في التوازن الإجتماعي، وضعف الضبط الاجتماعي حيث تسود حالة من الإنهيار في توقعات الافراد للسلوك الجيد والمقبول إجتماعيا، إضافة إلى إختلال الثقة في صور السلوك المطلوب في ظل الظروف المتغيرة، وهذا بدوره يسهم في إنتشار الجريمة والسلوك المنحرف بوجه عام، حيث يضعف الضبط الاجتماعي، وتزيد رغبة الأفراد في تجاوز المعتاد، بل وتصل إلى خرق القانون إذا ما كان عائقا أمام تحقيق طموحاتهم⁽¹⁾

إن فكرة اللامعيارية التي تحدث عنها دوركايم ساهمت في تفسير الكثير من ظواهر الإنحراف الاجتماعي، والفساد الإداري بإعتباره إنحراف عن القيم والمعايير التنظيمية يمكن أيضا فهمه من خلال الفوضى واللاتوازن الذي تعيشه مختلف التنظيمات، وإنطلاقا من إعتبار التنظيم نسق جزئي يؤثر ويتأثر بالنسق العام، وبالتالي فإن التغيرات المفاجئة الاجتماعية والإقتصادية والسياسية وغيرها من التغيرات التي تحدث في المجتمع، والتي تخلق حالة من الفوضى واللاتوازن، يمكن أن تؤثر على مختلف التنظيمات بإعتبار التنظيم يتعامل مع المحيط الخارجي، ويتأثر بكل ما يحدث فيه من تغيرات، وهو ما يخلق إضطرابات وإختلالات داخل النسق التنظيمي، وإختلاف في المعايير أو إنهيارها، وتصدع في منظومة القواعد التي تضبط السلوكيات الأفعال التنظيمية، هذا الوضع يستغله الأفراد خاصة في ظل إرتفاع طموحاتهم والرغبة في تحقيق مصالحهم الخاصة، ولو كان ذلك على حساب التنظيم، وهو ما يفسح المجال للانحراف عن ما هو متفق عليه (القواعد والضوابط الرسمية)، وبالتالي تنتشر مختلف مظاهر الفساد الإداري في ظل إنهيار المعايير والقواعد التي تضبط الأفعال داخل التنظيم.

(1) عبد الله احمد المصراطي، مرجع سابق، ص: 32-33

ب. اللامعيارية عند روبرت ميرتون

إستعان روبرت ميرتون بمفهوم اللامعيارية عند إميل دوركايم، وبالرغم أن هذا الأخير قد وظفه لتفسير إرتفاع حالات الانتحار، إلا أن ميرتون وبعض ممن طوروا هذه الفكرة من أمثال كلووارد، إستخدموها في تفسير السلوكات الإنحرافية بوجه عام ومن ضمنها الفساد الإداري.

"فروبرت ميرتون تبني مفهوم اللامعيارية، ليبني على أساسها نظرية مؤثرة حول الإنحراف والفساد، وقد عدل ميرتون مفهوم اللامعيارية ليصبح حسب رأيه تعبيراً عن الضغوط التي تفرض على سلوك الفرد، عندما تتعارض المعايير المتعارف عليها مع الواقع الاجتماعي، ففي المجتمع الأمريكي والمجتمعات الصناعية تؤكد القيم السائدة على النجاح المادي، وعلى تحقيقه من خلال الإنضباط والعمل الشاق، وعلى هذا الأساس فإن من يعملون بجد هم الذين سينجحون، غير أن من لا ينجحون يجدون أنفسهم عرضة للإدانة الاجتماعية بسبب عجزهم عن تحقيق التقدم، وفي مثل هذا الوضع يجد البعض منهم أنفسهم مرغمين على التقدم إلى الأمام سواء كانت وسائلهم شرعية أو غير شرعية، وتمثل هذه الحالة، الإنحراف في رأي ميرتون، نتيجة اللامساواة الاقتصادية وإنعدام تكافؤ الفرص، وهو ما أشار إليه ميرتون إلى حالة الحرمان النسبي بإعتباره عنصراً مهماً في بروز السلوك المنحرف"⁽¹⁾.

إذن روبرت ميرتون طور فكرة إميل دوركايم حول اللامعيارية، ولكنه تعدى المستوى الذي وقف عنده دوركايم، وافترض في مقاله حول "البناء الاجتماعي واللامعيارية"، أن مخالفة القواعد والمعايير الاجتماعية في بعض البنى الاجتماعية حالة سوية، لأن تلك البنى تفرض أو تمارس ضغوطات على مجموعة من الأفراد يفضلون إثر ذلك السلوك غير السوي على السلوك السوي، كما يرى ميرتون أن المجتمع يتشكل من أفراد متباينين في خصائصهم وإمكاناتهم يسعون لتحقيق أهداف معينة، وفي إطار ما هو مشروع وتبيحه الثقافة، ولبوغ تلك

(1) انتوني غيدنز، المرجع السابق، ص: 284

الأهداف قد يتبع بعض الأفراد سبل مشروعة في إطار ما تقبله الثقافة وتبيحه، في حين قد يتبع أفراد آخريين سبل غير مشروعة، وهو ما تستهجنه الثقافة ولا تبيحها، نتيجة لعجزهم عن وصولها بالأساليب المشروعة، وهؤلاء هم الأكثر عرضة للانحراف ومخالفة المعايير والقواعد المتفق عليها، وبالتالي يرى ميرتون أن هذه الانحرافات إنما تمثل إستجابة آلية وطبيعية من جانب فئة معينة من الأفراد للوضع الذين يعيشونه.

وعلى هذا الأساس، يميز بين عدة إستجابات أو ردود أفعال للوضع القائم، "وفي اعتقاده عندما يعجز الأفراد عن تحقيق أهدافهم بالسبل المشروعة، يظهر أطلاق عليه **الانحراف الإبتكاري**، الذي يعبر عن إبتكار طرق غير مشروعة لبلوغ الأهداف ذات الاجبار الثقافي، وهذا النوع هو واحد من الخمس أنواع التي توصل إليها ميرتون، إضافة إلى **الانحراف الإنتمائي** الذي يشير إلى إنتماء الفرد لبيئة منحرفة منذ نشأته، و**الانحراف الإنسحابي** الذي يشير إلى فشل الفرد في مواجهة الواقع، مما يؤدي إلى التكيف السلبي معه، و**الانحراف الثوري** الذي يؤدي بالفرد إلى جرائم العنف والإتلاف، وأخيرا **الانحراف الطقوسي** الذي يمثل حالة من الانحراف غير المعيب، يتمثل في تمسك الأفراد بالإجراءات الروتينية والطقوس الإدارية بشكل مفرط فيه لدرجة الانحراف عن المعتاد"⁽¹⁾.

كما يميز ميرتون بين نوعين من الانحراف: فالنوع الأول هو الانحراف المعيب، الذي يرى فيه ميرتون على أنه فعل فيه خرق وتجاوز للقواعد الأخلاقية، وهو ما يدعو لتجريمه ومعاقبة المسؤول عنه، أما النوع الثاني هو الانحراف غير المعيب، الذي يعتبر خروجاً عن العادات والتقاليد الإجتماعية لا الأخلاقية والدينية، بمعنى أنه سلوك لا يتنافى مع القواعد الأخلاقية، إلا أنه غير عادي أو مألوف بين الأفراد، "وضمن هذا الإتجاه يفرق ميرتون بين نوعين من المنحرفين هما: المنحرف المنشق والمنحرف الضال، ففي الوقت الذي يجاهر الأول (المنشق) بخروجه عن المعايير، يحاول الثاني كتمان ذلك وإنكاره، ومثال ذلك المنشقون

(1) عبد الله احمد المصراتي، مرجع سابق، ص: 34-35

السياسيون (الإنفصاليون عنة السلطة)، كذلك فإن المنشق لا يعترف بسلطة وشرعية المعايير، عكس الضال الذي يعترف بهذه الشرعية⁽¹⁾.

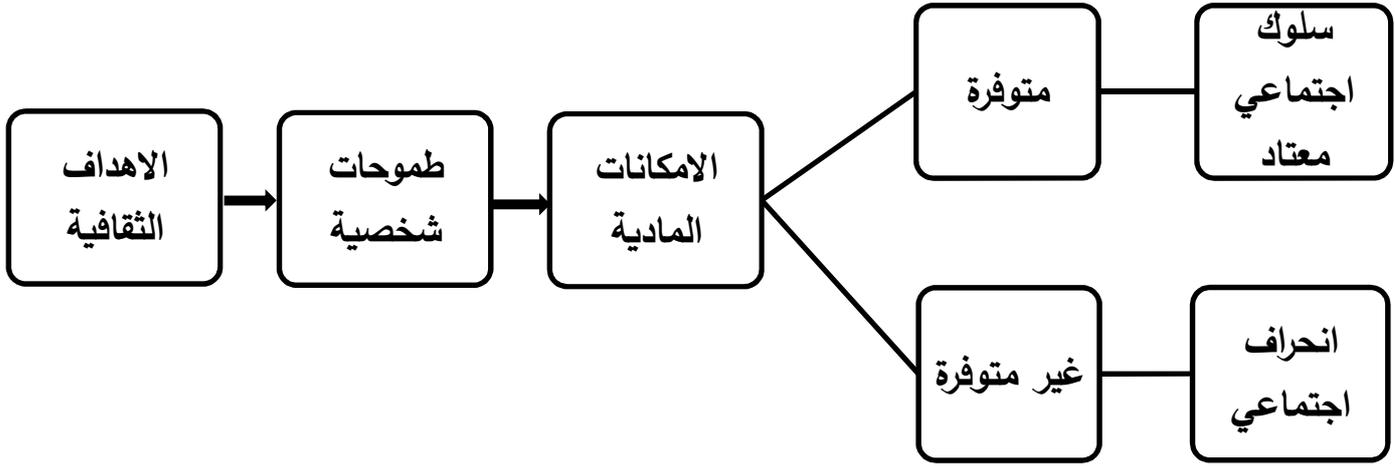
إذن وعلى ضوء عرضنا للنظرية اللامعيارية في تفسير ظواهر الجريمة والانحراف، ومن ضمنها ظاهرة الفساد الإداري، يمكن القول أن هذه الأخيرة تحدث نتيجة تصدع وفقدان المعايير والقواعد الإجتماعية لدى الأفراد في المجتمع، نتيجة الإضطرابات والتغيرات التي تمس المجتمع سواء من الناحية الإجتماعية أو الإقتصادية، فهذه التغيرات تنعكس على فئة عريضة في المجتمع، تزداد طموحاتها في ظل عدم توفر الفرص والإمكانات لبلوغ وتحقيق تلك الطموحات مما يدفع بهم إلى إرتكاب ومخالفة الأنظمة المرعية، وتجاوز نظام الضبط الإجتماعي، وكل ما تفرضه ثقافة المجتمع، مما يقود تدريجيا إلى تلك الإنحرافات التي يقدم على ممارستها أفراد داخل التنظيم بغية تحقيق أهداف معينة، حتى ولو كان ذلك على حساب الآخرين أو حتى على حساب مصلحة التنظيم ككل.

وعلى الرغم مما قدمته هذه النظرية من إسهامات حول تفسير ظواهر الإنحراف والجريمة، بما فيها ظاهرة الفساد الإداري إلا أنه قد تكون هذه التفسيرات عاجزة ولا تغطي جميع الجوانب التي تتعلق بالظاهرة، فالفساد الإداري لا يفسر في جميع الحالات وفق أسس مادية، لأنه قد يتجاوز الجانب المادي، فقد يكون عبارة فعل هدفه تحقيق مزيد من القوة والنفوذ والسلطة لدى فرد معين داخل التنظيم، وأيضا قد يكون هدفه معنوي، كتعيين أحد الأقارب أو الأصدقاء في إحدى المناصب، ويكون بذلك الفساد تجاوزا للمعايير الرسمية والمعايير الموضوعية المتفق عليها، أو منح الترقيات والإمتيازات وفق أسس عصبية وجاهوية ومصالحية، بمعنى أكثر وضوحا أن الفساد لا يشتمل فقط على الجوانب المادية بل يتعداها إلى مستويات أخرى لا مادية أو بالأحرى معنوية، ويظهر في الولاء المفرط للروابط القبلية والجاهوية وحتى المصلحية، أو البحث

(1) عبد الله احمد المصراطي، مرجع سابق، ص: 35

عن المزيد عن الإمتيازات الإدارية والمكانة الإجتماعية، أو الوصول إلى أعلى المناصب والمسؤوليات، وغيرها من الأهداف المعنوية الكامنة وراء تلك الممارسات والانحرافات.

الشكل رقم (6): يوضح نظرية روبرت ميرتون في الإنحراف والفساد



عبد الله المصراطي، مرجع سابق، ص: 36.

4.6 - البناءية الوظيفية

ترتكز هذه النظرية على مفاهيم محورية في محاولة فهم وتفسير مختلف الظواهر الإجتماعية بشكل عام منها: مفهوم النسق الإجتماعي، الوظيفة، الإختلالات الوظيفية...

يرى أنصار هذه النظرية أن حالات التغير الاجتماعي المفاجئة، تؤدي إلى خلق نوع من إختلال التوازن في النسق الإجتماعي، مما يؤدي إلى بروز العديد من المشكلات والظواهر، التي من شأنها أن تؤثر على النسق العام والأنساق الجزئية المكونة له، وعلى رأس هذه المشكلات ظواهر الإنحراف بما فيها الفساد، وعلى ضوء هذا فإن النظرية البنائية الوظيفية تفسر الظواهر الإجتماعية غير السوية، وفقا لحالة الارتباك وعدم التوازن التي تتجم عن حالة الإختلال الوظيفي للأنساق الفرعية، وتفسر ظواهر الإنحراف والجريمة، ومن ضمنها الفساد الإداري، وفقا للتوترات وجوانب الخلل والإفتقار إلى آليات التنظيم والضبط الأخلاقي في المجتمع بشكل عام، خاصة

في الحالة التي لا تتوازن فيها تطلعات وطموحات الأفراد والجماعات مع ما يقدمه المجتمع، وهو ما يدفع ببعض الحالات (الأفراد) إلى الانحراف والخروج عن المعايير المجتمعية.

"وهكذا فإن السلوك المنحرف وعلى رأسه الفساد، يمكن أن يفسر من خلال هذه النظرية بمتغير إختلال الوظائف في النظام الاجتماعي لبعض الأنساق الفرعية، مثل نسق التعليم، والتنشئة الاجتماعية، أو نسق الأسرة والمدرسة...، إذ أن أي خلل في إحدى هذه الأنساق، وعدم قدرته على تأدية دوره الوظيفي ينعكس سلبا على النسق العام، من خلال بروز إختلالات وظيفية، ومن هنا تزداد مظاهر التوتر والتفكك الاجتماعي وتنتشر ظواهر الانحراف، وهنا يبدأ النسق العام في البحث عن سبل إعادة التوازن وتحقيق الاستقرار، وذلك بالبحث عن حلول للمشكلات الاجتماعية التي كانت سببا في ذلك الارتباك وفقدان التوازن الاجتماعي بين الأنساق الفرعية بالنسق العام"⁽¹⁾، والفساد الإداري ضمن هذا السياق يفسر بوجود خلل وظيفي في بنية التنظيم وأنساقه المختلفة، وعجزها عن القيام بدورها الوظيفي، وهو ما يؤثر على التنظيم كنسق عام، من خلال ظهور إختلالات وظيفية وإنحرافات سلوكية وتنظيمية، تمارس من قبل الأفراد والجماعات داخل التنظيم، مستغلين بذلك مختلف مظاهر التفكك الناجمة عن الاختلالات الوظيفية، وفي ظل هذا الوضع يبدأ النسق العام (التنظيم)، في محاولة إيجاد حلول للأوضاع الراهنة وإعادة الاستقرار والتوازن بين مختلف الأنساق، عن طريق البحث في الأسباب التي أدت إلى بروز مختلف الاختلالات الوظيفية، وإيجاد آليات وميكانيزمات تعيد للنسق توازنه وإستقراره.

وبالتالي فالبنائية الوظيفية ترى أن لوظائف الانحراف والجريمة ومنها الفساد الإداري، وظيفة تؤديها داخل النسق العام، تتجلى في زيادة التضامن والتماسك في المجتمع، مما يدعم التكامل الوظيفي والتناسق بين الأنساق الجزئية في شكل الأنظمة والمؤسسات الاجتماعية، وأن ظواهر الانحراف والفساد تخففان من حدة التوتر، والإضطرابات التي تصيب المجتمع

(1) عبد الله احمد المصراطي، مرجع سابق، ص: 41-42

بشكل عام ومؤسساته بشكل خاص، كما أن مثل هذه الظواهر تدفع إلى إعادة النظر فيما يسود في الواقع، والبحث عن آليات تحقق التوازن والتكامل داخل النسق العام.

ومن هذا المنطلق نجد بعض الباحثين في مجال الفساد الإداري، يركزون على الوظائف والآثار الايجابية لظاهرة الفساد الإداري، حيث يؤكدون على أنه يقوم بوظيفة تخفيف صرامة البيروقراطية وإجراءاتها، ولكن تبقى هذه النظرة محدودة، وتركز على جانب إيجابي فقط لظاهرة الفساد الإداري، متجاوزة بذلك الآثار السلبية لها، والتي تنعكس على مستويات أخرى في المجتمع، وهذا التبرير ليس سوى آلية أو أداة للحفاظ على الأوضاع كما هي، دون البحث في الآثار السلبية والخطيرة التي تخلفها ظاهرة الفساد الإداري.

7: مظاهر الفساد الإداري في المؤسسة الجزائرية:

هناك جملة من الممارسات والمؤشرات التي تعبر عن إنتشار وتفشي ظاهرة الفساد الإداري داخل المؤسسات، وعادة ما تكون هذه الممارسات متداخلة ومتشابهة فيما بينها، إلا أنها في الغالب تمثل أوجه عديدة لظاهرة واحدة، تعبر عن إنحرافات وممارسات غير مشروعة وخارجة عن نطاق القواعد والضوابط الرسمية، وتتمثل هذه المؤشرات في:

-**الرشوة:** وتتمثل في المقابل المادي أو المعنوي الذي يتم إعطاؤه أو أخذه، لغرض تحقيق مصلحة أو تقديم خدمة معينة (1).

وتختلف بشكلها وطبيعتها فقد تكون ذات قيمة مادية أو معنوية، وتحدث عادة نتيجة العراقيل البيروقراطية التي تواجه من هو بحاجة إلى خدمة معينة، من طرف من يستغلون مكانتهم الوظيفية من أجل الحصول على الرشوة مقابل تقديم تلك الخدمة أو تسهيلها.

(1) Inge Amundsen, Tone Sissener, Tina Soreide, **research on corruption, A policy oriented Survey**, chr, Michelsen institute (CMI) & Norwegian institute of international affairs (NUPI), December, 2000, p: 15.

وتعد الرشوة من أكثر مظاهر الفساد شيوعا وانتشارا وتأثيرا على فعالية وجودة المؤسسة، وقد أخذت عدة مفاهيم وتفسيرات فمنهم من يسميها هدية، ومنهم من يسميها مساعدة ومنهم من يسميها إكرامية، وتختلف هذه التسميات باختلاف المجتمعات، فالرشوة في المجتمعات الغربية ظاهرة مقبولة تسمى هدية أو إكرامية، يقدمها الشخص الذي هو بحاجة إلى خدمة معينة إلى مسؤول أو موظف كمقابل للخدمة التي قدمها، أما في المجتمعات العربية بصفة عامة والمجتمع الجزائري على وجه الخصوص فهي مرض إداري وإنحراف وظيفي يجب التصدي له بمتخلف الطرق والأساليب لما لها من تأثيرات سلبية على النسق التنظيمي.

-المحاباة والمحسوبية: إذ تعتبر من أكثر مظاهر الفساد الإداري إنتشارا وخطورة، فهي تنجم عن إستغلال المنصب أو الوظيفة، وجميع السلطات التي يخولها شغل منصب معين، للاستفادة الشخصية لمصلحة جهة معينة أو فرد دون وجه حق، فهو ناتج عن سوء نية لإعطاء حق من يستحق إلى من لا يستحق، ويكون التمييز هنا على أساس الصلة (العصبية والقرباية، زمالة، مصلحة، إنتماء حزبي ...)، وبالتالي تستغل الموارد وتشغل المناصب من قبل غير المؤهلين، مما يؤثر سلبا على التنظيم.

فالمحاباة: "هي أسلوب يتم من خلال تموقع الفرد وإحتلاله مكانة إجتماعية، فيمنح الفرص والإمتيازات للأقارب والأصدقاء على حساب الأشخاص ذوي الكفاءة والجدارة"⁽¹⁾، أي أنها تفضيل جهة معينة (سواء فرد أو جماعة معينة)، على حساب أخرى في الخدمة بغير حق، للحصول على مصلحة معينة أو تبادل للمصالح والمنافع.

أما المحسوبية فهي: " تنفيذ أعمال لصالح فرد معين أو جهة ينتمي إليها الشخص مثل: حزب، عائلة، منطقة...، دون أن يكونوا مستحقين لها"⁽²⁾، كتوزيع الموارد إعتبارا للعلاقات

(1) عنتر بن مرزوق، عبدو مصطفى، مرجع سابق، ص: 45

(2) هاشم الشمري، ايثار الفتلي، مرجع سابق، ص: 350

الشخصية التي تجمع المسؤول بالأصدقاء والأقارب ومن تربطه به مصالح معينة، وشغل المناصب لفئات معينة على حساب أخرى.

-الواسطة: "وتعني التدخل لصالح فرد ما أو جماعة، دون الإلتزام بأصول العمل والكفاءة اللازمة، مثل تعيين شخص معين في منصب معين لأسباب تتعلق بالقرابة أو الإلتزام الحزبي، رغم أنه غير كفؤ أو مستحق"⁽¹⁾.

كما تعني أنها "أداة أو وسيلة يستخدمها الفرد أو الأفراد للوصول إلى شخص معين يملك سلطة القرار لتحقيق مصلحة لشخص أو أكثر وهي خارج القنوات واللوائح التنظيمية الرسمية"⁽²⁾.

وتعتبر الوساطة من الظواهر الإجتماعية التي تسيطر على أغلب التنظيمات، وهذا بفعل البنية الإجتماعية والثقافية، القائمة على إستمرار بعض أشكال العلاقات الأولية التقليدية، وما يرتبط بها من قيم ومعايير، تركز روح التعاون والولاء والإلتزام للعائلة والقبيلة، وإعادة إنتاجها داخل التنظيم الرسمي، وتستخدم الوساطة كآلية لتحقيق مصلحة شخصية أو مصلحة جماعية بالتعاون مع شخص يملك سلطة القرار أو يتمتع بالقوة والنفوذ.

-الإبتزاز: " أي الحصول على أموال من طرف معين في المجتمع، مقابل تنفيذ مصالح مرتبطة بوظيفة الشخص المتصف بالفساد"⁽³⁾.

الإبتزاز يتخذ أشكال عديدة منها التهديد بالإيذاء الجسدي، أو الإضرار بالسمعة والتشهير من خلال وثائق تدين بعض المسؤولين، والتي تمس سمعتهم مقابل أن يدفع مبلغ نقدي أو تقديم خدمة معينة ولو على حساب الآخرين، إذ يقوم فيه فرد معين مستغلا بذلك سلطته أو مكانته ونفوذه لتحقيق أهدافه من فرد آخر أو مجموعة أفراد، نتيجة لضعف يدركه

(1) بلال خلف السكارنة، مرجع سابق ص: 284

(2) هاشم الشمري، إيثار الفتلي، مرجع سابق، ص: 53

(3) زاهر محمد عبد الرحيم، دارة الخصخصة - بين النظرية والتطبيق -، (الأردن: دار الرابطة للنشر والتوزيع)، ص: 156

الشخص الذي يمارس الابتزاز، بإرغام تلك الأطراف على إرضائه بمكسب مادي أو خدمة معينة، مقابل الامتناع عن مضايقته أو التوقف عن تهديده.

-**التزوير:** وهي جريمة تنظيمية خطيرة يعاقب عليها القانون، وهي أوسع من الرشوة والاختلاس، يلجأ إليها بعض الأطراف في التنظيم كشكل من أشكال الفساد لتحقيق منافع ومصالح شخصية، ويتعرض ممارسوها إلى عقوبات قاسية في حالة إكتشافها، وتظهر أشكال التزوير في مختلف المعاملات الرسمية، وكذا الشهادات والفواتير ومختلف التقارير.

-**الإختلاس:** وهي عملية سرقة ونهب لموارد المؤسسة، عن طريق التحايل وإستخدام طرق ملتوية، يلجأ إليها بعض الفاعلين في المؤسسة لتحقيق مزايا ومصالح شخصية، وتظهر مثل هذه الإنحرافات والتجاوزات في عملية تضخيم الفواتير، وإبرام العديد من الصفقات مع مختلف الهيئات والشركاء.

-**الزبونية:** وتتمثل في تلك العلاقة أو الرابطة التي تجمع بين طرفين أو أكثر، بهدف تبادل المنافع المصالح، والتي تعمل بالدرجة الأولى على تكريس الوساطة والمحاباة بدافع عصبي وقبلي وحتى مصلحي، بحيث يخلق الأفراد ولاءات وإنتماءات عصبية وقبلية وحتى حزبية، عوض الولاء والانتماء لنسق التنظيم، وبالتالي فهي قيمة سلبية داخل التنظيم ومؤشر على إستمرارية قيم وعلاقات المجتمع المحلي في المجال التنظيمي، الذي من المفترض أن تسود فيه قيم العقلنة والرشد حسب بيير بورديو.

-**الفساد الأخلاقي:** "والمتمثل بمجمل الانحرافات الاخلاقية والسلوكية المتعلقة بسلوك الموظف الشخصي وتصرفاته، كالقيام بأعمال تخل بكرامة المنصب أو الوظيفة، أو أن يجمع بين الوظيفة وأعمال أخرى خارجية دون علم الادارة الوصية، أو أن يستغل السلطة لتحقيق مآرب

شخصية له على حساب المصلحة العامة، أو أن يمارس المحسوبية بشكلها الاجتماعي الذي يسمى (المحاباة الاجتماعية)، دون النظر إلى اعتبارات الكفاءة والجدارة⁽¹⁾.

-سوء استعمال السلطة والوظيفة: فالفساد في إحدى جوانبه هو نظام إساءة استخدام السلطة والوظيفة لتحقيق مكاسب شخصية أو جماعية، وغالبا ما يمارس من قبل مجموعة من الأشخاص تربطهم علاقات معقدة بأفراد داخل أو خارج المؤسسة تربطهم بهم مصالح معينة²، إذ نجد أن الكثير من المسؤولين والفاعلين في المؤسسات يستغلون المنصب والسلطة الممنوحة لهم لتحقيق مصالح خاصة أو مصالح فئوية لجهات معينة، من خلال مخالفة القوانين المعمول بها وإصدار قرارات وتعليمات مناقضة للواجبات المنصوص عليها قانونا، وهو ما جعل البروفيسور عياشي عنصر يعتبر أن أهم سمة تلاحظ على الفاعل في المؤسسة أو المسؤول الجزائري، هو التعسف في استخدام المنصب والسلطة التي يمنحها، وتعد الإجراءات البيروقراطية وفشلها في أداء مهامه كوسيط بين الإدارة والمواطن لتنفيذ مختلف البرامج والمخططات .

-ممارسة الضغوط والتأثير من خلال استخدام النفوذ: وهذا بغرض تحقيق مصلحة خاصة ومصصلحة أحد الأقارب أو الأصدقاء... الخ، وهذا الفعل الذي يمارس داخل التنظيم من قبل الأفراد والمسؤولين، من خلال الضغط بصفة مباشرة أو غير مباشرة لتحقيق مصلحة معينة، وهذا بإستغلال السلطة والقوة والنفوذ من طرف الشخص الفاسد، حيث يقوم بتمرير العديد من القرارات المخالفة للقانون، ويمنح مزايا أدبية ومالية دون وجه حق، ويستخدم النفوذ الرسمي لتحقيق مصالح خاصة على حساب المصلحة العامة⁽³⁾

-التسيب الوظيفي: ويظهر من خلال مؤشرات عديدة منها:

(1) بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص: 283

(2) Anne-Marie and Nicola Barach, **quelles approches pour combattre la corruption ? –approches to curling corruption**, lynne rienner publishers, february ;2018, p : 44.

(3) عنتر بن مرزوق، عبدو مصطفى، مرجع سابق، ص: 47

- **التراخي وعدم إحترام أوقات العمل:** وتعد هذه الظاهرة الأكثر إنتشارا في البيئة التنظيمية، فنجد أغلب الموظفين يتصرفون بعدم مسؤولية تجاه قيمة الوقت، سواء أثناء الإلتحاق بالعمل في المواعيد المحددة أو الخروج منه قبل المواعيد الرسمية، وحتى عدم التواجد في أماكن العمل لفترات طويلة ودون مبرر، فضلا عن إستغلال أوقات العمل الرسمي للقيام بأعمال غير رسمية، وهو ما يؤثر سلبا على مختلف العمليات التنظيمية، ويعزز بيئة الفساد.

- **مخالفة القواعد واللوائح التنظيمية:** إن الميل نحو مخالفة القواعد والأحكام المنصوص بالقانون أو داخل المنظمة ومحاولة تجاوزها وخرقها، وإعتبار ذلك دليل على النفوذ والسلطة هو أحد المظاهر البارزة للفساد الإداري الذي يتعايش معه السلوك الإنساني إلى أن يتحول الفساد من مجرد فساد سلوك يتقبله البعض إلى سلوك متعمد ومبرر من قبل الأكثرية نتيجة لذلك تسود الرغبة في كسر القانون والإحتيال عليه والخروج عن أحكامه للحصول على المنافع الشخصية التي تدر على مرتكبيه⁽¹⁾

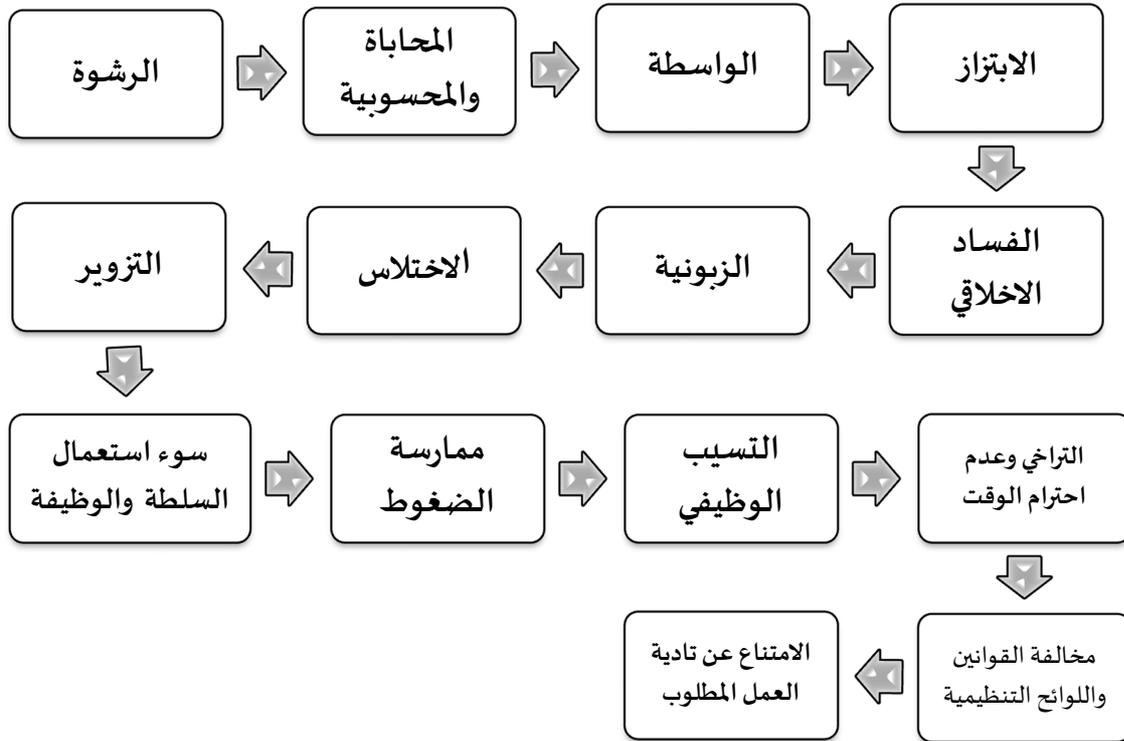
- **إمتناع الموظف عن تأدية العمل المطلوب منه:** وهو أيضا سلوك يطبع على مختلف المؤسسات والتنظيمات، فنجد أغلب الأفراد وحتى المسؤولين داخل التنظيم قد يمتنعون أو يتهربون في بعض الأحيان، من ممارسة مهامهم وصلاحياتهم المخولة لهم، مما يترك آثار وإنعكاسات سلبية على المؤسسة، ويخلق أزمة بين مقدم الخدمة والأفراد الذين هم بحاجة إلى خدمة، مما يقود إلى الفساد واللجوء إلى أساليب أخرى تظهر أكثر في الوساطة والرشوة، وغيرها من الأساليب الغير مشروعة التي يلجأ إليها الأفراد من أجل قضاء مصالحهم.

وعلى العموم فإن نماذج ومظاهر الفساد الإداري متداخلة فيما بينها، كما نجد أنها تختلف من مؤسسة لأخرى كما تتباين من مجتمع لآخر، وهذا يعود بطبيعة الحال إلى ثقافة كل مؤسسة وكل مجتمع، وكذا حسب الظروف الاجتماعية والاقتصادية وحتى السياسية،

(1) هاشم الشمري، إيثار الفتلي، مرجع سابق، ص: 55

وبالتالي ما يلاحظ من مؤشرات ومظاهر الفساد في مؤسسة أو مجتمع معين قد لا ينطق بالضرورة على باقي المؤسسات أو المجتمعات.

الشكل رقم (7): يوضح مظاهر الفساد الإداري



من إعداد الباحث

الفصل الرابع:

مقاربة تحليلية لعلاقة جماعات الانتماء بالفساد الإداري في المؤسسة الجزائرية.

1: تفاعل جماعات الإنتماء بالتنظيم الرسمي

2: ضغوط جماعات الإنتماء وإنعكاسها على فعالية التسيير الإداري ومنظومة التنظيم الرسمي

3: المقاربات النظرية في دراسة علاقة جماعات الإنتماء بالفساد الإداري

4: جماعات الإنتماء والفساد الإداري

1- تفاعل جماعات الإنتماء بالتنظيم الرسمي

إن المنظمات وعلى إختلاف أنواعها ومجالاتها، تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المحددة سلفاً، وبلوغ درجة من الفعالية التنظيمية بما يحقق الأهداف والغايات المرجوة، إن تحقيق الأهداف التنظيمية مرتبط بالدرجة الأولى بالسلوك الإنساني، وتفاعل الأفراد والجماعات وضمن مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية، ووفقاً لمجموعة من القواعد والضوابط الرسمية التي تحكم نسق الأفعال التنظيمية، وتنظم العلاقات بين مختلف الفاعلين في إطار تكامل الأدوار الوظيفية، وفي ظل هذه التفاعلات والعلاقات الرسمية التي تتم داخل البنية التنظيمية، تنشأ علاقات إجتماعية وإنسانية في جميع المستويات، هذه العلاقات لا تحددها الإدارة ولا تخضع للقواعد الرسمية، وتخضع لما يسمى بالتنظيم غير الرسمي الذي يؤدي وظيفة إجتماعية مهمة داخل التنظيم، أين يمكن أن يساهم في تحقيق التكامل والتضامن، ويساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية بكل فعالية، خاصة إذا ما إعترفت به الإدارة والتنظيم الرسمي وإستغلته بما يحقق أهدافها.

فكلما زاد إهتمام التنظيم الرسمي بأشكال العلاقات الإجتماعية، التي تنشأ بين الفاعلين في التنظيمات غير الرسمية، والاهتمام بالجوانب الإنسانية لأعضائها، كلما إنعكس ذلك إيجاباً على التنظيم، وهذا ما أكدت عليه نتائج مدرسة العلاقات الإنسانية وتجارب الهاوثورن، وبالتالي فتفاعل التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي، يساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف التنظيمية وبلوغها بكل فعالية.

وإنطلاقاً من أن الواقع الإجتماعي والثقافي يختلف من مجتمع لآخر، وأن المؤسسات على إعتبارها أنساقاً مفتوحة ومغلقة في نفس الوقت، فهي تؤثر وتتأثر بالبيئة الخارجية وبكل ما يحيط بها من نظم وأنساق، كما أن المؤسسة تعد المرآة العاكسة لثقافة المجتمع، وهو ما يظهر أكثر في المؤسسات اليابانية أين تظهر ثقافة المجتمع الياباني ومنظومة القيم الاجتماعية

في ثقافة المؤسسة، وتعكس ثقافة المؤسسة اليابانية المنظومة القيمية والثقافية للفرد الياباني، وتصبح قيمة إحترام الوقت وتقديس العمل كقيمة ثقافية واجتماعية، تظهر في سلوكيات وأفعال الفرد الياباني.

ونظرية العلاقات الإنسانية والتجارب التي قام بها إلتون مايو، والتي توصل من خلالها إلى وجود واقع آخر يتعايش مع التنظيم الرسمي وقواعده وهو التنظيم غير الرسمي، ووضح فيه تأثير العوامل الاجتماعية والعلاقات الإنسانية التي تنشأ بين الأفراد وفي مستويات متعددة على فعالية التنظيم، وزيادة كمية الإنتاج.

وعلى إعتبار أن ثقافة المجتمع العربي تختلف عن ثقافة المجتمع الغربي، فإن هذا الإختلاف من شأنه أن يظهر أيضا على مستوى التنظيم، والمؤسسة الجزائرية بإعتبارها نسق مفتوح يؤثر ويتأثر بالمحيط الخارجي، وثقافة المجتمع وما يحتويه من نظم وبنى إجتماعية، والفرد في التنظيم قبل أن ينتمي إلى هذا النسق العقلاني الذي يحتكم إلى قواعد رسمية ومنظومة عقلانية، فهو عضو في المجتمع، ويحمل قيم وثقافة ذلك المجتمع، وبالتالي فعند إنتقاله إلى التنظيم ينقل معه قيمه وثقافته وممارساته، وتصبح سلوكياته وأفعاله داخل التنظيم، تتأثر بشكل مباشر أو غير مباشر بطبيعة المجتمع وثقافته، وبالمرجعيات الثقافية والاجتماعية المستمدة من نسق البنى الاجتماعية الأولية.

وثقافة الأفراد داخل التنظيم الجزائري وكما أثبتته العديد من الدراسات ومنها دراسة الباحث ناصر قاسيمي حول الصراع التنظيمي وفعالية التسيير الإداري، متشعبة بالقيم التقليدية المستمدة من نسق البنى الاجتماعية الأولية (الأسرة، القبيلة، العشيرة)، كما أن العلاقات التي يحتكم إليها الأفراد فيما بينهم تستند إلى خلفيات إجتماعية وثقافية مستمدة من الروح القبلية والجهوية، وهو ما يجعل الأفراد داخل التنظيم يسعون إلى إعادة إنتاج لتلك الهوية القبلية داخل نسق التنظيم، أين ينتظمون في عصب وتشكيلات إجتماعية، تظهر في جماعات إنتماء وفق

أسس قرابية وجهوية وحتى مصلحة، والذي لا ينتمي إلى هذه الجماعات يسعى للانتماء إلى كيانات أخرى وجماعات أخرى، تظهر في أشكال النقابات أو الانتماء إلى الأحزاب السياسية، أين يكون الغرض من هذا الانتماء هو المصلحة، والفرد داخل التنظيم له حرية الانتماء إلى مختلف الجماعات، فقد يكون منتما إلى جماعة عصبية وقبلية، كما يمكن أن يكون منتما إلى نقابة أو حزب سياسي، وهذا الانتماء بطبيعة الحال مدفوع بعدة عوامل أبرزها الرغبة في بلوغ الأهداف وتحقيق الغايات والمصالح وتوفير الحماية والقوة لأعضاء الجماعة.

إن الأفراد بصفاتهم أعضاء في جماعات إنتماء مختلفة، هم أيضا أعضاء داخل التنظيم يتفاعلون معه ويندمجون ضمن قواعده وأطره الرسمية، وهذا التفاعل قد ينتج عنه في بعض الأحيان صراع أو تناقض، خاصة في الحالات التي لا تتوافق فيها قيم وأهداف جماعات الإنتماء مع الأهداف العامة للتنظيم، وهو ما يمكن أن يؤثر سلبا على التنظيم الرسمي ومنظومة القواعد واللوائح الرسمية، كما ذهب بذلك " برنار موتيز فمناطق التنظيم الرسمي هو منطق السعر والكفاءة والفعالية. في حين أن منطق التنظيم غير الرسمي، هو منطق العواطف والمشاعر التي تعبر عن حقيقة العلاقات الإنسانية لمختلف جماعات المؤسسة...، وهذا التناقض قد يؤدي في بعض الأحيان إلى ما أسماه سيلزنيك بمشكلة المقاومة"⁽¹⁾.

وعندما تعترض بعض الخصائص التنظيمية الرسمية، مع ما يتناقض وأهداف جماعات الإنتماء تتسع الهوية بين التنظيم الرسمي وجماعات الإنتماء، وهو ما يمكن أن يؤثر على فعالية التنظيم الرسمي، أو تسعى هذه الجماعات إلى تكييف النظم واللوائح الرسمية حتى يزول هذا التناقض، وينسجم أكثر مع إستراتيجيات وأهداف جماعات الإنتماء.

(1) حسان الجيلاني، قضايا اجتماعية معاصرة، مرجع سابق، ص: 110-111

2- ضغوط جماعات الإنتماء وإنعكاسها على فعالية التسيير الإداري ومنظومة التنظيم الرسمي

الجماعة عادة ما تمارس ضغوطات على أعضائها، وهذا بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، وقد بينت تجارب مدرسة العلاقات الإنسانية، أن الجماعة تمارس نوعا من الضغط على الأعضاء، لكي لا يخرجوا عن محدداتها وضوابطها وكل القواعد التي إتفقت عليها الجماعة، وجماعات الإنتماء أيضا تمارس نوعا من الضغوط على أعضائها حتى يلتزموا ويمثلوا لقيمها ومعاييرها، ويمارسوا الأفعال ضمن ما حددته الجماعة ووفقا لمعاييرها وقواعدها، وتمارس جماعات الإنتماء عادة نوعين من الضغوط، فالنوع الأول وهو ضغط داخلي يرتبط ببنية الجماعة، ويهدف إلى جعل الأفراد يلتزمون بقيمها ومعاييرها، والنوع الثاني هو ضغط خارجي يتمثل فيما تمارسه جماعات الإنتماء من ضغوط على التنظيم الرسمي، ومختلف القواعد الرسمية التي تحكم سير العملية التنظيمية من أجل تحقيق بعض الأهداف والمصالح المرتبطة بأعضائها، ومن جملة ذلك، التأثير على عملية التسيير الإداري وسيرورة القرارات، أو المشاركة في صناعة القرارات داخل التنظيم، ومحاولة توسيع مسؤولياتها ودرجة سلطاتها، بما يحقق لها أهداف ومصالح معينة، وهي من بين الإستراتيجيات التي تتبناها النقابة باعتبارها جماعة مصلحة حسب داهرنديروف.

إن الضغوط المختلفة التي تمارسها جماعات الإنتماء على أعضائها، تهدف من خلالها إلى محاولة تقوية عصبيتها وسيطرتها، مما يكسبها قوة ونفوذ يسمح لها بالتفاوض ومنطق قوة، وهذا عن طريق توسيع سلطاتها وعلاقاتها التفاوضية، والنفوذ إلى دوائر السلطة والقرار، بما يسمح لها بالمشاركة في إتخاذ القرارات وتوجيهها بما يخدم مصالحها، أو حتى تعيين بعض الأعضاء في مراكز قوة وفي مسؤوليات ضمن أعلى هرم السلطة، مما يحقق لها السيطرة على التنظيم وتحقيق مختلف المنافع والمصالح.

إن تناقض قيم وأهداف جماعات الإنتماء مع ما يهدف إليه التنظيم الرسمي، قد يؤثر على منظومة التسيير الإداري ويؤثر على فعالية التنظيم الرسمي، فبنية جماعات الإنتماء ومعاييرها، والتي تميل إلى نسق العلاقات غير الرسمية في شكلها القائم على الروابط القرابية والجهوية، وتحقيق الولاء والنصرة لأعضائها، وأيضا نسق العلاقات المصلحية التي يربط جماعات المصالح، من خلال إنتماء الأفراد إلى هذه التشكيلات والعصب من أجل تبادل المنافع والمصالح، كل هذه الخصائص التي تتميز بها جماعات الإنتماء، قد تؤثر بشكل سلبي على فعالية التسيير الإداري ومنظومة القواعد الرسمية، أين يمكن أن تخترق القوانين واللوائح الرسمية داخل التنظيم في الحالات التي تتعلق بتحقيق أهداف جماعات الإنتماء، أو أحد الأعضاء المنتمين إليها، ويظهر ذلك في التأثير على المعايير الرسمية المتعلقة بعملية التوظيف والترقية، وشغل المناصب والمسؤوليات داخل التنظيم، إضافة إلى الرغبة في النفوذ في دوائر السلطة، وبناء علاقات التبادل والتفاوض، بما يسمح لهذه الجماعات بالتحكم في سيرورة القرارات، وتوجيهها وفق ما يخدم مصالحها ومصالح أفرادها، كنوع من الضغط على المسؤولين والفاعلين وأصحاب القرار، وبالتالي يصبح التسيير الإداري والذي يفترض أن يحتكم إلى قواعد عقلانية وضوابط رسمية بما يحقق الأهداف التنظيمية، يتأثر بشكل مباشر أو غير مباشر بتوجهات وخصائص جماعات الإنتماء، ووفقا لما يحقق مصالحها وأهدافها، وفي ظل هذه الوضعيات يمكن أن تنتشر مختلف الانحرافات الوظيفية، والممارسات التي تخرج عن معايير التنظيم الرسمي وأهدافه الرئيسية.

3. المقاربات النظرية في دراسة علاقة جماعات الإنتماء بالفساد الإداري

لا يمكن أن ينطلق الباحث في دراسته لأي موضوع أو بحث علمي، دون الإعتماد على النظرية العلمية، والتي تساعده في عملية البحث والتحليل وبناء الموضوع، وإعطائه الطابع العلمي أو الصبغة العلمية، وعلى ضوء هذا فقد تم الإعتماد في دراستنا لموضوع جماعات الإنتماء وعلاقتها بالفساد الإداري، على مجموعة من المقاربات ذات الصلة بالموضوع والمتمثلة في:

1.3-المقاربة الخلدونية:

تعتمد كل مقاربة نظرية على مجموعة من المفاهيم، كما تستخدم أطر تحليلية ضمن نسق مفاهيمي لمعالجة وتفسير مختلف الظواهر السوسولوجية، ومن زوايا مختلفة، والمقاربة الخلدونية تعتمد هي الأخرى على عدة مفاهيم منها: العصبية، القبلية، القرابة، الولاء، النصر...، وعلى ضوء هذه المفاهيم سيحاول الباحث إستخدام ما يراه مناسباً لطبيعة الموضوع، وتماشياً مع طبيعة التطور المجتمعي، أين سيستخدم بعض المفاهيم الخلدونية، على نحو مغاير لما إستخدمه إبن خلدون، ومن ذلك مفهوم العصبية، والذي تطور من عصبية الدم والولاء والقرابة التي كانت سائدة بقوة في المجتمعات القديمة والتقليدية، التي تحدث عنها إبن خلدون (مجتمعات المغرب العربي)، أين ظهرت عصب أخرى على غرار عصب المصالح والعصب الحزبية والعصب التنظيمية... الخ، إضافة إلى مفهوم الولاء والنصرة الذي كان في زمن ما يرتبط بكل من تربطهم علاقات قرابية وجهوية وروابط الدم، أين أصبح الولاء اليوم يعبر عن ولاء للمصلحة والمنفعة.

وعلى ضوء هذا فقد سعى الباحث إلى تطويع هذه المفاهيم، وإبراز معناها بالشكل الذي يتلاءم وطبيعة موضوع البحث وأهداف الدراسة الراهنة، هذا من جهة ومن جهة أخرى حاول الباحث أن ينتقل من المستوى الكلي أو الماكروسوسولوجي، الذي يركز فيه إبن خلدون على تطور ونشوء الدولة والمجتمع إلى المستوى الجزئي، أين سيحاول الباحث تطبيقه وإسقاطه

على مستوى التنظيمات، وبالتالي فإن الانتقال من التحليل الكلي إلى التحليل الجزئي، يعني أن مفهوم العصبية ينتقل إلى مستوى التنظيم، ويصبح بمثابة العامل المؤثر في بنية التنظيم الرسمي وأشكال العلاقات الإجتماعية بين الأفراد المشكلين للتنظيم.

إن طبيعة القيم التقليدية ومنظومة العلاقات القرابية والجهوية التي تحكم الأفراد في المجتمع العصبي، والتي إكتسبها وتشعب بها الفرد في جماعته الأولية، يمكن أن تؤثر على منظومة وفعالية التنظيم الرسمي، خاصة إذا سعى أعضاء التنظيم إلى إعادة إنتاج تلك العلاقات والروابط الإجتماعية القائمة على العصبية والجهوية والعشائرية، كشكل من أشكال التضامن والتكاتف والنصرة بين أفراد القبيلة والعشيرة، مشكلين بذلك جماعات إنتماء على أساس قرابي وجهوي، كتعبير عن هوية جماعية وكيان إجتماعي مستفحل داخل التنظيم، وإحساس بالإنتماء والوحدة المشتركة والمصير المشترك الذي يجمع بين أعضائه، إضافة إلى " الروح القبلية والعشائرية، التي تمتد إلى التنظيم لتصبح أساس العلاقات الإجتماعية والتفاعل الإجتماعي داخلها، على حساب ما تقوم عليه المنظمات الحديثة من ضوابط ونصوص قانونية وغيرها، بحيث تتجسد روح القبيلة بقوة داخل المنظمة، وتكون إنعكاسا حقيقيا للتقسيمات القبلية في المجتمع من حيث توزيع مراكز القوة والمصالح المختلفة داخل المنظمة" (1).

وأمام هذا الوضع يصبح الفاعل أو المسؤول داخل التنظيم، يميل إلى خدمة بني جلدته وهذا بشكل آلي، ويتصرف طوعيا ضمن نسق البنى الأولية (العائلة، العشيرة، القبيلة)، بحيث يرى في ذلك على أنه نوع من التضامن والولاء تجاه أفراد قبيلته وعشيرته، وكل من تربطهم به علاقات قرابية وجهوية، حتى ولو كان ذلك على حساب التنظيم والمعايير العقلانية التي تحكمه وتضبط سيرورته، وبالتالي يصبح تجاوز مختلف القواعد واللوائح الرسمية أمرا ممكنا، إذا ما تعلق الأمر بتوظيف أو تعيين وترقية أحد أعضاء قبيلته وعشيرته، أو حتى إيجاد طرق وأساليب

(1) ناصر قاسيمي، سوسيولوجيا التنظيمات دراسات نظرية وتطبيقية، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2014)، ص: 67

للتحايل على القانون، إذ من خلال سعيه إلى تدعيم سلطته الرسمية وتوسيع درجة المسؤولية، يلجأ إلى محاولة تشكيل جماعة إنتماء ذات منشأ عصبي وقبلي، يظهر في شكل تنظيم غير رسمي يحتمي به ويوسع من خلاله سلطاته داخل المؤسسة، وكل ما يتعلق بسير العملية التنظيمية، أما بالنسبة للأفراد أو أعضاء التنظيم الذين يُعتمد عليهم، فهم عادة ما يكونوا من الأقارب أو من نفس المنطقة، وهم من يبدون درجة من الثقة والولاء التام داخل المؤسسة.

إن فعالية المعايير الرسمية وقواعد الضبط الرسمي المتعلقة بعمليات التوظيف والترقية، يمكن أن تتأثر بأي شكل من الأشكال بالإعتبارات والعلاقات غير الرسمية، التي تظهر في أشكال العلاقات القرابية والجهوية، والتي تؤثر على التسيير الإداري وفي توزيع الأدوار والوظائف داخل التنظيم، "والخلل قد يوجد في شبكة العلاقات الإجتماعية التي تمتد إلى داخل المؤسسة وإلى العلاقات القرابية والجهوية والمصلحية وإلى العلاقة بين تغليب التقليدي والعاطفي على ما هو عقلاني في ثقافة جماعات العمل"⁽¹⁾، وإن مثل هذه الممارسات اللاعقلانية حولت المؤسسة إلى بنية تقليدية تحكمها وتوطرها العلاقات غير الرسمية النابعة من الخصوصية الإجتماعية والثقافية لأعضائها، "وهو ما يتناقض مع مفهوم المؤسسة الحديثة من جميع النواحي، فماكس فيبر في نموذج المثالي يؤكد على رفض الإستثناءات في إسناد المناصب عند التوظيف والترقية، فالكفاءة والإستحقاق هما الشرطان الفريدان في ذلك"⁽²⁾.

وهو ما يفسر حسب وجهة التحليل الخلدونية على أنه إستمرار للعصبية القبلية داخل التنظيم، الذي من المفترض أن تسوده قيم وعلاقات قوامها الرشد والعقلنة، وأنه نوع من التضامن والنصرة بين أفراد القبيلة الواحدة، كما يمكن إعتباره شكلا من أشكال الولاء للجماعة الأولية، "وتعتبر عصبية الولاء للجماعة أحد أهم القيم التي تحافظ على إستمرار وإستقرار الجماعة، إذ يعتبر الولاء كقيمة إجتماعية، وهو يرمز إلى الرقابة الإجتماعية من طرف الجماعة

(1) ناصر قاسمي، التحليل السوسولوجي - نماذج تطبيقية -، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2017)، ص: 38

(2) علي زكار، نصر الدين بوشيشة، مرجع سابق، ص: 11

والى الضبط الإجتماعي، بحيث يستبطن الأفراد عامل الولاء في ذواتهم فيصبح موجها لسلوكاتهم، وفق قيم وأهداف الجماعة عن طريق الرقابة الذاتية للسلوك والتفكير، ويمتد ذلك الولاء إلى السلوكات السلبية⁽¹⁾.

ويعبر هذا الفعل التعاوني (الولاء) عن الولاء التام للجماعة القرابية والجهوية، ولقيمتها وأعرافها، والذي يرى فيه كل فرد ضمن هذه الجماعة أن مصلحته ومصلحة جماعته، لا يمكن بلوغها إلا من خلال الحفاظ على روح التكاتف والتناصر بين أعضائها، فكل فرد ضمن هذه الجماعة له مصلحة معينة، لا يمكن تحقيقها إلا بالحفاظ على روح التماسك والتضامن.

إن مختلف الانحرافات والتجاوزات إتجاه النصوص القانونية والقواعد الرسمية داخل التنظيم، " تتأثر بمفهوم السلطة وممارستها لدى الرؤساء، فما دام هؤلاء لا يفرقون بين ممتلكاتهم الشخصية وممتلكات المنظمة، وما داموا يعتبرون المنظمة أحد ملحقات أملاكهم الشخصية، فإنهم يتصرفون في النصوص القانونية بتلك الطريقة، وكلما طالت مدة البقاء على رأس المنظمة، ترسخ هذا الشعور لدى الرؤساء وزاد إحتمال إعتدائهم على النصوص القانونية، وتأويلها التأويلات التي تخدم مصالحهم، وهذا الشعور له أصوله في النظم الاجتماعية التقليدية، بحيث أن الأعضاء في الجماعات القرابية التقليدية لا يشعرون بالفرق بين أملاكهم وأملاك الجماعة القرابية فكل الأملاك هي من حق الجميع، وهذا الشعور الراسخ عن طريق التنشئة الإجتماعية يصعب إجتثائه إذا إنتقل هؤلاء إلى تسيير المنظمات"⁽²⁾، وبالتالي فإن إنتقال هذه الثقافة وما تحمله من روابط وعلاقات إجتماعية تجمع بين أعضائها، إلى بنية التنظيم من شأنها أن تؤثر بشكل أو بآخر على منظومة القواعد الرسمية، ويميل كل فرد داخل هذه الجماعة إلى خدمة أعضاء قبيلته وعشيرته، والإلتفاف حول مصالحهم التي يسعون إلى تحقيقها، ويرون بأن بلوغ تلك المصلحة لا يمكن أن تتحقق إلا من خلال روح التكاتف والتضامن والنصرة.

(1) ناصر قاسيمي، سوسولوجيا المنظمات، مرجع سابق، ص: 121

(2) نفس المرجع، ص: 229

إن ما يلاحظ على تحليلات ابن خلدون اليوم، وعلى الرغم من أنها وفقت إلى حد بعيد في فهم وتفسير العديد من الظواهر السوسيوثقافية، خاصة فيما يتعلق منها بالعصبية القبلية واستمرارها داخل التنظيم الجزائري، وهو ما أثبتته العديد من الدراسات التي تطرقت لذلك، إلا أنها تأثرت في بعض جوانبها وتطورت من عصبية جهوية وقربانية إلى عصبية مصلحة وتنظيمية وعصب سياسية، وانتقل فيها الانتماء من العصب التي تحكمها العلاقات القربانية والعشائرية والولاء والنصرة لأفراد القبيلة الواحدة، إلى انتماءات أخرى قائمة على الانتماء السياسي والنقابي والحزبي والتنظيمي، والقائمة على المصلحة والمنفعة، هذا بالإضافة إلى تأثر الولاء العصبية والقبلي، بالتطورات الحاصلة في بنية المجتمعات، أين انتقل مفهوم الولاء من ولاء عصبية قبلي إلى ولاء للمصلحة والمنفعة.

2.3- مقارنة ميشال كروزيه: الانتماء الى جماعات المصالح كإستراتيجية لإكتساب السلطة وإحتواء القرارات:

تعتمد مقارنة ميشال كروزيه هي الأخرى على مجموعة من المفاهيم منها: الإستراتيجية، الفعل، نسق الفعل، الفاعل، هامش الحرية، الحرية النسبية، إستراتيجية دفاعية، إستراتيجية هجومية، قواعد اللعبة... وغيرها من المفاهيم.

تقدم مقارنة التحليل الإستراتيجي طروحات وبدائل معرفية ومنهجية، تسمح للباحث بفهم عميق للآليات البيروقراطية وأنماط التسيير داخل التنظيم، إضافة إلى أشكال ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات، وأيضا الوقوف على مختلف المشكلات والانحرافات الوظيفية والحالات الباطولوجية، أو ما أسماه روبرت ميرتون بالخلل الوظيفي، وقد سعى ميشال كروزيه في تحليلاته إلى الإهتمام والتركيز بدراسة العلاقات الداخلية، وأنماط التفاعل بين أعضاء التنظيم باختلاف مناصبهم، ومواقف الفاعلين وعلاقات السلطة، إضافة إلى مختلف العمليات الإجتماعية التي يستخدمها الفاعلين كإستراتيجيات، تعبر عن توجهاتهم ومواقفهم المسبقة ورهاناتهم، وهو يرى أن

كل فرد داخل التنظيم أو ما أسماه كروزيه الفاعل له مجموعة من الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، عن طريق بناء إستراتيجيات تمكنه من تحقيق ذلك، وبناء على الوضعية التي يشغلها الفاعل داخل النسق التنظيمي، ومحاولة منه لتقوية مركزه ونفوذه بما يكسبه نوعا من السلطة التي يستخدمها في علاقاتها التفاوضية مع مختلف الأطراف داخل التنظيم لتحقيق مكاسب ومكانات جديدة داخل بنية التنظيم، كما أن الفاعل كلما كان أقرب إلى مواقع السلطة وفي مراكز تفاوضية أعلى، كلما تمكن من توسيع مجال نفوذه وسيطرته وتحكم أكثر في سيرورة القرارات وإحتوائها بما يحقق مكاسب ومنافع للفرد أو للجماعة التي ينتمي إليها، فالفاعلين داخل التنظيم سواء كان أفرادا أو جماعات، يتمتعون بنوع من الحرية والإستقلالية عن التنظيم الرسمي وبدرجة من السلطة في علاقاتهم مع الآخرين وفي علاقاتهم بالتنظيم، هذه السلطة لا يستمدونها من مركزهم ووضعتهم داخل الهيكل التنظيمي، وإنما من خلال الممارسة اليومية والخبرات والمعارف المكتسبة، بمعنى أنها سلطة مستحدثة لا علاقة لها بالسلطة الرسمية، وبناء على هذه السلطة يبني الفاعل إستراتيجيته تجاه البيئة التنظيمية، كما يبني خطته بناء على مصلحته وأهدافه، وتكون الإستراتيجيات بناء على الأهداف، ويمكن الحديث في هذا الموضوع على نوعين من المصالح، فهناك المصلحة الفردية التي يسعى الفاعل على تحقيقها بمفرده، وهناك المصلحة المشتركة التي تكون ضمن إطار تبادلي أو وفق استراتيجية التبادل المصلي بين الفاعلين، وهذا بالتعاون مع جماعات المصالح، وهنا يسعى الفاعل إلى تشكيل نسق فعلي للأفعال يحكم التفاعلات والعلاقات بين مختلف الفاعلين ضمن جماعة المصلحة، ويتحرك الفاعل ضمنها وفق إستراتيجية التعاون والولاء مع الحلف من أجل إستمرارية الفعل التعاوني والعمل الجماعي المشترك، وبإستراتيجية التفاوض مع الآخر لتعظيم المنافع والمكاسب والرهانات.

وعلى إعتبار أن التنظيم عبارة عن بناء أو نسق إجتماعي، يطور فيه كل فاعل داخل التنظيم إستراتيجياته، من أجل بلوغ أهدافه وتحقيق مكاسبه، فإن هذا المسعى لا يمكن أن يتحقق إلا إذا طور الفاعل إستراتيجيات وبدائل إستراتيجية متنوعة، يستعملها في علاقاته

التفاوضية مع مختلف الفاعلين، من أجل تعظيم المنفعة ويسمح له ومن موقع قوة ونفوذ أن يحقق مختلف المكاسب والأهداف، كما يجب عليه أن يوسع علاقاته مع مختلف أعضاء التنظيم، ومن ضمن هذه الإستراتيجيات التعاون مع جماعات أخرى والولاء لقيمها ومبادئها بما يحقق المصلحة المشتركة بين أعضائها، أين ينتمي الفاعل إلى جماعات توفر له الحماية وتحقق له نوعا من القوة والنفوذ بما يكسبه نوعا من السلطة التي يتفاوض من خلالها مع مختلف أعضاء التنظيم لبلوغ وتحقيق مختلف المكاسب ومن مواقع قوة، ويظهر هذا الإنتماء إلى النقابة والعصب السياسية أو الأحزاب السياسية، باعتبارها جماعات مصالح حسب داهرنديروف، ويميل الفاعل إلى إبداء نوع من الولاء الذي يعتبر في حقيقته ولاء مزيفا و ولاء للمصلحة، ويمكن للفاعل أن يغادر هذه الجماعات بمجرد إنتهاء المصلحة والمنفعة التي يرغب في تحقيقها، كما يمكن للجماعة معاقبة أعضائها بمجرد الخروج عن معاييرها وقواعدها، أو عدم الانصياع لأوامرها، يمكن أن نطلق على هذه الاستراتيجية إستراتيجية التبادل، والتي تكون فيها المصلحة والمنفعة هي أساس هذه العلاقة، بحيث أن الجماعة توفر الحماية لأعضائها وتكسبهم نوعا من القوة والنفوذ، والذي يجعل أعضائها على درجة من السلطوية التي يستغلونها في علاقاتهم التفاوضية مع مختلف الأطراف لتحقيق أكبر قدر ممكن من المكاسب والأهداف.

إن سيرورة القرارات وعقلنتها في ظل ممارسة السلطة، ترتبط حسب المدرسة البيروقراطية بأفعال الافراد وعلاقات التأثير والتأثر المتبادلة بين هذه الأفعال والبنية التنظيمية، كما يمكن أن تقاس هذه العقلانية بسلوكات الفاعلين داخل التنظيم، هذه السلوكات والأفعال لا يمكن أن تفهم إلا ضمن إطار مرجعي يؤثر فيها، ويترجم نسق الفعل بما يتلاءم ومعايير الجماعة المرجعية (جماعة المصلحة)، وهنا يمكن أن نتساءل حول علاقة جماعات المصالح التي ينتمي إليها الأفراد بممارسة السلطة وإحتواء القرارات داخل التنظيم؟

إن ممارسة السلطة وعقلانية القرارات داخل التنظيم يمكن أن "تتأثر بجماعات المصالح التي تعمل على الوصول إلى مراكز السلطة أو القرار من أجل خدمة مصالحها، وهذا ما يكرس حالة الإنحراف عن خدمة أهداف المنظمة، فكلما إبتعدت المنظمة عن خدمة أهدافها الحقيقية وقعت في خدمة مصالح الجماعات المختلفة صاحبة القوة والنفوذ في دوائر القرار"⁽¹⁾

فإنحراف التنظيم عن أهدافه الحقيقية، وسعي أعضائه إلى تحقيق مصالحهم الخاصة ولو على حساب التنظيم، يفسح المجال أمام جماعات المصالح للسيطرة والتأثير على مختلف جوانب التنظيم، وتوسيع دوائر السلطة، وتوجيه القرارات بما يخدم مصالحها ومصالح أعضائها، في ظل إستراتيجية التعاون والتبادل، أين يسعى الأفراد إلى تحسين تموقعهم وتموضعهم في دوائر السلطة والتأثير على فعالية القرارات بما يوجهها لخدمة مصلحتهم أو مصلحة الجماعة التي ينتمون إليها، خاصة في الحالات التي تصبح فيها منظومة القوانين والقواعد الرسمية بالرغم من دقتها وصرامتها، تترك ثغرات ومجالا للتحرك والمناورة يستغله الفاعلون أكثر من أجل تعظيم مكاسبهم.

"ويتبع الفاعلون داخل المنظمة عدة إستراتيجيات لتحقيق العقلنة، بينما يتبع آخرون إستراتيجيات أخرى من أجل تحقيقها، وتضارب الإستراتيجيات يمكن أن يكون عائقا حقيقيا يناقض تحقيق العقلنة خاصة إذا كانت هذه الإستراتيجيات صادرة من جماعات المصالح، وبذلك تتراجع العقلنة وبسبب هوامش الحرية التي يبحث عنها الفاعلون، وبسبب الرغبة في إحترام الذات فإن العقلانية في هذه الحالة تكون محدودة بسبب هذه العوامل الإنسانية... التي تحد من العقلانية وتؤثر في سيرورة القرارات داخل المنظمة"⁽²⁾.

إن من خلال مقاربة ميشال كروزيه، يتضح أن الفاعل سواء كان فردا أو جماعة يسعى دائما إلى الحفاظ على المصالح والمنافع التي تربطه بجماعات المصلحة (النقابة،

(1) ناصر قاسيمي، التحليل السوسولوجي - نماذج تطبيقية -، مرجع سابق، ص: 201

(2) المرجع نفسه، ص: 201

الحزب السياسي)، وبالتالي فباستمرار هذه المصالح تستمر عضوية هذا الفرد في الجماعة، كما يستغل أيضا علاقاته الاجتماعية مع الأعضاء من أجل تحسين موقعه " فهو يبحث دائما عن التمويع الذي يحقق له ذلك ويبقى في حالة تغيير المواقع كلما تغيرت المعطيات، والتي منها ضغوط جماعات المصالح والأعداء داخل المؤسسة"⁽¹⁾.

3.3- بيير بورديو

سيحاول الباحث أن ينتقي من تحليلات بيير بورديو ما يتماشى وطبيعة موضوع الدراسة الراهنة، وأيضا من خلال ما توصل إليه من نتائج في دراسته للمجتمع الجزائري، وعلى ضوء ذلك سيوضح الباحث ظروفه ضمن عنصرين أساسيين يتمثلان في:

أ- الرأسمال الاجتماعي للفاعل وعلاقته بمختلف أشكال الفساد الإداري والانحرافات الوظيفية داخل التنظيم:

إن الرأسمال الاجتماعي الذي يمتلكه الفرد سواء داخل التنظيم أو الذي يمتد إلى خارج التنظيم، في شكل علاقات إجتماعية تربطه ببعض المسؤولين والأشخاص من ذوي النفوذ، ممن يوفرون له نوعا من الحماية والقوة، مما يكسبه نفوذا وسلطة رمزية مكتسبة من أشكال العلاقات الممتدة داخل وخارج التنظيم، والرأسمال الاجتماعي كمفهوم أساسي في أطروحات بيير بورديو يعني مجمل العلاقات والمعارف الشخصية، والصدقات التي تربط الفرد بالمجموعات الاجتماعية ومختلف الفاعلين، والتي تمنحه (الفرد) نوعا من المكانة الاجتماعية داخل التنظيم وسلطة الفعل ورد الفعل الملائم، بفضل شبكة العلاقات والروابط التي شكلها الفرد مع مختلف الفاعلين سواء داخل التنظيم أو خارجه.

(1) ناصر قاسيمي، الاتصال في المؤسسة -دراسة نظرية وتطبيقية-، مرجع سابق، ص: 111

كما يعني أيضا الرأسمال الاجتماعي، مجموعة الموارد الفعلية الكامنة والمرتبطة بحياسة الفاعل على شبكة ومنظومة دائمة ومستمرة من العلاقات الاجتماعية، وهذا بفعل إنتماءاته المختلفة سواء لمجموعات معينة تربطها علاقات ومصالح معينة أو مع أفراد يوفرون له الحماية، وبالتالي فإن قوة العلاقات الاجتماعية وتشابكها تعطي للفرد نوعا من القوة والنفوذ التي قد يستغلها في تحقيق أهدافه ومصالحه.

إن الانحرافات الوظيفية المتعلقة بأشكال سوء الإلتزام التنظيمي، والتي تعتبر إحدى المؤشرات الأساسية في الدراسة الراهنة، وأن إنتشارها داخل التنظيم يعبر عن حالة الفساد الإداري، وعلى جملة من الإختلالات الوظيفية التي يقدم على ممارستها فرد أو مجموعة أفراد، متجاوزين بذلك مختلف قواعد التنظيم الرسمي، ولعل التساؤل الذي نطرحه في هذا الموضوع هو: ماهي أسباب ودواعي هذه الانحرافات الوظيفية المتعلقة بأشكال عدم الإلتزام التنظيمي؟ ولماذا يقدم الأفراد أو مجموعة الأفراد على تجاوز مختلف قواعد التنظيم الرسمي؟

إن الإجابة على هذا التساؤل، يحيلنا إلى ما قدمه بيير بورديو حول مفهوم الرأسمال الاجتماعي، وهل تتدخل أشكال العلاقات ونسق المعارف التي يمتلكها الفرد في عدم إلتزامه وخروجه عن قواعد الضبط الرسمي، بمعنى أكثر وضوحا هل يستند الفاعل داخل التنظيم إلى نفوذه ونسق علاقاته، ومعارفه الشخصية، للتعطية عن تجاوزاته وإنحرافاته المتعلقة بسوء إلتزامه، وهل هناك علاقة بين الرأسمال الاجتماعي للفاعل، والذي يكسبه القوة والنفوذ وبين أشكال سوء الإلتزام التنظيمي؟ هذا ما سيكشف عليه الباحث في الدراسة الميدانية.

إن النفوذ والقوة التي يتمتع بها بعض الفاعلين داخل التنظيم، ترتبط أكثر بشبكة من العلاقات الاجتماعية، ونسق المعارف الشخصية، التي تربط الأفراد ببعض الأطراف سواء داخل التنظيم أو خارجه، وتتراوح هذه العلاقات بين الأشكال القرابية والجهوية، إضافة إلى العلاقات المصلحية، في شكل جماعات إنتماء عصبي وقبلي أو جماعات مصالح (نقابة أو

حزب سياسي، أو فاعلين في المجتمع ومختلف مؤسساته)، فقد توفر هذه الجماعات القوة والحماية للأفراد الذين تربطهم علاقات قرابية وجهوية أو علاقات مصلحة، وتظهر بعض أشكال الحماية في التدخل في إتخاذ القرارات وتوجيهها بما يخدم مصلحة بعض الأفراد، إضافة إلى التدخل من أجل تجاوز العديد من العقوبات، التي قد تسلط على بعض الأفراد نتيجة سوء إلتزامهم أو التغطية على مختلف الإنحرافات والتجاوزات.

ب- الزبونية وإستمرارية قيم وعلاقات المجتمع المحلي ضمن التنظيم العقلاني

في تحليلات بيير بورديو حول المجتمع الجزائري وفي كتابه حول المقومات الثقافية للمجتمع الجزائري توصل إلى أن قيمة الزبونية بإعتبارها علاقة إجتماعية تعمل على تجسيد وتكريس روح التكامل والتضامن بين أفراد المجتمع بدون حسابات إقتصادية، فهي تتم بدافع الروابط الدموية والجهوية بين الأفراد بإعتبارها ضرورية وتعمل على تحقيق مصلحتهم المشتركة، وبالتالي فإن الإمتثال لهذه القيمة ماهو إلا تعبير عن الإندماج والتماسك الإجتماعي بين الأفراد، كما يؤكد بيير بورديو أيضا على أن الزبونية كقيمة إجتماعية وثقافية تعتبر مؤشر سلبي يدل على إستمرار قيم وعلاقات المجتمع المحلي في التنظيم، والذي من المفروض أن تسوده قيم العقلنة والرشد، وبالتالي فالزبونية والتي تركز الوساطة بدافع دموي قرابي أو ثقافي أو إجتماعي داخل البنية التنظيمية تتناقض مع روح الرشد والعقلنة التنظيمية، وتعمل على خلق الأفراد لولاءات قبلية وجهوية عوض الولاء للنسق التنظيمي⁽¹⁾.

ولقيام الزبونية كفعل داخل التنظيم، يجب أن تكون فيه مصالح ومزايا متبادلة بين طرفين أو أكثر، ووفقا لإستراتيجيات محددة تحافظ من خلالها على تلك المصالح، بحيث يكون فيها كل طرف بحاجة إلى الطرف الآخر، "وهو ما يجعل العلاقات الزبونية علاقات تتشابه فيها المصالح المختلفة، وتتعدد فيها الإستراتيجيات وتخترق مجالات متنوعة يصعب على

(1) الزبير بن عون، تحليل سوسولوجي للصراع في الهيئات المحلية المنتخبة، رسالة ماجستير، علم الاجتماع الاتصال في المنظمات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011-2012، ص: 212.

الدارس حصرها، فهذا النمط العلائقي يحضر على مستويات عدة وداخل مجالات مختلفة، ويرتكز في المقام الأول على إستعمال وتوظيف العلاقات القرابية، الأسرية، العشائرية...، لتوسيع قاعدة الأتباع⁽¹⁾، وبالتالي تبقى المصلحة ذات أهمية كبيرة في تقوية الشبكات العلائقية، التي قد تتعدى مجال الولاءات القبلية والجهوية والروابط الدموية، بمعنى أن العلاقات الزبونية لا تقتصر بالضرورة وجود أوامر وروابط الدم والقرابة أو نفس الإنتماءات بين أطراف اللعبة، وإنما تخضع أيضا لمنطق المنفعة والمصلحة، وفي هذا الموضوع لا ينفى الباحث كون العلاقات الزبونية تغذيها العلاقات الأسرية والقرابية والجهوية في أغلب الأحيان، إلا أنها سرعان ما تتوسع لتشمل المصلحة خارج هذه الإعتبارات (القرابية والجهوية)، وهنا " يؤكد جون ليكا و ايف شيميل صعوبة دراسة العلاقات الزبونية بالوطن العربي، بالنظر إلى تداخل العلاقات القرابية والعشائرية والمؤسسية بكيفية تجعل أنساق الزبونية تشتغل عموديا وأفقيا، ما يجعل الفاعلين في تلك العلاقات دائمي التغير من حيث الأدوار والوظائف، هذا بالإضافة إلى كون تلك العلاقات تقوم على تبادل المصالح والمزايا "⁽²⁾.

إن إستمرارية الزبونية وإستفعالها داخل التنظيم، من شأنه أن يؤثر على النسق التنظيمي وعلى منظومة القواعد الرسمية، وهو ما يفسح المجال لبروز وتشكل مختلف مظاهر الفساد الإداري داخل التنظيم، وشيوع الوساطات والمحسوبية والمحاباة سواء في التوظيف أو الترقية أو توزيع الأدوار والمسؤوليات، إضافة إلى مختلف الإنحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الإلتزام داخل التنظيم.

4. جماعات الإنتماء والفساد الإداري

بعدما تم التطرق إلى متغيري الدراسة وعرض الإطار النظري لكل منهما، إستوجب على الباحث في هذا العنصر أو الفصل تحديد مواضع التشابك والترابط بين المتغيرين داخل المؤسسة أو النسق التنظيمي، وهذا من أجل الوقوف على إفرزات وتجليات العديد من

(1) شفيق عبد الغني، "النخب المحلية والعلاقات الزبونية"، المغرب، ص: 141

(2) نفس المرجع ص: 154

المشكلات التنظيمية، وأشكال الإنحراف الإداري داخل التنظيم الجزائري، وهو ما سيظهر أكثر في الجانب الميداني، وفيما يلي سيتطرق الباحث إلى إرتباط الفساد الإداري بجماعات الانتماء:

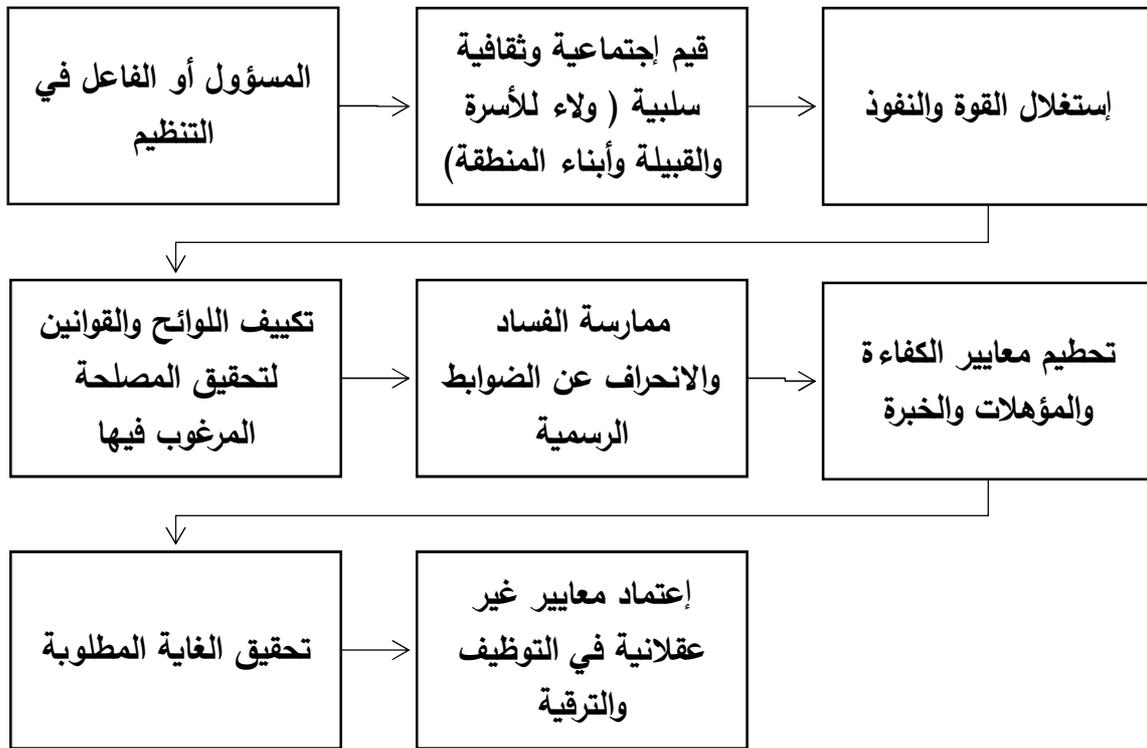
1.4-جماعات الانتماء القرابي والجهوي ومعايير التوظيف والترقية داخل التنظيم

إن التنظيم كمنسق تحكمه مجموعة من القواعد العقلانية والضوابط الرسمية، التي توجه مختلف العمليات التنظيمية، بما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، وإن أي إنحراف عن هذه القواعد التنظيمية قد يحد من العقلانية ويؤثر على فعالية التنظيم، مما يفسح المجال لبروز إختلالات وظيفية وممارسات سلبية تدرج ضمن حلقات الفساد الإداري، ولعل تطبيق المعايير الرسمية والعقلانية داخل التنظيم، يساهم في تحقيق الفعالية التنظيمية، وهو ما أكدت عليه الكثير من الدراسات ومختلف النظريات ومنها النظرية البيروقراطية لماكس فيبر.

والتوظيف كعملية ووظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية، تخضع بالضرورة لمجموعة من الإجراءات والقواعد الرسمية، بما يسمح بتحقيق درجة من العقلانية التي تنعكس إيجابا على التنظيم وأهدافه، وأن أي خروج عن هذه المعايير قد يفتح المجال للممارسات والانحرافات التي تؤثر سلبا على فعالية التنظيم، وأن عدم تطبيق المعايير الرسمية المتعلقة بعملية التوظيف وما يتبعها من ترقيات وتعيينات وتقسيم للمهام والمسؤوليات، يعتبر إحدى أبعاد ظاهرة الفساد الإداري، وهو ما ذهبت إليه الدراسة الراهنة، وبالتالي فالبحث في أسباب عدم تطبيق هذه المعايير العقلانية يحيلنا إلى علاقة جماعات الانتماء القرابي والجهوي، بهذه الممارسات اللاعقلانية داخل البنية التنظيمية، خاصة وأن الكثير من الدراسات التي تناولت هذا الجانب قد توصلت في نتائجها إلى أن هناك علاقة بين هذه الممارسات وأشكال العلاقات القرابية والعشائرية، ومنها دراسة الباحث الفضيل رتيمي حول القرابة والعمل في المؤسسة الجزائرية، وأيضا دراسة الباحثة قواجلية أمال حول الفساد التنظيمي.

إن خضوع التوظيف لمعايير غير رسمية وممارسات لاعقلانية داخل التنظيم، يمكن أن يفسر من خلال وجود إختلالات داخل بيئة التنظيم، والعلاقات التي تربط بين أعضائه، ومن جملة هذه الإختلالات هو إستمرارية وإمتداد أشكال العلاقات التقليدية والروابط الإجتماعية لأعضاء التنظيم، والقائمة على العصبية والقربة والجهوية، أين يميل المسؤول إلى توظيف أقاربه وأبناء منطقتة من مبدأ التلاحم والتضامن أو العصبية.

والشكل رقم (8): يوضح آليات التوظيف والترقية غير العقلانية في سياق الإنتماء القبلي والجهوي.



من إعداد الباحث

وبالتالي فإن الفاعل أو المسؤول داخل التنظيم، نجده متأثر بالقيم الاجتماعية والثقافة التقليدية السلبية التي تمجد الولاء للأسرة والقبيلة وأبناء المنطقة، والتي تمتد إلى بنية التنظيم العقلاني، وعن طريق القوة والنفوذ للذين يتمتع بها الفاعل، يؤسس قاعدة للأتباع والموالين له

والذين يحتلون مراكز ومسؤوليات ضمن النسق التنظيمي، من أجل إيجاد توليفة للأساليب والطرق التي تمكنه من تحقيق المصلحة المرغوب فيها (توظيف معارفه)، وهذا عن طريق تكييف اللوائح الرسمية والقوانين بما يساهم في تحقيق الأهداف المرجوة، وهو ما يفضي إلى ممارسات وإنحرافات تصنف ضمن حلقات الفساد الإداري، وهو بذلك قد ساهم في تحطيم معايير الكفاءة والمؤهلات والخبرة كمعايير عقلانية ورسمية، وتعويضها بمعايير غير عقلانية قائمة على العلاقات القرابية والجهوية التي تربط الأفراد والمسؤولين.

وتأكيدا لما ذهبنا إليه إلى إشكالية الدراسة والفرضية الأولى، والمتعلقة بجماعات الانتماء القرابي والجهوي وعلاقتها بالممارسات اللاعقلانية، فيما يخص عمليات التوظيف وشغل المناصب والمسؤوليات داخل التنظيم، سيوضح الباحث هذه العلاقة بما يتوافق ومؤشرات متغيري الدراسة.

أ- تدخل المحاباة والمحسوبية والواسطة في التوظيف:

وتعتبر هذه المؤشرات مظهر من مظاهر الفساد الإداري، وهي وليدة مجموعة من الظروف (داخلية أو خارجية) المحيطة بالتنظيم، أين يصبح إختيار الأفراد وتوظيفهم يخضع لمعايير غير عقلانية تقصى فيها الجدارة والكفاءة، وتحل محلها أساليب المحاباة والمحسوبية والواسطة، والتي تنطلق من دوافع قبلية وجهوية، وتقوم على مبدأ التمييز بين الأفراد لإعتبارات عصبية وجهوية وقرابية، ودون الأخذ بعين الإعتبار معايير الجدارة والكفاءة والمؤهلات.

إن عملية التوظيف داخل التنظيم تعتمد بالدرجة الأولى على مجموعة من المعايير والقواعد الرسمية التي تحكم سير العملية التوظيفية، والتي حددها قانون الوظيفة العمومية، وبالتالي فإن أي خروج عن تلك المعايير يعتبر خرقا للقانون، وخروج عن المعايير الرسمية المتعلقة بعملية التوظيف، وهو ما يفتح المجال لمختلف التجاوزات والممارسات الغير عقلانية، وبالتالي يصبح الخروج عن القوانين أمرا عاديا في نظر بعض المسؤولين، خاصة إذا ما تعلق

الأمر بتوظيف بعض الأفراد ممن تربطهم علاقات قرابية وجاهوية أو مصلحة بالمسؤولين، كما تسعى بعض الأطراف إلى محاولة تكييف القوانين أو إيجاد ثغرات قانونية تمكنهم من تحقيق ذلك، كنوع من الآليات أو الإستراتيجيات التي يلجأ إليها المسؤولين لتوظيف معارفهم. وتعتبر هذه الممارسات جزء من ثقافة المؤسسة الجزائرية، وهو ما أثبتته العديد من البحوث الدراسات التي تناولت واقع المؤسسة الجزائرية، أين تصبح المحاباة والمحسوبية والواسطة بإعتبارها معايير غير عقلانية، إحدى آليات التوظيف داخل المؤسسة، وتعتبر بمثابة ممارسات تقليدية وغير رسمية في بيئة عقلانية، من المفروض أن تحكمها قيم تنظيمية وقواعد رسمية، وفي ظل هذه الممارسات تصبح معايير الكفاءة والمؤهلات لا معنى لها، وتستبدل بطرق وآليات دخيلة على التنظيم الرسمي تظهر في صور المحاباة والمحسوبية والواسطة، ولعل طريقة التوظيف هذه تتنافى والمعايير العقلانية التي أقر بها ماكس فيبر في نظريته حول البيروقراطية وخصائص التنظيم البيروقراطي.

إن إعتداد معايير غير عقلانية في عملية التوظيف، والتي تظهر في المحاباة والمحسوبية والواسطة كنوع من الممارسات التقليدية وغير العقلانية داخل التنظيم، أين يصبح تقليد المناصب والمسؤوليات يخضع لأسس غير موضوعية وإعتبارات قرابية وجاهوية وحتى مصلحة، يؤدي فيها الإنتماء القرابي والجهوي دورا وظيفيا يؤثر على فعالية المعايير الرسمية، ويوضح تأثير جماعة الإنتماء وفق أسس عصبية وقبلية أو جهوية على نمط التوظيف داخل المؤسسة، وهو ما تسعى الدراسة الراهنة إلى كشفه في واقع المؤسسة الجزائرية.

ب- منح الترقيات والامتيازات وفق أسس عصبية وجاهوية:

تعد الترقية ومختلف الإمتيازات إحدى الأهداف أو المطالب الأساسية التي يسعى الفرد إلى تحقيقها داخل التنظيم، وهي بدورها تخضع لمعايير وقواعد رسمية حددتها اللوائح

والقوانين المتعلقة بالوظيفية العمومية، كما تحتكم إلى مجموعة من الشروط الموضوعية التي يجب أن تتوفر في الموظف لكي يحصل عليها، ومن ضمنها الخبرة والأقدمية والمؤهلات.

إن الخروج عن المعايير الموضوعية المتعلقة بمنح الترقيات والإماتيازات، يحد إنحرافا عن قواعد التنظيم الرسمي وعن اللوائح الرسمية التي تحكم سير العملية التنظيمية، وهو جزء من ممارسة الفساد الإداري، خاصة وأنه مرتبط بالدرجة الأولى بالإنحراف عن معايير الضبط الرسمي، وأن مثل هذه الممارسات داخل المؤسسة يعد خرقا للقانون، وهو ما يجعلنا نتساءل عن جدوى ودواعي هذا الإنحراف، والاجابة عن هذا التساؤل يحيل الباحث إلى إستحضار طبيعة ومنظومة العلاقات الإجتماعية بين الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، والقائمة على أسس عصبية وجهوية، أو ما حدد في الدراسة بجماعات الإنتماء القرابي والجهوي وعلاقتها بمثل هذه الممارسات، أين يمكن للمعايير الموضوعية والعقلانية المتعلقة بعملية الترقية ومنح الامتيازات، أن تتأثر بطبيعة الإنتماء القرابي والجهوي أو العلاقات التي تربط الأفراد والمسؤولين وهو ما سنكشف عليه الدراسة الميدانية.

إن منح الترقيات ومختلف الامتيازات والعلاوات وفق أسس عصبية وقرابية وجهوية، يؤثر بشكل سلبي على فعالية التنظيم وعلى الأداء الوظيفي للعاملين، كما يفتح المجال لبروز مختلف مظاهر الفساد الإداري والإنحرافات الوظيفية لدى الأفراد التي تظهر في سوء الإلتزام التنظيمي.

ج- إستناد المسؤولين على نمط العلاقات القرابية والجهوية في توزيع المهام والمسؤوليات على المرؤوسين:

يعد توزيع المهام والمسؤوليات إحدى أهم العمليات والوظائف الإدارية التي يقوم بها المسؤول داخل التنظيم بما يحقق التكامل والإنسجام بين مختلف الوظائف، ويرتبط هذا التوزيع بمعايير موضوعية وأسس عقلانية مثل الخبرة والكفاءة والمؤهلات وغيرها من المعايير الموضوعية التي تحقق التكامل بين الوظيفة أو المنصب ومتطلبات شغل هذا المنصب، وكلما

شغل الفرد منصبا في أعلى هرم السلطة كلما إتسعت درجة مسؤولياته ومهامه، كما أن توفر مجموعة من الشروط المتعلقة بشاغل الوظيفة (الكفاءة، القدرات والمؤهلات، الخبرة)، تساهم في تحقيق الفعالية في الأداء الوظيفي.

إن أي خروج عن هذه القواعد العقلانية يعد إنحرافا عن معايير التنظيم الرسمي ومختلف الضوابط التي تحكمه، وبالتالي فإن توزيع المهام والمسؤوليات داخل التنظيم وفق أسس غير موضوعية وغير عقلانية يؤثر على فعالية التنظيم، وهو ما يمكن أن يفتح المجال لسيطرة العلاقات غير الرسمية القائمة على الإنتماءات القبلية والجهوية والمصلحية في توزيع المهام والمسؤوليات، أين يمكن أن تظهر إختلالات وظيفية في توزيع الأدوار وفي تقسيم المهام والمسؤوليات، بحيث يصبح معيار القرابة أو الجهة هو المحدد الرئيسي لتوزيع المهام والمسؤوليات عوض معيار الكفاءة والخبرة والمؤهلات.

وبالتالي فالمعايير الموضوعية المتعلقة بتوزيع المهام والمسؤوليات داخل التنظيم، يمكن أن تتأثر بجماعات الإنتماء القرابي والجهوي وطبيعة العلاقات التي تربط بين الأفراد والمسؤولين، أين يعين كل من تربطه علاقات قرابية و جهوية أو حتى مصلحية مع المسؤولين، في مناصب ومسؤوليات قد لا تتماشى ومؤهلاتهم، وإنما وفقا لطبيعة الإنتماء الذي يربط بعض الأفراد والمسؤولين.

2.4- جماعات المصالح وأشكال توجيه السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة:

إن ممارسة السلطة وسيرورة القرارات داخل التنظيم، تخضع لعوامل موضوعية ومعايير عقلانية مستمدة من المنصب وما يمكن أن يوفره شغله من سلطات ومسؤوليات، وهو ما أكد عليه ماكس فيبر في نظريته حول البيروقراطية، من إرتباط السلطة بالمنصب والوظيفة، وبالتالي كلما كان موقع الفرد في أعلى هرم السلطة كلما مكنه ذلك من إكتساب القوة والنفوذ اللذين يمكنانه من إكتساب السلطة وتوسيع صلاحياته داخل التنظيم، بالإضافة إلى قربه من دائرة

صنع القرار وإتخاذه بما يخدم أهداف التنظيم ويفعل سير العملية التنظيمية، وأن أي إنحراف في أشكال ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات وتوجيهها قد يؤثر سلبا على فعالية التنظيم، هذا الإنحراف قد يفسح المجال لبروز وتشكل مختلف مظاهر الفساد الإداري، أين تصبح ممارسة السلطة وعملية إتخاذ القرار داخل التنظيم، تخضع لمعايير غير عقلانية وضوابط غير رسمية، مما يؤدي إلى إنحراف في إستعمال السلطة، وقد تستغل بعض الأطراف هذا الوضع للنفوذ في دوائر السلطة والتأثير في سيرورة القرارات وإتخاذها بما يخدم مصلحتها أو مصلحة أعضائها.

وحسب ميشال كروزيه فإن الأفراد داخل التنظيم يسعون إلى بناء إستراتيجيات دفاعية وهجومية، من أجل تحقيق منافعهم ومصالحهم، وهذه المصالح قد تكون فردية يسعى الفرد إلى بلوغها وتحقيقها بمفرده، وأخرى جماعية يسعى الفرد إلى تحقيقها بالتعاون مع مجموعة أفراد أو من خلال إنتمائهم إلى جماعات توفر له الحماية وتكسبه القوة والنفوذ داخل التنظيم، ومن ضمن هذه الجماعات: الإنتماء إلى النقابة أو إلى الأحزاب السياسية، أو ما أطلق عليه الباحث في هذه الدراسة بجماعات المصالح، " التي تنشأ في مقابل التنظيم الرسمي وتشكل عصب موازية تسير علاقاتها مع بعض العصب المركزية داخل التنظيم، ووفقا لإستراتيجيات ورهانات ترى بأنها تحافظ على مصالحها ومصالح أعضائها...، وما يزيد من قوة هذه العصب هو وصولها إلى مصادر القرار وكثرة عدد الأفراد الذين ينتشرون في كل مصالح التنظيم...، وبالتالي تلعب جماعات المصالح داخل المؤسسة دورها فنؤثر في توزيع الأدوار والمصالح وإصدار القرارات، ولبلوغ أهدافها تعمل على تضيق مجال تحرك الجماعات والأفراد كي لا تمنح لها الفرصة لتحقيق مصالح معينة على حسابها"⁽¹⁾، كما نجد أيضا أن هذه العصب التي تسعى إلى تحقيق أهدافها قد تلجأ إلى الإستعانة ببعض الأطراف من خارج التنظيم على إعتبار أن المصالح تمتد

(1) ناصر قاسيمي، التحليل السوسولوجي - نماذج تطبيقية - ، ص: 144، 145

إلى خارج البيئة التنظيمية، و عن طريق إنتمائها إلى بعض عصب المصالح ومنها الإنتماء إلى الأحزاب السياسية لتدعيمها عن طريقة القرارات، و ممارسة الضغط على المسؤولين.

وبالتالي ينتمي الأفراد إلى جماعات المصالح (النقابة والأحزاب السياسية)، بدافع تحقيق المنافع والمصالح ومختلف الإمتيازات، وإنطلاقاً من أن جماعات المصالح عادة ما تسعى إلى إحتواء بنية التنظيم الرسمي، من خلال النفوذ والتوغل في دوائر السلطة ومراكز القرار، وهو ما يعني التأثير على سيرورة القرارات وتوجيهها بما يخدم مصلحتها ومصلحة أعضائها، وهو ما يؤكد فعلاً الإرتباط بين توجيه السلطة وإتخاذ القرارات داخل التنظيم وجماعات المصالح، أين تمارس هذه الجماعات مختلف أنواع الضغط على المسؤولين من أجل إتخاذ قرارات لصالح فئات معينة داخل التنظيم.

وتأكيداً لما ذهب إليه إشكالية الدراسة، والفرضية الثانية والمتعلقة بجماعات المصالح وعلاقتها بتوجيه السلطة والقرارات داخل التنظيم، سيوضح الباحث هذه العلاقة بما يتوافق ومؤشرات متغيري الدراسة.

أ- إتخاذ قرارات لصالح جهات معينة:

تعتبر عملية إتخاذ القرارات داخل التنظيم وفي جميع المستويات، من الوظائف الأساسية للإدارة، وهو جوهر العملية الإدارية، كما تعتبر أكثر المسؤوليات تعقيداً خاصة أن معظم القرارات تتخذ بناءً على ظروف معينة وفي ظل معطيات كثيرة، وبالتالي فالقرارات تتخذ بما يتماشى ويتوافق مع أهداف التنظيم، كما أن القرار يتخذ شرعيته وعقلنته في خضم أهداف التنظيم، وعلى ضوء هذا فإن القرار الذي يتعارض مع أهداف التنظيم قد لا يقبل من طرف الأفراد أو المرؤوسين وبالتالي يفقد شرعيته وسلطته.

إن إتخاذ القرارات داخل التنظيم بما لا يتوافق وأهدافه، أو بما لا يتماشى ومصالح هذا الأخير، هو إنحراف عن قواعد التنظيم الرسمي ومعايير الرشد والعقلنة، ويعبر عن خلل وظيفي وسوء في إستعمال السلطة، خاصة في الحالات التي تتخذ فيها القرارات بما يخدم مصالح أفراد أو فئات معينة داخل التنظيم، وتحت تأثيرات أو ضغوطات جماعات المصالح والتي حددت في هذه الدراسة بكل من النقابة أو الإنتماء إلى الأحزاب السياسية، حيث تنفذ هذه الجماعات في دوائر السلطة بما يسمح لها بالتأثير على مختلف القرارات وتوجيهها بما يخدم مصالحها وأهدافها، وبالتالي تصبح سيورة القرارات داخل التنظيم تخضع لإعتبارات مصلحة وحسب قواعد اللعبة التي ترى فيها هذه الجماعات مصالحها، وكلما تمكنت هذه الجماعات من النفوذ في دوائر السلطة كلما تحكمت أكثر في سيورة القرارات، كما يصبح كل فرد منتمي إلى جماعات المصلحة بإمكانه أن يؤثر في عملية إتخاذ القرارات وتوجيهها بما يخدم مصلحته الذاتية ومصلحة جماعته، وهذا نتيجة القوة والنفوذ التي يكتسبها من خلال هذا الإنتماء، وأيضا الحماية التي توفرها الأطراف الفاعلة في هذه الجماعات.

إن عقلنة القرارات وسيورتها داخل التنظيم، يمكن أن تتأثر بتوجهات جماعات المصالح التي تسعى كما سبق وأن ذكرنا إلى النفوذ إلى مراكز السلطة ودوائر القرار، وهذا من أجل التحكم فيها وتوجيهها بما يخدم أهدافها ومصالحها، وهو ما يكرس حالات الإنحراف عن الأهداف التنظيمية، " فكلما إبتعدت المنظمة عن خدمة أهدافها الحقيقية وقعت في خدمة مصالح الجماعات المختلفة صاحبة القوة والنفوذ في دوائر القرار"⁽¹⁾

إذن العلاقة بين جماعات المصالح وإنحراف السلطة وسيورة القرارات، وإتخاذها بما يخدم مصالح أفراد وفئات معينة، تبقى واردة في إنتظار ما ستكشف عنه الدراسة الميدانية من

(1) ناصر قاسمي، التحليل السوسولوجي -نمتذج تطبيقية-، مرجع سابق، ص: 201

خلال ما جاء في نص الفرضية الثانية حول علاقة جماعات المصالح بتوجيه السلطة وإتخاذ القرارات لصالح فئات معينة داخل التنظيم محل الدراسة.

ب- إساءة استعمال السلطة:

وهو نوع من إستغلال السلطة من طرف بعض المسؤولين لتحقيق مصالح شخصية أو مصالح فئوية، ترتبط بجماعات معينة ينتمي إليها ممارس السلطة، ويعتبر سوء استعمال السلطة نوع من الإنحراف عن القواعد الرسمية والتحايل على الأنظمة والقوانين، وإحدى مظاهر الفساد الإداري، أين يقوم بعض الفاعلين الذين يمتلكون نفوذاً أو سلطات واسعة، بإستغلال هذه الوضعية والإنحراف بالسلطة بما يحقق أهداف شخصية وجماعية (سواء للأهل والأقارب وأبناء المنطقة أو من جماعات المصالح وكل من تربطهم علاقات مصلحة).

ج- إستعانة بعض الأفراد بأشخاص من خارج التنظيم لتدعيمهم وتقديم يد المساعدة في بعض المواقف (بحكم الإنتماء السياسي والنقابي):

إن الإنتماء إلى جماعات المصلحة يكسب أعضاءها نوع من القوة والنفوذ والحماية، التي يستغلونها في تحقيق مصالحهم وأهدافهم الخاصة، بالإضافة إلى تجاوز الكثير من العراقيل والصعوبات التي تواجههم في ميدان العمل، وقد يصل الأمر في بعض الحالات إلى التأثير على القوانين من خلال تجاوز بعض العقوبات التي قد تسلط على بعض الأفراد، مما يساهم في التأثير على عملية إتخاذ القرارات تجاه بعض الانحرافات التي تمارس من قبل بعض الأفراد، كما يسمح الإنتماء إلى جماعات المصلحة (النقابة والإنتماء السياسي)، بالتقرب أكثر من المسؤولين والفاعلين داخل التنظيم والتحكم أكثر في الموارد، خاصة في الحالات التي تكون النقابة مثلاً متواطئة مع الإدارة، مما يكسب بعض الأطراف قوة ونفوذة تسمح لهم بالتفاوض، ومن منطلق قوة والتحكم أكثر في سيرورة القرارات وتوجيهها بما يخدم مصالح فئات معينة داخل التنظيم.

د- ممارسة الضغط على المسؤولين لتوجيه القرارات:

يمكن لجماعات المصالح والأفراد المنتمين إليها أن يمارسوا نوعا من الضغط القانوني على بعض المسؤولين من أجل تحقيق مختلف مصالحهم⁽¹⁾، خاصة في الحالات التي يمارس فيها المسؤول مختلف التجاوزات والانحرافات غير الرسمية وهو ما تستغله جماعات المصالح من أجل ممارسة ضغوطات لتؤثر في القرارات وتوجهها بما يخدم مصالحها ومصالح أعضائها. تتأثر القرارات عادة بتوجهات الفاعلين داخل التنظيم وبناء على الأهداف والمصالح المراد تحقيقها، إضافة إلى الضغوطات التي تمارس على بعض المسؤولين من أجل إتخاذ قرارات تخدم مصالح أفراد وفئات معينة داخل التنظيم أو خارجه، وكلما تمكنت جماعات المصلحة من النفوذ في دوائر السلطة، كلما تمكنت من ممارسة الضغط على المسؤولين من أجل توجيه القرارات وإحتوائها، وهي من بين الاستراتيجيات التي تمارسها جماعات المصالح من أجل تحقيق مصالحها ومصالح أفرادها.

3.4- النفوذ والانحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة.

إن الانحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي، تعتبر من مظاهر الفساد الإداري داخل التنظيم، وتتم فعلا عن وجود إختلالات وظيفية في بنية النسق التنظيمي، كما تعد أيضا خروجاً عن القواعد الرسمية ومنظومة الضبط الرسمي داخل التنظيم، مما يستلزم تطبيق مجموعة من الإجراءات للحد من إنتشارها، إلا أنه وفي كثير من الأحيان قد تتدخل العلاقات غير الرسمية التي تجمع الأفراد والمسؤولين لتتجاوز مختلف الإجراءات، وتحد من التطبيق الفعلي والموضوعي للقوانين والقواعد الرسمية، وبالتالي يصبح سوء الإلتزام التنظيمي

⁽¹⁾ Boris Begovic, **corruption : concepts, types, causes, and conséquences**, centre for international private enterprise, Washington : USA, March, 2005,p : 6.

أمرا متوقعا في كثير من الأحيان، خاصة إذا كان الفرد يمتلك نفوذا وعلاقات إجتماعية مع بعض الأطراف والمسؤولين سواء داخل التنظيم أو خارجه.

ويتخذ النفوذ أشكالا عديدة تتراوح بين النفوذ القرابي والجهوي المستمد من الرأسمال الإجتماعي وشبكة العلاقات الإجتماعية التي يمتلكها الفاعل، وهذا من خلال الإنتماء إلى الجماعات القرابية والجهوية، كما يتخذ النفوذ أيضا شكل النفوذ المصلحي الذي يمتلكه الفاعل من خلال إنتمائه إلى جماعات المصالح (النقابة، الأحزاب السياسية)، وكلما إمتلك الفاعل رأسمال إجتماعي كلما أكسبه ذلك نوعا من النفوذ والقوة، وبالتالي يمكن للفاعل من خلال هذا النفوذ أن يستغله في التأثير على منظومة اللوائح والقواعد الرسمية. وتجاوز مختلف العقوبات التي قد تسلط عليه نتيجة سوء إلتزامه وخروجه عن قواعد التنظيم الرسمي، بخلاف الأفراد الذين لا يمتلكون نفوذا وهم الأكثر عرضة لتطبيق إجراءات العقاب في حالة عدم إلتزامهم أو خروجهم عن المعايير والقواعد الرسمية.

وتأكيدا لما ذهب إليه إشكالية الدراسة والفرضية الثالثة، والمتعلقة بإرتباط الإنحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الإلزام التنظيمي وعلاقتها بالنفوذ لدى بعض الأفراد والجماعات في التنظيم، سيوضح الباحث هذه العلاقة بما يتوافق ومؤشرات متغيري الدراسة.

أ- عدم تنفيذ الأعمال والواجبات أو التهرب من أدائها

وتعتبر من السلوكيات غير العقلانية والإنحرافات التنظيمية المنتشرة داخل التنظيمات، ولعل إنتشار مثل هذه المظاهر داخل المؤسسة دليل على ضعف الإنتماء التنظيمي، أين تتناقض قيم وأهداف الفرد مع قيم وأهداف التنظيم، وهو ما يجعل الأفراد في الكثير من الأحيان يلجئون إلى عدم تنفيذ الأعمال والواجبات الموكلة إليهم أو تعطيلها والتهرب من أدائها، وبالتالي فإن عدم تنفيذ الأعمال والواجبات يعرقل سير العملية التنظيمية ويعطل مختلف الوظائف الإدارية، مما يخلق مشكلات تنظيمية أخرى تؤثر على الأداء العام للتنظيم.

ب- عدم إحترام أوقات العمل

تعتبر أيضا من المؤشرات التي تنم عن إنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري داخل التنظيم، وهي من السلوكيات السلبية المنتشرة في واقع المؤسسة الجزائرية وهو ما أثبتته العديد من الدراسات، ولعل إنتشار هذه الظاهرة لها ما يفسرها في منظومة القيم الاجتماعية والثقافية وثقافة أعضاء التنظيم أين يتأثرون أكثر بما إكتسبوه من قيم داخل البيئة المجتمعية، وتظهر عدم إحترام قيمة الوقت لدى أعضاء التنظيم في التأخر المستمر في الحضور لأماكن العمل، وتحت ظروف يمكن التغلب عليها وتجاوزها، بالإضافة أيضا إلى الخروج والإنصراف من مكان العمل قبل الوقت المحدد لذلك.

إن إنتشار مثل هذه السلوكيات السلبية والأفعال اللامشروعة في المؤسسة الجزائرية، يؤدي إلى التأثير على فعالية المؤسسة، ويظهر ذلك من خلال تعطل المهام والواجبات بالإضافة إلى التأثير على القيم التنظيمية والمعايير الرسمية التي تحكم سير العملية التنظيمية، ويسعى الباحث من خلال هذه الدراسة إلى معرفة دواعي هذه الانحرافات المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي التي تمارس من قبل بعض الأفراد في علاقتها بالنفوذ.

ج- غياب العدالة في تطبيق القوانين وإجراءات العقاب

تعتبر قيمة العدالة في تطبيق القوانين وإجراءات العقاب من القيم التي تبين فعالية التسيير الإداري والتقيد بقواعد وإجراءات الضبط الرسمي، وبالتالي فإن تحقيق هذا المطلب داخل التنظيم دليل على التقيد بالقواعد الرسمية ومنظومة الضبط الرسمي التي تتصدى لكل الأفعال والممارسات التي تنحرف عن المعايير التنظيمية.

أما بالنسبة لغياب العدالة في تطبيق القوانين وإجراءات العقاب فيما يتعلق بالممارسات والانحرافات التنظيمية أو السلوكيات والأفعال المنحرفة عن التنظيم الرسمي، يجعل الباحث

يتساءل عن سبب ذلك، وماهي دواعي تطبيق القوانين وإجراءات العقاب على فئة معينة دون أخرى فيما يتعلق بسوء الالتزام التنظيمي، خاصة وأن الكثير من الدراسات التي تناولت واقع المؤسسة الجزائرية أكدت على دور العلاقات غير الرسمية التي تربط بعض الأفراد والمسؤولين، في التأثير على منظومة القوانين والقواعد الرسمية أين يمكن للمسؤول أن يتغاضى على الكثير من التجاوزات التي تصدر من قبل بعض الأفراد بحكم طبيعة العلاقات التي تربطه بهم، هذا من جهة، ومن جهة أخرى قد تطبق القوانين وإجراءات العقاب على فرد معين ولا تطبق على آخر، وهذا بفعل القوة والنفوذ التي يتمتع بها بعض الأفراد وشبكة العلاقات الإجتماعية أو الرأسمال الإجتماعي الذي يمتلكونه، وهو ما يمكنهم من التأثير على منظومة القوانين واللوائح الرسمية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عنه في واقع التنظيم الجزائري.

د- الغيابات المتكررة وعدم الحضور لأماكن العمل

وهي ظاهرة سلبية منتشرة في واقع المؤسسة الجزائرية، وعادة ما ترتبط بفعالية إجراءات العقاب وتطبيق القوانين فيما يتعلق بمسألة الإنضباط، فهذه الظاهرة تقل كلما كانت إجراءات العقاب فعالة، وترتفع كلما تغاضى عنها المسؤولون، وتعتبر هذه الظاهرة من مؤشرات الفساد الإداري التي تظهر في سوء الالتزام التنظيمي، وتعبّر عن إنحرافات عن معايير التنظيم الرسمي وخروج عن القواعد الرسمية التي السلوكات والأفعال داخل التنظيم.

إن إنتشار ظاهرة التغيب داخل المؤسسة الجزائرية وإرتفاعها بشكل ملحوظ، يؤثر على فعالية التنظيم وفي منظومة العلاقات التي تربط الفاعلين، وهو ما جعل الباحث يسعى إلى معرفة دواعي إنتشار هذه الظاهرة، ومن هم الأفراد أو الفئات التي تنتشر في أوساطها ظاهرة التغيب المستمر وعدم الحضور إلى أماكن العمل، وهل هناك علاقة للنفوذ والرأسمال الاجتماعي لبعض الفاعلين بإنتشار هذه الممارسات والإنحرافات الوظيفية داخل المؤسسة؟

الفصل الخامس:

الإجراءات المنهجية للدراسة.

1 : مجالات الدراسة

1.1-المجال المكاني

2.1-المجال الزمني

3.1-المجال البشري

2: المنهج والأدوات المنهجية المستخدمة في الدراسة الميدانية

1.2-المنهج المستخدم في الدراسة

2.2-الأدوات المنهجية

3: تحديد العينة وطريقة إختيارها

1: مجالات الدراسة

1.1-المجال المكاني

ويقصد به الميدان أو المكان الذي أجريت فيه الدراسة الميدانية، وتمثل عادة النطاق المكاني لإجراء البحث والتحقق من الفرضيات التي إنطلقت منها الدراسة، وعادة ما يُختار مكان إجراء الدراسة الميدانية بناءً على معطيات كثيرة، ويقترن أيضاً بمجموعة مبررات تجعل الباحث يختار مكان معين بخلاف أمكنة أخرى، للقيام بالدراسة الميدانية.

وبناءً على هذا فقد أجريت الدراسة الميدانية بمديرية الخدمات الجامعية باتنة وسط والإقامات الجامعية التابعة لها، بإعتبارها ميدان ملائم لإجراء الدراسة، كما يتوفر على جميع الخصائص التي تتماشى وطبيعة الموضوع بدايةً بالتشكيلات الإجتماعية والثقافية المتنوعة التي يحتويها هذا التنظيم، إضافةً إلى الصراعات والمشكلات التي يتخبط فيها هذا القطاع، وأيضاً العلاقات الخارجية التي تربط هذا النسق بالبيئة الخارجية، وما يمكن أن يفرزه من ظواهر.

وبالنسبة لموقع مديرية الخدمات الجامعية باتنة وسط، فالمؤسسة تقع في الجزء الجنوبي لولاية باتنة مقابل المحطة البرية "أذرار الهارة"، يحدها من الشرق "فندق سليم" ومن الغرب "مديرية الجمارك" ومن الشمال حي المجاهدين.

ومديرية الخدمات الجامعية باتنة وسط بإختصار (م.خ.ج.ب.و) هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري موضوعة تحت تصرف وصاية الديوان الوطني للخدمات الجامعية، تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلالية المالية، وقد أوكلت لها مهام أساسية تتمثل في تطبيق السياسة الوطنية في مجال الخدمات الجامعية.

تضم مديرية الخدمات الجامعية باتنة وسط عدة إقامات جامعية، وأقسام تابعة لها وتسهر على تسييرها والإشراف عليها، ومن ضمنها:

- الإقامة الجامعية الرياض (ذكور)
- الإقامة الجامعية عمار عاشوري (ذكور)
- الإقامة الجامعية مهداوي خديجة (إناث)
- الإقامة الجامعية خديجة أم المؤمنين (ذكور)
- الإقامة الجامعية دواوي صالح (إناث)
- الإقامة الجامعية مصطفى بن بولعيد - خاصة بالطلبة الأجانب- (ذكور).
- الإقامة الجامعية حملة 02 (ذكور)
- الإقامة الجامعية حملة 03 (ذكور)

أما بالنسبة للمدراء الذين تعاقبوا عليها منذ تاريخ نشأتها، فعددهم 5 مدراء ولائيين ترأسوا المديرية عبر مراحل ومنية محددة بداية من سنة 2005 إلى غاية 2018.

2.1-المجال الزمني

ويقصد بالمجال الزمني الفترة التي أجريت فيها الدراسة الميدانية، وتتحدد من بداية النزول إلى الميدان إلى نهاية فترة إجراء الدراسة الميدانية، وعلى العموم يمكن إبرازها في المراحل التالية:

أ-المرحلة الأولى: (المرحلة الاستطلاعية)

حيث كانت عبارة عن زيارات متقطعة وعلى فترات زمنية مختلفة، وكانت الزيارة الأولى إلى ميدان الدراسة لغرض إيداع طلب إجراء الدراسة الميدانية بالمؤسسة، وكان ذلك بتاريخ 9 أكتوبر 2017، حيث تم الإتصال بالمسؤول الأول، وتمت الموافقة على قبول إجراء الدراسة الميدانية، كما تم الإتصال بمسؤول الموارد البشرية في نفس اليوم، وبطلب منه من أجل مناقشة حيثيات الموضوع وبعض الأمور المتعلقة بالتسيير داخل المؤسسة، كما شرحت له الهدف والمغزى من إجراء هذه الدراسة.

ثم تلتها زيارة أخرى بتاريخ 5 نوفمبر 2017، وكان الغرض منها هو جمع بعض المعلومات والمعطيات حول ميدان الدراسة، من خلال التعرف على الهيكل التنظيمي للمؤسسة وبعض الوثائق الخاصة بالتعريف بالمؤسسة، وأيضاً توزيع العمال والإداريين على مختلف المصالح والأقسام والإقامات الجامعية التابعة لها.

كما تبعته أيضاً زيارات متقطعة وعبر فترات زمنية معينة إلى ميدان الدراسة، حيث كان الغرض منها الحصول على المعلومات حول الظاهرة محل الدراسة، حيث قام الباحث من خلالها بإجراء مقابلات أولية مع بعض المسؤولين، وبعض الإداريين حول العديد من القضايا المتعلقة بالتسيير، وأيضاً طرق التوظيف والترقية داخل المؤسسة، وأيضاً بعض الأمور المتعلقة بمسألة الإنضباط والإلتزام داخل المؤسسة، ومدى التقيد بالتعليمات واللوائح التنظيمية ومدى فعالية القوانين المطبقة.

وللتذكير فإن كل هذه العمليات لم تتم بالسهولة المتوقعة، وإنما إتسمت بنوع من التعقيد والتحفظ وصعوبة الحصول على المعلومات حتى في أبسط الأمور، وهو ما جعل الباحث يلجأ إلى طلب يد المساعدة والتسهيلات من طرف بعض الأشخاص والمسؤولين، الذين لهم علاقات مباشرة مع المصالح المعنية.

بطبيعة الحال هذه الزيارات المستمرة لميدان الدراسة، وعلى مراحل زمنية معينة مكنت الباحث من تكوين وبناء نظرة عامة وواقعية حول موضوع الدراسة، كما مكنت الباحث من الوقوف على الأبعاد والمؤشرات الدقيقة والجوهرية التي لها علاقة مباشرة بالظاهرة محل الدراسة، بمعنى أن الباحث تمكن إلى حد بعيد من بناء أسئلة الإستمارة وإنتقاء المؤشرات الأساسية التي لها علاقة بالظاهرة محل الدراسة.

ب- المرحلة الثانية: (المرحلة التطبيقية)

وإمتدت من تاريخ 29 مارس 2018 إلى غاية 14 ماي 2018، حيث قام الباحث في البداية بتجريب الإستمارة على بعض المبحوثين، وتمكن الباحث بفضل هذه الخطوة إلى تدارك بعض النقائص والأخطاء الواردة في أسئلة الإستمارة، حيث قام الباحث من خلال هذه الخطوة بتعديل صياغة بعض الأسئلة، وحذف البعض الآخر خاصة تلك التي تحفظ المبحوثين في الإجابة عنها والتصريح بها، كما قام الباحث بإضافة بعض الأسئلة، وبعد التعديلات النهائية صاغ الباحث الإستمارة في صيغتها النهائية.

وطبقت في الفترة الممتدة من 7 أفريل 2018 الى 14 ماي 2018، حيث قام الباحث بتطبيق الإستمارة على المبحوثين، والتي إستغرقت مدة زمنية معتبرة، كما قام الباحث في هذه الفترة بإجراء مقابلات متعددة مع بعض الموظفين والمسؤولين.

3.1-المجال البشري:

ويعبر عن كل مفردات الظاهرة محل الدراسة، ويمثل عدد العمال في المؤسسة ميدان الدراسة، وهي مديرية الخدمات الجامعية باتنة وسط ومختلف الإقامات الجامعية التابعة لها، وبما أن موضوع الدراسة هو جماعات الانتماء وعلاقتها بالفساد الإداري، بحيث لم يستثني الباحث ولا فئة مهنية أو مصلحة إدارية ولا أي عامل مهما كان موقعه داخل المؤسسة، إذ أن هذا الموضوع لا يقتصر فقط على المسؤول أو المسير أو رؤساء المصالح بل أنه يمس جميع الشرائح والفئات العمالية دون استثناء.

كما أنه ومن خلال الجدول الخاص بعدد العمال وتوزيعهم على مختلف المصالح، والهياكل والإقامات الجامعية، إضافة إلى التقارير المقدمة من طرف بعض المسؤولين والإداريين، والجدول التالي يوضح توزيع العاملين بالمؤسسة والإقامات الجامعية ميدان الدراسة:

الجدول رقم(1): يبين توزيع العاملين في المؤسسة ميدان الدراسة

المجموع	متعاقدين	دائمين	وضعية العاملين ميدان الدراسة
140	64	76	مقر المديرية
118	90	28	خديجة أم المؤمنين
70	42	28	عمار عاشوري
139	82	57	مهداوي خديجة
188	130	58	دواوي الصالح
167	134	33	الرياض
162	130	32	حملة 2
164	124	40	حملة 3
118	77	41	مصطفى بن بولعيد
1266	873	393	المجموع

وعلى ضوء هذا الجدول يتبين أن عدد العاملين بالمؤسسة ميدان الدراسة هو 1266 عامل، موزعين على مقر المديرية ومختلف الإقامات الجامعية التابعة لها، كما نجد أن العاملين داخل المؤسسة يصنفون إلى عمال دائمين يبلغ عددهم 393، وعمال متعاقدين وعددهم 873 عامل.

2: المنهج والأدوات المنهجية المستخدمة في الدراسة الميدانية

1.2- المنهج المستخدم في الدراسة

إن طبيعة موضوع الدراسة تفرض على الباحث إختيار منهج معين بخلاف مناهج أخرى، وأن سوء إختيار المنهج قد يحيد الباحث عن الوصول إلى فهم دقيق وتفسير عميق للظاهرة محل الدراسة، ويعتبر إختيار المنهج المناسب لدراسة الظاهرة خطوة أساسية في عملية البحث الإجتماعي، فالمنهج يعتبر بمثابة الطريقة أو الأسلوب الذي يتبعه الباحث في دراسته للمشكلة البحثية، من أجل إكتشاف الحقائق وتوضيح الغموض الذي يثيره موضوع البحث.

وعليه فالمنهج يمثل "الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم، بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته، حتى يصل إلى نتيجة معلومة"⁽¹⁾، كما يعتبر المنهج على أنه "طريقة التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضعية إجتماعية معينة"⁽²⁾.

وبطبيعة الحال تختلف المناهج بحسب طبيعة المشكلات والظواهر المدروسة، وأيضاً بإختلاف الهدف المراد تحقيقه والوصول إليه، وبما أن موضوع البحث المتمثل في جماعات الإنتماء وعلاقتها بالفساد الإداري، يهدف الباحث من خلاله إلى جمع حقائق وبيانات متصلة بالظاهرة محل الدراسة، من أجل فهم وتفسير العلاقة بين المتغيرين، فإن المنهج الملائم لذلك والذي إعتد عليه الباحث في دراسته هو:

المنهج الوصفي: هو المنهج الذي يركز على تحليل وتفسير الظاهرة بشكل منظم ودقيق، "وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم، لوصف ظاهر أو مشكل محددة وتصويرها كميًا، عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها

(1) ظاهر حسو الزبياري، أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع، ط1، (لبنان: مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2011)، ص:55.
 (2) عمار بوحوش، محمد الذنبيات، منهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، ط5 (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2009)، ص: 102.

وإخضاعها للدراسة الدقيقة⁽¹⁾، كل هذا من أجل الوصول إلى تحليل وتفسير شامل لمختلف الظواهر وتوصيف العلاقات بينها.

2.2- الأدوات المنهجية

وتتمثل في طائفة الأدوات التي يستخدمها الباحث في جمع المادة العلمية حول الظاهرة محل الدراسة، إذ أنه ولتسهيل عملية جمع المعلومات والمعطيات المتعلقة بموضوع الدراسة، إستعان الباحث ببعض الأدوات المنهجية لهذا الغرض والمتمثلة في:

أ- الملاحظة

"وتعني المشاهدة الدقيقة لظاهرة ما، مع الإستعانة بأساليب البحث والدراسة التي تتلاءم مع طبيعة الظاهرة"⁽²⁾، كما تعني أيضا على "أنها رصد الظاهرة الإجتماعية أو الحدث الإجتماعي بشكل منتظم ومتسلسل، على أن يكون الباحث موضوعيا في تسجيل ملاحظاته"⁽³⁾. وتعتبر من أهم الأدوات المنهجية التي يعتمد عليها الباحث الإجتماعي من أجل جمع الحقائق والمعلومات المتصلة بالظاهرة محل الدراسة، كما أنها تسمح للباحث بملاحظة السلوكيات والأفعال والتفاعلات بين المبحوثين كما في الواقع، وقد وظف الباحث الملاحظة البسيطة على النحو التالي:

- ملاحظة المناخ التنظيمي أو البيئة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة ميدان الدراسة

- ملاحظة تفاعلات الموظفين والمسؤولين وأنماط الاتصال، بهدف معرفة طبيعة العلاقات المتبادلة (خاصة وأن المبحوثين يتغير سلوكهم بمجرد مرور أحد الزملاء أو المسؤولين على المكاتب).

(1) علي معمر عيد المومن، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية -الاساسيات والتقنيات والأساليب-، ط1، (منشورات جامعة 7 أكتوبر، 2008)، ص: 287.

(2) إبراهيم خليل ابراش، المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية، ط1، (الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2009)، ص: 261

(3) طاهر حسو الزبياري، أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع، ط1، (بيروت: مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2011)، ص: 132.

- ملاحظة الباحث للكثير من مظاهر الفساد الإداري المتعلقة بجانب عدم الإلتزام التنظيمي، الذي يظهر في التأخر عن أوقات العمل أو الخروج قبل الوقت المحدد لذلك، وهو ما لاحظته الباحث داخل المؤسسة ميدان الدراسة، إضافة إلى حالات التغيب المستمر التي سجلت ولوحظت داخل المؤسسة أين لاحظ الباحث وبصفة مستمرة عدم تواجد بعض الموظفين داخل المكاتب.

- ملاحظة الباحث لوجود بعض التجمعات للأفراد داخل المكاتب والتي تدل على وجود جماعات غير رسمية متعددة الإنتماءات، خاصة وأنه تأكد من ذلك بعد الإستفسار حول طبيعة الأشخاص وإنتماءاتهم.

إن إستخدام الباحث للملاحظة، مكنته من إنتقاء بعض المؤشرات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والتي إستعان بها فيما بعد في صياغة أسئلة الإستمارة، وكذا الوقوف على طبيعة التشكيلات الإجتماعية داخل المؤسسة، إضافة إلى ملاحظته لمختلف الإنحرافات الوظيفية التي تتم عن وجود وإنتشار ظاهرة الفساد الإداري داخل المؤسسة ميدان الدراسة.

ب-المقابلة

إن موضوع جماعات الإنتماء وعلاقتها بالفساد الإداري، لا يمكن فهمه عن طريق الإعتماد على أداة واحدة فقط، وهي الاستمارة كأداة رئيسة، بل أن البحث في حيثيات هذه الظاهرة والتدقيق فيها جعل الباحث يسعى إلى الاستعانة بأدوات أخرى من ضمنها المقابلة، وهذا للتوسع أكثر في الموضوع خاصة وأن بعض جوانبه لا يمكن تغطيتها بأداة الإستمارة فقط، وهو ما جعل الباحث يلجأ إلى تقنية المقابلة والسعي إلى الاتصال ببعض الأفراد والفاعلين داخل المؤسسة ميدان الدراسة، الذين بإمكانهم إفادتنا بمعلومات أكثر دقة خاصة في ظل حساسية الموضوع، بالإضافة إلى أن الكثير من السلوكيات والأفعال التي تمارس داخل التنظيم،

لا يمكن التعبير عنها بدقة عن طريق إستخدام الاستمارة، بل قد تكون المقابلة هي الأنسب لذلك وهو ما دفع الباحث إلى الإعتماد عليها كأداة رئيسية.

وتعد المقابلة عبارة عن حديث أو حوار مع شخص أو مجموعة أشخاص، من أجل الحصول على معلومات، بهدف التوصل إلى حل مشكل أو إختبار فرضية ما، أو التحقق من هدف معين...، وتسعى المقابلة إلى مساعدة الباحث على جمع المعلومات والمعطيات من خلال التعرف على آراء الأفراد، وعلى تجاربهم وميولاتهم وطموحاتهم، وبتعبير آخر فإن المقابلة تسعى إلى الحصول على إنتاج خطاب واضح حول الموضوع (1).

وقد وظف الباحث نوعين من المقابلة، إذ كانت هناك مقابلات حرة مع بعض الموظفين والمسؤولين سواء داخل المؤسسة أو في بعض الأحيان خارج المؤسسة (خارج أوقات العمل)، خاصة في ظل حساسية الموضوع، أين كان النقاش حول بعض القضايا المتعلقة بموضوع الدراسة، خاصة التشكيلات الإجتماعية داخل المؤسسة وأنماط التفاعل، وطبيعة العلاقات السائدة بين مختلف الأطراف، إضافة إلى مناقشة أنماط التوظيف والترقية وشغل المناصب داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وأدوار النقابة وممثلي العمال ولجنة الخدمات الاجتماعية، وقد كان الباحث يلجأ في بعض الأحيان إلى الإستعانة ببعض الزملاء لتجاوز العديد من الصعوبات ولتذليل مختلف العراقيل التي واجهها في الميدان، أين تمكن من الوصول إلى أشخاص مفاتيح من ذوي الثقة داخل المؤسسة، والذين أبدوا تعاوناً كاملاً ظهر في المعلومات التي قدموها لنا حول الكثير من القضايا، كما مكنوا الباحث من لقاء أشخاص آخرين لم يتمكن من لقائهم في بداية الأمر.

كما إستخدم الباحث مقابلات نصف موجهة، والتي لا تُحدد فيها خيارات الإجابة على مختلف الأسئلة مسبقاً عكس المقابلة الموجهة أو المقننة، بحيث أن الفرد أو المبحوث أمام

(1) عبد الكريم غريب، منهج البحث العلمي في علوم التربية والعلوم الإنسانية، ط1، (المغرب: منشورات عالم التربية، 2012)، ص: 208

حرية التوسع في الإجابة والحديث بشكل موسع، ويحصر دور الباحث هنا في طرح الأسئلة والتدخل للتوجيه بما يسمح له بالحصول على حقائق ومعلومات مختلفة حول الموضوع، وتماشيا مع محاور كل فرضية.

وعليه فقد قام الباحث بصياغة مجموعة من الأسئلة تتماشى وفرضيات البحث ومحاور الدراسة أين قام بطرح أسئلة على المبحوثين، وإعطائهم الحرية التامة في الإجابة عنها ومناقشتها من منظورهم الخاص وحسب تجربتهم وخبراتهم داخل المؤسسة، وإنطلاقا من إجابات المبحوثين على كل سؤال يقوم الباحث بطرح أسئلة أخرى جزئية أو فرعية وتماشيا مع محاور كل فرضية، وهذا من أجل جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات والحقائق المتصلة بجوانب الظاهرة محل الدراسة، وهو ما أفادنا كثيرا في الإلمام بمختلف جوانب ومحاور الموضوع، حيث تمكن الباحث من الحصول على معلومات وحقائق كثيرة متعلقة بمحاور البحث، عمقت من الفهم والتحليل ولولا الاعتماد على المقابلة لما توصل الباحث إلى هذه الحقائق الجديدة، التي لم يتمكن من الحصول عليها عن طريق الإستمارة، والتي وظفها في التحليل وكشف العلاقة بين متغيري الدراسة (جماعات الإنتماء والفساد الإداري).

ونظرا لحساسية الموضوع، والذي يركز على ظاهرة مستفحلة في واقع المؤسسة الجزائرية، هذه الظاهرة تتسم بالتشابك والتعقيد، بالإضافة إلى أنها تتسم بالسرية التامة في ممارستها، فقد سعى الباحث وتماشيا مع أهداف الدراسة، وطبيعة الموضوع إلى محاولة الوصول إلى بعض الأفراد والفاعلين داخل المؤسسة، عن طريق الإستعانة بأشخاص مفاتيح لتسهيل العملية، وحتى يكسب الباحث ثقة المبحوثين وتحفظهم بالإدلاء بمختلف الحقائق والمعلومات، خاصة وأن الحقائق التي يصرح بها المبحوثين توظف في التحليل وتفيد في الوصول إلى نتائج موضوعية دقيقة حول الظاهرة محل الدراسة، وبالتالي سعى الباحث قدر الإمكان إلى كسب ثقة المبحوثين وإزالة الخوف لديهم والتأكيد على أن المعلومات والحقائق

المصرح بها تستخدم فقط لأغراض علمية ولهدف البحث العلمي، وأن مدى صدق النتائج المتوصل إليها، مبني بالدرجة الأولى على نوعية المعلومات والحقائق المصرح بها من طرفهم. وعلى إعتبار أن الباحث قد واجه صعوبات كبيرة من أجل إجراء مختلف المقابلات مع بعض الأفراد والفاعلين، خاصة وأن العديد منهم رفضوا ذلك في ظل حساسية الموضوع، وإتصافه بالسرية التامة في الممارسات (سرية تامة في ممارسة الفساد، وإخفاء آثاره بشكل محكم)، وهو ما جعل الباحث يسعى إلى إيجاد أساليب وطرق بديلة تكفل له الحصول على مختلف المعلومات والحقائق المتصلة مباشرة بموضوع الدراسة، أين إستعان ببعض الأشخاص من خارج المؤسسة والذين تربطهم علاقات مباشرة مع بعض الأطراف الفاعلة في المؤسسة ميدان الدراسة لتجاوز هذه الصعوبات والعراقيل، وهو ما كان كذلك، إذ تمكن الباحث من الوصول إلى بعض الأفراد ممن زدونا بمعلومات قيمة، وحقائق متعلقة بالموضوع محل الدراسة، وقد لجأ الباحث من خلالها إلى إستعمال **عينة كرة الثلج** للوصول إلى أفراد آخرين وهذا عن طريق كسب ثقة المبحوثين، والتأكيد على أن المعلومات المقدمة ستحظى بسرية تامة، ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي، بمعنى أن كل مبحوث يكون محل ثقة يوجهنا إلى مبحوث آخر وهكذا دواليك.

إن المقابلات التي أجراها الباحث، منحت له فائدة في توجيه وتصويب نظره إلى الكثير من القضايا والمشكلات الجوهرية المتصلة بموضوع الدراسة، وأيضاً الوقوف على بعض المؤشرات الميدانية.

ج- الإستمارة

تعتبر الإستمارة من أكثر الأدوات المستخدمة لدى الباحثين في مجال علم الاجتماع، للحصول على معلومات وبيانات حول الظاهرة المدروسة، "وهي عبارة عن إستمارة للبحث تضم مجموعة من الأسئلة المفتوحة أو المغلقة، يوجهها الباحث إلى المبحوث لكي يجيب عليها بنفسه ودون تدخل من الباحث"⁽¹⁾

إذ تعد الإستمارة أداة أساسية في البحث الراهن، بحيث إعتد عليها الباحث من أجل جمع مختلف المعلومات والحقائق المتصلة بالظاهرة محل الدراسة، وقد تمت صياغة أسئلة الإستمارة في شكل أسئلة مغلقة في بعض الأحيان وأسئلة مفتوحة أحيانا أخرى، وأسئلة مزوجة Questions couplées وزعت على عدة محاور تضمنتها الإستمارة بمجموع 4 محاور و 54 سؤالاً.

المحور الأول يتعلق بالبيانات الشخصية للمبحوثين: ويضم 8 أسئلة من السؤال رقم 1 إلى السؤال رقم 8.

المحور الثاني يتعلق بالفرضية الأولى: جماعات الإنتماء القرابي والجهوي وعلاقتها بالتوظيف والترقية وشغل المناصب: وقد ضم هذا المحور 13 سؤالاً من السؤال رقم 9 إلى السؤال رقم 21.

المحور الثالث يتعلق بالفرضية الثانية: جماعات الإنتماء المصلي وعلاقتها بتوجيه السلطة وإتخاذ القرارات: ويضم هذا المحور 18 سؤالاً من السؤال رقم 22 الى السؤال رقم 39.

المحور الرابع يتعلق بالفرضية الثالثة: النفوذ القرابي والجهوي والمصلي وأشكال سوء الإنتمام التنظيمي: ويضم هذا المحور 15 سؤالاً من السؤال رقم 40 الى السؤال رقم 54.

(1) طاهر حسو الزبياري، مرجع سابق، ص: 144

إن بناء أسئلة الاستمارة في شكلها النهائي كان بعد عرضها على 8 محكمين، أين قدموا مجموعة من الملاحظات فيما يتعلق ببعض الأسئلة، سواء من ناحية التعديل أو الإضافة أو إلغاء بعض الأسئلة، خاصة إذا كان السؤال مكرر أو لا يكتسي أهمية ضمن محاور الدراسة، ولا يخدم الموضوع المدروس، وعلى ضوء هذه الملاحظات المقدمة قام الباحث بإجراء تعديلات على الإستمارة وضبط أسئلتها في صيغتها النهائية وتوزيعها على المبحوثين.

د- الوثائق والسجلات

حيث تحصل الباحث على بعض الوثائق والإحصاءات المتعلقة بعدد العمال داخل المؤسسة وتوزيعهم على مختلف المصالح والهيكل، إضافة إلى بعض الوثائق المتعلقة بالمؤسسة ميدان الدراسة.

3: تحديد العينة وطريقة إختيارها

إن المؤسسة ميدان الدراسة تضم 1266 عامل منهم 393 دائمين و 873 متعاقدين، موزعين على مستوى مقر المديرية ومختلف الإقامات الجامعية التابعة لها، ونظرا لتوزيع مجتمع البحث على مختلف مصالح وهيكل مديرية الخدمات الجامعية، إضافة الى محدودية الإحاطة الشاملة بمجتمع البحث، وعدم توفر الإطار الذي يختار منه الباحث عينته بطريقة إحتماالية، كان لزاما التوجه إلى النوع الثاني من العينات والمتمثل في العينات الغير إحتماالية، وقد قام الباحث بالإعتماد على العينة الحصصية أو العينة بالحصص، أين إختار حصة معينة تتناسب وحجم كل فئة، وهو ما سنوضحه أكثر في الجدول لاحقا.

وقد قام الباحث بإختيار عينة نسبتها 20% من مجتمع البحث الذي يتكون من 1266

عامل، ووفقا للعملية الحسابية التالية:

$$253,2 = \frac{20\% \times 1266}{100\%}$$

بمعنى أن العينة المختارة تمثل 253 مفردة.

وبعد تحديد عدد مفردات العينة، نقوم بعد ذلك بتحديد نسب توزيع العينة حسب الفئات، أي على مستوى مقر المديرية ومختلف الإقامات الجامعية، ولحساب النسب المئوية المتعلقة بكل فئة نلجأ إلى عملية حسابية وهي طريقة القاعدة الثلاثية:

مجتمع البحث ← 100%

حجم الفئة ← س

$$\frac{\text{حجم الفئة} \times 100\%}{\text{مجتمع البحث الاصل}} = \text{س} \text{ بمعنى أن: س}$$

- بالنسبة لمقر المديرية تضم 140 عامل.

$$11,05\% = \frac{140 \times 100\%}{1266}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية خديجة أم المؤمنين تضم 118 عامل.

$$9,32\% = \frac{118 \times 100\%}{1266}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية عمار عاشوري تضم 70 عامل.

$$5,52\% = \frac{70 \times 100\%}{1266}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية مهداوي خديجة تضم 139 عامل.

$$10,97\% = \frac{139 \times 100\%}{1266}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية دواي الصالح تضم 188 عامل.

$$14,84\% = \frac{188 \times 100\%}{1266}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية الرياض تضم 167 عامل.

$$\%13,19 = \frac{\%100 \times 167}{1266}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية حملة 2 تضم 162 عامل.

$$\%12,79 = \frac{\%100 \times 162}{1266}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية حملة 3 تضم 164 عامل.

$$\%12,95 = \frac{\%100 \times 164}{1266}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية مصطفى بن بولعيد تضم 118 عامل.

$$\%9,32 = \frac{\%100 \times 118}{1266}$$

إذن على العينة أن تحتوي على:

- %11,05 من مقر المديرية.

- %9,32 من الإقامة الجامعية خديجة أم المؤمنين.

- %5,52 من الإقامة الجامعية عمار عاشوري.

- %10,97 من الإقامة الجامعية مهداوي خديجة.

- %14,84 من الإقامة الجامعية دواوي الصالح.

- %13,19 من الإقامة الجامعية الرياض.

- %12,79 من الإقامة الجامعية حملة 2.

- %12,95 من الإقامة الجامعية حملة 3.

- %9,32 من الإقامة الجامعية مصطفى بن بولعيد.

إن هذه النسب تسمح للباحث بأن يعرف ويحدد كم من عينة تُأخذ من كل فئة ضمن العينة الإجمالية والمقدرة بـ 253 فرداً، وللحصول على عدد أفراد العينة من كل فئة قام الباحث بتطبيق القاعدة الثلاثية التالية:

$$\text{العينة الاجمالية} \leftarrow 100\%$$

$$1ع \leftarrow \text{نسبة تمثيل الفئة}$$

$$\text{بمعنى ان: } 1ع = \frac{\text{العينة الاجمالية} \times \text{نسبة تمثيل الفئة}}{100\%}$$

وبتطبيق القاعدة الثلاثية نجد أن:

- بالنسبة لمقر المديرية.

$$28 \simeq 27,95 = \frac{11,05\% \times 253}{100\%}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية خديجة أم المؤمنين.

$$24 \simeq 23,57 = \frac{9,32\% \times 253}{100\%}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية عمار عاشوري.

$$14 \simeq 13,96 = \frac{5,52\% \times 253}{100\%}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية مهداوي خديجة.

$$28 \simeq 27,75 = \frac{10,97\% \times 253}{100\%}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية دواوي الصالح.

$$37 \simeq 37,54 = \frac{14,84\% \times 253}{100\%}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية الرياض.

$$33 \simeq 33,37 = \frac{13,19\% \times 253}{100\%}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية حملة 2.

$$32 \simeq 32,35 = \frac{\%12,79 \times 253}{\%100}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية حملة 3.

$$33 \simeq 32,76 = \frac{\%12,95 \times 253}{\%100}$$

- بالنسبة للإقامة الجامعية مصطفى بن بولعيد.

$$24 \simeq 23,57 = \frac{\%9,32 \times 253}{\%100}$$

إذن تضم العينة:

- 28 مبحوث من مقر المديرية.
- 24 مبحوث من الإقامة الجامعية خديجة أم المؤمنين.
- 14 مبحوث من الإقامة الجامعية عمار عاشوري.
- 28 مبحوث من الإقامة الجامعية مهراوي خديجة.
- 37 مبحوث من الإقامة الجامعية دواوي الصالح.
- 33 مبحوث من الإقامة الجامعية الرياض.
- 32 مبحوث من الإقامة الجامعية حملة 2.
- 33 مبحوث من الإقامة الجامعية حملة 3.
- 24 مبحوث من الإقامة الجامعية مصطفى بن بولعيد.

ليكون بذلك العدد الإجمالي هو: 253.

والجدول الموالي يوضح أكثر، نسبة تمثيل كل فئة ضمن مجتمع البحث، وأيضا حجم

العينة المختارة من كل فئة.

الجدول رقم (2): يوضح نسبة تمثيل كل فئة ضمن مجتمع البحث وحجم العينة المختارة من كل فئة.

ميدان الدراسة	حجم الفئة	نسبة تمثيل الفئة ضمن مجتمع البحث	العينة المختارة من كل فئة
مقر المديرية	140	11,05	28
خديجة أم المؤمنين	118	9,32	24
عمار عاشوري	70	5,52	14
مهراوي خديجة	139	10,97	28
دواوي الصالح	188	14,84	37
إقامة الرياض	167	13,19	33
حملة 2	162	12,79	32
حملة 3	164	12,95	33
مصطفى بن بولعيد	118	9,32	24
المجموع	1266	100	253

وتجدر الإشارة في هذا الموضوع، إلى أنني لم أتمكن من إستعادة جميع الإستمارات الموزعة على المبحوثين، حيث تم إسترجاع 246 استمارة من أصل 253، كما أنه من بين 246 إستمارة إستثنى الباحث 6 إستمارات نظرا لعدم إكمال الإجابات على أغلب أسئلة الاستمارة، ليكون بذلك عدد الاستمارات 240 إستمارة، وعليه فإن الحجم الكلي للعينة أصبح 240 عوض 253.

بعد تحديد وتوضيح طريقة توزيع العينة ضمن مختلف الفئات، يأتي الباحث ليوضح طريقة سحب الحصص من كل فئة، إذ وبعد النزول إلى الميدان لغرض توزيع الإستمارة على

المبحوثين إعتد الباحث على العينة العرضية أو ما يسمى بعينة الصدفة، "أين يتم اللجوء إلى هذا الصنف من العينات عندما لا يتوفر للباحث أي إختيار لسحب وإنتقاء عينة، إلا القيام بالتحقق على العناصر التي تقع في يده، حيث يلعب عامل الصدفة والحظ دورا هاما في الحصول على هذا النوع من العينة."⁽¹⁾، حيث قام الباحث بالتوجه إلى ميدان الدراسة، وقام بتوزيع الإستمارات على الأشخاص الذين يصادفهم في المؤسسة ميدان الدراسة، وبحسب حجم العينة المحدد مسبقا، ويعود سبب إختيار العينة العرضية إلى أن الباحث لا يملك قوائم إسمية تخص المبحوثين، وهو ما جعله يختارهم عن طريق الصدفة.

(1) سعيد سبعون، الدليل المنهجي في اعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الاجتماع، ط2، (الجزائر: دار القصة للنشر، 2012)، ص: 147

الفصل السادس:

عرض وتحليل البيانات الميدانية

ومناقشة النتائج

1: عرض وتحليل البيانات الميدانية.

1.1- عرض وتحليل البيانات الشخصية.

2.1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى.

3.1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية.

4.1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة.

5.1- عرض وتحليل المقابلات الخاصة ببعض الموظفين والمسؤولين

1: عرض وتحليل البيانات الميدانية:

1.1- عرض وتحليل البيانات الشخصية

تعتبر البيانات الشخصية أو الأولية بمثابة الإطار المنهجي لأي دراسة ميدانية، بحيث تقدم للباحث صورة واقعية عن مجتمع البحث بمختلف خصائصه، وهذا ما يساعد على تحليل وتفسير البيانات الميدانية وربطها بالإطار التصوري والنظري للدراسة.

ونشير إلى أن البيانات الأولية للدراسة الراهنة، إشملت على ثمانية أسئلة تتمحور حول الجنس، السن، الأصل الجغرافي، العرش أو الإنحدار القبلي، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، الفئة السوسيو مهنية، مدة العمل بالمؤسسة.

الجدول رقم (3): يوضح توزيع مفردات العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة %
ذكر	163	67,91
أنثى	77	32,08
المجموع	240	100%

تشير المعطيات والشواهد الكمية المتعلقة بالجدول رقم (3)، أن أغلبية المبحوثين من صنف الذكور حيث مثلوا أكثر من نصف أفراد العينة، إذ أنه من بين 240 مبحوث(ة)، هناك ما نسبته 67,91 % من المبحوثين، من صنف الذكور وقد بلغ عددهم 163، فيما مثلت الإناث نسبة 32,08 % من أفراد العينة، وقد بلغ عدد الإناث 77 أنثى، بحيث مثلت الإناث تقريبا ثلث أفراد العينة، وهو فارق ليس كبير مقارنة بنسبة الذكور، وأيضا مقارنة بنسب تواجد

الإناث في بعض المؤسسات الإقتصادية والمصانع التي يقل فيها العنصر النسوي، ويعود ذلك بطبيعة الحال إلى طبيعة العمل، في حين أن ميدان الدراسة (مديرية الخدمات الجامعية والإقامات الجامعية التابعة لها) ذات طابع خدماتي، بالإضافة إلى ضرورة تواجد صنف الإناث ضمن هذا القطاع خاصة في ظل وجود إقامات جامعية خاصة بالإناث، وهو ما يفرض حضوراً للعنصر النسوي، وهو ما تجلّى في ميدان الدراسة، هذا من جهة.

ومن جهة أخرى طبيعة العمل في ميدان الدراسة، الذي يحتوي على عديد المصالح الإدارية والهياكل إضافة إلى الوظائف الإدارية والمحاسبة ومختلف أعمال الإدارة والتنظيم، وهو ما يفسح المجال لتواجد الإناث ضمن هذا القطاع، خاصة وأن أغلب الأعمال والوظائف لا تتطلب جهداً بدنياً.

كما يمكن أن نفسر هذا التفاوت البسيط بطبيعة بعض الأعمال التي تتطلب حضور صنف الذكور مقارنة بالإناث، وكمثال على ذلك مصلحة الأمن والنقل وحتى الإطعام، إذ أن هذه الوظائف عادة ما تمارس حتى في أوقات متأخرة من الليل، بالإضافة إلى بعد مكان العمل عن مقر سكن المبحوثين، وهو ما يجعل صنف الإناث أقل من صنف الذكور، وبطبيعة الحال يرجع ذلك أيضاً إلى طبيعة وخصوصية المجتمع الأوراسي، الذي يتميز بطابع المحافظة والتمسك ببعض القيم والمبادئ التي ترفض عمل المرأة.

الجدول رقم (4): يوضح توزيع مفردات العينة حسب الفئات العمرية

النسبة %	التكرارات	الفئات
22,91	55	[30-20]
46,66	112	[40-30]
24,58	59	[50-40]
5,83	14	[60-50]
%100	240	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (4) أن أغلب أفراد العينة هم من فئة الشباب، إذ يشكلون ما نسبته 69,57 % من إجمالي العينة، موزعين على فئتين، الفئة الأولى هي فئة الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين [30-20] بلغت نسبتهم 22,91 %، والفئة الثانية من الشباب تتراوح أعمارهم من [40-30] والبالغة نسبتهم 46,66 %، وقد بلغ عددهم الإجمالي 167 مبحوث.

في حين بلغت نسبة الذين تتراوح أعمارهم بين [50-40] 24,58 % والبالغ عددهم 59 مبحوثاً، وهم يمثلون فئة الكهول، إضافة إلى الفئة التي تتراوح أعمارهم بين [60-50]، والبالغ عدد 14 مبحوثاً بنسبة بلغت 5,83 %، بمعنى أن فئة الكهول بلغت نسبتها 30,41 %، موزعة على فئتين، وقد بلغ عددهم 73 مبحوثاً من أصل 240.

أما فيما يخص الفئة الأكثر حضوراً وتواجداً ضمن ميدان الدراسة هي فئة المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم من [40-30]، والمقدر عددهم بـ 112 من أصل 240 مبحوث، تليها

مباشرة فئة [40-150] والبالغ عددهم 59، ثم فئة [20-30]، والبالغ عددهم 55، تليها في المرتبة الأخير فئة [50-60]، التي مثلت اقل نسبة ضمن العينة المختارة وقد بلغ عددهم 14 مبحوثا.

هذا الجدول يعطينا فكرة عن الفئات المتواجدة ضمن ميدان الدراسة وكذا معدل الأعمار

بالنسبة للمبحوثين، والذي يشهد إرتفاعا وتواجدا لفئة الشباب مقارنة بفئة الكهول، وهو ما يتماشى مع نسبة تمثيل الشباب للمجتمع الجزائري بصفة عامة مقارنة بالفئات العمرية الأخرى، إضافة إلى أن تواجد هذين الفئتين بشكل متقارب إلى حد ما، يساعدنا كثيرا في تفسير مختلف مظاهر الفساد الإداري خاصة إذا ما ربطنا ذلك بخصائص ودوافع الانتماء.

الجدول رقم (5): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأصل الجغرافي.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
ريفي	112	46,66
شبه حضري	94	39,16
حضري	34	14,16
المجموع	240	%100

يلاحظ من خلال الجدول رقم (5) والمتعلق بتوزيع افراد العينة حسب الأصل الجغرافي أو الموطن الأصلي، أن غالبية المبحوثين هم من يحملون خلفية ريفية، ولقد بلغت نسبة المبحوثين من ذوي الأصل الريفي 46,66 % إذ يمثلون تقريبا نصف أفراد العينة والبالغ عددهم 112 مبحوث، وهي تلك الفئة التي تقطن القرى والمداشر والأرياف، وتتميز بعدة خصائص إجتماعية وثقافية، وتمارس في أغلب الأحيان نشاطا فلاحيا وزراعيا، بالإضافة إلى

نمط العلاقات والروابط الإجتماعية التي تميز مثل هذه التجمعات الريفية، والقائمة على العصبية والقبلية وروابط الدم والقرباة، كما نجد أيضا نسبة 39,16% من المبحوثين من ذوي الأصل شبه حضري، والذين يقطنون مناطق جغرافية تجمع بين خصائص الحضرية وخصائص التريف، إلا أن الطابع التقليدي الريفي هو الذي يغلب عليها، بالإضافة إلى أنماط العلاقات والروابط الاجتماعية التي تميل إلى العصبية والقبلية والجهوية، أما بالنسبة للمبحوثين الذين صرحوا بأنهم يحملون أصول حضرية فبلغت نسبتهم 14,16%، وهي نسبة قليلة مقارنة بالنسب الأخرى، ويتميز الأفراد ذوي الأصول الحضرية بطابع مختلف عن الأصول الريفية، خاصة من ناحية الروابط والعلاقات الاجتماعية التي تغلب عليها العلاقات الشخصية والفردانية، والميل إلى التحرر من الضوابط التقليدية التي يقوم عليها المجتمع العصبوي القبلي، إلا أن هذا لا يفسر أن التحضر في المجتمع الأوراسي يتسم بخصائص الحضرية بمعناها الدقيق، وإنما المدينة اليوم تميزها خصائص الريف وتتميز بطابع التريف، خاصة وأن أغلبية قاطنيها ينحدرون من أصول ريفية.

وعلى ضوء هذا يمكن القول أن المبحوثين من ذوي الأصول الريفية، هم الأكثر حضورا وتمثيلا للعينة، فقد بلغت نسبتهم الإجمالية 85,82% وهي نسبة مرتفعة جدا مقارنة بذوي الأصول الحضرية.

ولا شك أن هذا المتغير له علاقة بتوجيه سلوكيات وأفعال الأفراد داخل المؤسسة ميدان الدراسة، إذا ما سلمنا بتأثير البيئة الاجتماعية والثقافية على المؤسسة، إضافة إلى أن نسق العلاقات والروابط الاجتماعية الذي يربط الأفراد فيها بينهم، يلعب دورا هاما في تشكيل جماعات الإنتماء إنطلاقا من الخصائص الاجتماعية والثقافية والأصل الاجتماعي والجغرافي للمبحوثين.

الجدول رقم (6): يوضح توزيع أفراد العينة حسب العرش أو الإنحدار القبلي

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
أولاد سلطان	100	47,61
أولاد فاطمة	21	10
أولاد شليح	19	9,04
أولاد سيدي يحي	15	7,14
الخذران	13	6,19
أولاد سلام	11	5,23
الجبايلية	6	2,85
أولاد علي	5	2,38
أولاد مخلوف	5	2,38
أولاد عدي	4	1,90
حراكتة	3	1,42
بني فرح	2	0,95
لعشاش	2	0,95
أولاد فاضل	2	0,95
بريكات	1	0,47
أولاد دراج	1	0,47
مبحوثين لم يصرحوا بالإجابة	30	14,28
المجموع	240	100

يتبين من خلال هذا الجدول الذي يتعلق بالعرش الذي ينتمي إليه أفراد العينة، أو ما يسمى بالإنحدار القبلي، أن أغلبيتهم ينحدرون من عرش أولاد سلطان، وقد بلغت نسبتهم 47,61 %، وهي نسبة مرتفعة جدا إذا ما قورنت بالنسب الأخرى، وهو ما يؤكد حضور المعطى القبلي داخل التنظيم الجزائري، الذي يشهد سيطرة لهذه العصبية في مجتمع الدراسة مقارنة بالعصبيات الأخرى، التي جاءت بنسب متفاوتة وقليلة، بحيث مثلت عصبية أولاد فاطمة نسبة 10 % من إجمالي العينة، يليها عرش أولاد شليح بنسبة 9,04 %، ثم عرش أولاد سيدي يحي بنسبة بلغت 7,14 %، تليها مباشرة عصبية الخدران بنسبة 6,19 %، ثم عصبية أولاد سلام بنسبة 5,23 %، أما بالنسبة لباقي العصبيات فقد جاءت بنسب قليلة ومتفاوتة بلغت أدنى تمثيل بنسبة 0,47 % لكل من عصبية بريكات وأولاد دراج، كما نجد أن نسبة 14,28 % لم يصرحوا بالإجابة، وحسب العديد من المبحوثين فإنهم يجهلون أصلهم وإنتمائهم القبلي، وهو ما ورد على ألسن الكثير من المبحوثين.

إن حضور المعطى القبلي في المؤسسة ميدان الدراسة له العديد من التفسيرات، وفي مقدمتها المسؤولين والمدراء الذين تداولوا على السلطة في مديرية الخدمات الجامعية والذين يحملون نفس الإنحدار القبلي للعصبية المسيطرة داخل المؤسسة (أولاد سلطان)، والبالغ عددهم 100 مبحوث، وهو ما يؤكد مرة أخرى تأثير القيم العشائرية والقبلية وتجذرها في المسؤولين، إذ أصبح الدور المنتظر من المسؤول بمجرد تعيينه في مناصب المسؤولية هو تعيين أفراد ينتمون إلى نفس عصبية وقبيلته، كنوع من التضامن والتكاتف بين أفراد العصبية الواحدة وهذا وفقا لتحليلات **إبن خلدون**، وهو ما يتجلى في ميدان الدراسة.

كما أن متغير العرش أو الإنحدار القبلي من شأنه أن يقدم لنا تفسيرات تتعلق بجماعات الإنتماء التي تتواجد داخل ميدان الدراسة وعلاقتها بأبعاد ومؤشرات الفساد الإداري.

الجدول رقم (7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
أعزب	86	35,83
متزوج	134	55,83
مطلق	17	7,08
أرمل	3	1,25
المجموع	240	%100

يتضح من خلال الشواهد الكمية الظاهرة في الجدول أعلاه، أن غالبية المبحوثين من فئة المتزوجين وقد بلغت نسبتهم 55,83 %، أي أكثر من نصف أفراد العينة، وعددهم 134 مبحوث من أصل 240، وتليها نسبة 35,83 % من فئة غير متزوجين أو العزاب، وهي نسبة مرتفعة نوعاً ما، فيما سجلت عديد الحالات من فئة المطلقين الذين بلغت نسبتهم 7,08 %، تليها نسبة 1,25 % من فئة الأرامل، والبالغ عددهم 3 حالات.

إن هذا التفاوت في النسب خاصة المتعلقة بفئة المتزوجين والعزاب، يرجع بالدرجة الأولى إلى الوضعية المهنية والاقتصادية للمبحوثين، وحجم الرواتب والأجور المتعلقة بكل وظيفة، إضافة إلى بعض العوامل التي تلعب دوراً أساسياً في عزوف الشباب عن الزواج، ومن ضمنها أن فئة جد معتبرة منهم حديثي العهد في مناصبهم، إضافة إلى أن عدد منهم يشتغلون بعقود مؤقتة وغير مستقرة.

الجدول رقم (8): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
إبتدائي	22	9,16
متوسط	43	17,91
ثانوي	78	32,50
جامعي	88	36,66
دراسات عليا	9	3,75
المجموع	240	%100

من خلال ما تضمنه الجدول رقم (8) يلاحظ أن المستويات التعليمية للمبحوثين مرتفعة، وتتنوع على عدة مستويات حاز المستوى الجامعي على أكبر نسبة بحيث بلغت 36,66 %، تليها نسبة 32,50 %، من المبحوثين لديهم مستوى ثانوي، كما نجد أن من لهم مستوى تعليمي متوسط بلغت نسبتهم 17,91 %، في حين بلغت نسبة الذين يحملون مستوى تعليمي إبتدائي 9,16 %، تلتها في المرتبة الأخيرة فئة تحمل مستوى تعليمي عال، وهو الدراسات العليا إذ بلغت نسبتهم 3,75 %، وعددهم 9 مبحوثين.

إن ما يلاحظ في الجدول أعلاه أن المستوى التعليمي لأفراد العينة مرتفع جدا، حيث لم نسجل أي حالة لا تملك مستوى تعليمي، حيث أن غالبية أفراد العينة يملكون مستوى جامعي وثنائي وقد بلغ عددهم 166 مبحوثا، إضافة إلى الذين يملكون مستوى تعليمي عال وهو الدراسات العليا، إن هذه النسب والأرقام التي تبين المستوى التعليمي لأفراد العينة يفسر من

خلال طبيعة ونوعية العمل في ميدان الدراسة الذي يتطلب في أغلب الأحيان مستوى تعليمي معين من أجل ممارسة مختلف الوظائف والمناصب.

الجدول رقم (9): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الرتبة المهنية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة%
موظف بسيط	61	25,41
إطار	94	39,16
إطار مشرف	85	35,41
المجموع	240	%100

يتضح من خلال الجدول رقم (9) والمتعلق بتوزيع مفردات العينة حسب الرتبة المهنية، أن أغلب أفراد العينة بنسبة 39,16، من فئة الإطارات وعادة ما يصنفون ضمن الصنف (7،8،9،10)، ويمثلون عادة أعوان الإدارة الرئيسيين وأعوان الإدارة وملحقين رئيسيين للإدارة، وملحقي إدارة، كما نجد أيضا ما نسبته 35,41 % من المبحوثين، من فئة الإطارات المشرفة، وعادة ما تحتل مناصب عليا ومسؤوليات أساسية داخل المديرية و الاقامات الجامعية التابعة لها، إذ يشرفون على تسيير مختلف المصالح والأقسام، وعادة ما يصنفون ضمن الصنف 11 فما فوق، ويمثلون عادة المتصرفين بمختلف مستوياتهم ورؤساء المصالح، في حين نجد نسبة 25,41 % من المبحوثين من فئة الموظفين البسطاء، وعادة ما يصنفون ضمن صنف أقل من 6، ويمثلون عادة أعوان الوقاية والأمن وبعض عمال الإدارة البسطاء، إضافة إلى بعض المبحوثين الذين يشغلون في الغالب مناصب تعاقدية.

إن إرتفاع النسب المتعلقة بفئة الإطار والإطارات المشرفة في المؤسسة ميدان الدراسة، راجع إلى طبيعة المؤسسة التي تعتبر مؤسسة خدماتية تتطلب وظائف ومسؤوليات إدارية أكثر منها وظائف أخرى.

الجدول رقم (10): يوضح توزيع أفراد العينة حسب مدة العمل بالمؤسسة

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
[5-1]	38	15,83
[10-5]	47	19,58
[15-10]	58	24,16
[20-15]	64	26,66
[25-20]	18	7,5
[30-25]	15	6,25
المجموع	240	%100

يتضح من خلال الجدول رقم (10) والمتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب مدة العمل بالمؤسسة، بأن أغليبيتهم لديهم أقدمية وخبرة في المؤسسة ميدان الدراسة، بحيث بلغت نسبة الذين لديهم أقدمية طويلة في المؤسسة 64,12 % موزعة على أربع فئات هي فئة [15-20] والبالغ عددهم 64 مبحوث بنسبة 26,66 %، تليها مباشرة فئة [10-15] بنسبة بلغت 24,16 % ، تليها فئة [20-25] بنسبة 7,5 %، وفي المرتبة الأخيرة فئة [25-30] التي بلغت نسبة 6,25 % من إجمالي العينة، أما بالنسبة للمبحوثين الذين لديهم أقدمية جد معتبرة

فقد بلغت نسبتهم 35,41% موزعة على فئتين، الفئة الأولى بلغت نسبتها 19,58% وهي فئة [5-110] ، وتليها فئة [1-5] وقد بلغت نسبتها 15,83%، وهم الذين إلتحقوا حديثا بمناصب عملهم أو ممن لديهم عقود مفتوحة.

ولا شك أن متغير الأقدمية في العمل له دور هام في تشكيل جماعات الإنتماء، خاصة إذا ما ربطنا ذلك بمتغير الأصل الجغرافي والإجتماعي، إضافة أن متغير الاقدمية يجعل العديد من الأفراد على دراية تامة بأمور العمل وسير العملية التنظيمية والإحاطة بكل صغيرة وكبيرة تتعلق بالإدارة والتنظيم، وأيضا الإلمام بالإحاطة بالقواعد التنظيمية والطرق المتعلقة بعمليات التوظيف والترقية، إضافة إلى دور هذا المتغير في بناء وتشكيل نمط لعلاقات إجتماعية بين الأفراد فيما بينهم أو بين العاملين والمسؤولين، وهو ما قد يستغله البعض في تشكيل علاقات غير رسمية مع بعض الأطراف من أجل تحقيق مصالح ومنافع معينة.

2.1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى

الجدول رقم (11): يبين إرتباط بعض الأفراد والمسؤولين داخل المؤسسة بعلاقات قرابية وجهوية

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
نعم	193	80,41
لا	47	19,58
المجموع	240	%100

إن الغرض من معرفة مدى إرتباط الأفراد والمسؤولين بعلاقات قرابية وجهوية، هو الوقوف على مدى مساهمة هذه العلاقات والروابط الإجتماعية القائمة على القرابة والجهوية في تشكيل جماعات إنتماء قرابية وجهوية داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وعلاقة ذلك ببعض الممارسات غير العقلانية، كما أن هذا المؤشر يساهم بشكل كبير في الوقوف على بعض التفسيرات، التي من شأنها تكوين خلفية سوسولوجية تساعد الباحث في فهم وتفسير العديد من الظواهر التي لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة.

ويتضح من خلال الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول رقم (11)، أن أغلبية المبحوثين قد أقروا بإرتباطهم بعلاقات قرابية وجهوية داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وهو ما صرح به 193 مبحوث من أصل 240 مبحوثا، وقد بلغت نسبتهم 80,41%، وهي نسبة مرتفعة جدا إذا ما قورنت بنسبة الذين أقروا بعدم إرتباطهم بعلاقات قرابية وجهوية المقدره نسبتهم ب 19,58%، ويمكن تفسير هذا التفاوت بإنتقال العلاقات والقيم القبلية والجهوية إلى بنية المؤسسات، إذ يلاحظ من خلال الشواهد الكمية أن مظاهر التعاون والتكاتف التي يتميز بها المجتمع العصبي، مازالت حاضرة وتؤدي أدوارها ووظائفها داخل التنظيم ميدان الدراسة، إذ يبدي الأفراد والمسؤولين بمجرد توليهم لمناصب عليا ومسؤوليات، ميولا إلى توظيف من تربطهم

بهم علاقات قرابية أو جهوية، كشكل من أشكال إعادة إنتاج لتلك العلاقات الإجتماعية ومظاهر النصر والتكاتف ونقلها من المجتمع إلى التنظيم المؤسسي، الذي أكد عليه ابن خلدون، وهو ما تجلى أكثر في ميدان الدراسة من خلال إرتباط الأفراد والمسؤولين بعلاقات قرابية و جهوية، في شكل عصبيات أو جماعات إنتماء ذات خصوصية قرابية و جهوية أو الجماعات القرابية والجهوية بالمفهوم المحدد في الدراسة.

الجدول رقم (12): يبين ضرورة التعاون بين الأفراد الذين تربطهم صلة قرابية أو جهوية داخل المؤسسة من عدمها

%	ك	الاحتمالات			
		النسبة %	التكرارات	الاحتمالات	
67,50	162	50	81	لحفاظ على التماسك والانسجام	نعم و نوعا ما
		44,44	72	لتحقيق مصالح الأعضاء (إمتيازات وعلاوات، وترقيات)	
		16,66	27	يمنح مكانة وهبة داخل المؤسسة	
		11,72	19	يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة	
		33,33	54	توفير الحماية	
		37,65	61	يعينك في المطالبة بحقوقك أو حقوق أعضاء جماعتك	
		00	00	أخرى تذكر	
32,50	78	لا			
100	240				المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (12)، والمتعلق بضرورة التعاون والتضامن بين الأفراد الذين تربط بينهم صلة قرابية و جهوية، وأسباب هذا التضامن والتلاحم داخل التنظيم المؤسسي،

أن غالبية أفراد العينة أكدوا على ضرورة هذا التعاون والتضامن بين كل من تربطهم علاقات وروابط إجتماعية قائمة على القرابة والجهوية، وقد بلغت نسبة الذين صرحوا بذلك 67,50%، موزعين على إحتمال نعم ونوعا ما، وهو ما يؤكد مرة أخرى ميل الأفراد الذين تربطهم علاقات إجتماعية قرابية و جهوية، إلى ضرورة التعاون والتضامن وهو مظهر من مظاهر التكاتف والنصرة التي يتميز بها المجتمع القبلي والعشائري، في حين نجد نسبة 32,50 % من أفراد العينة أكدوا على عدم ضرورة التعاون والتضامن بين الأفراد الذين تربطهم صلة قرابية و جهوية، على إعتبار أن هذه الخاصية يمكن أن تكون خارج المؤسسة، بمعنى أن هذا التضامن والتلاحم بين الجماعات القرابية والجهوية، يمكن أن يكون ضمن النسق المجتمعي أو الإطار الذي تتفاعل فيه هذه الجماعات، بإعتبار أن المؤسسة كتنظيم عقلاني يجب أن تسوده قيم وعلاقات رسمية قائمة على الرشد والعقلنة، وأن يكون التضامن والتعاون بين جميع الأفراد المشكلين للتنظيم بما يحقق الأهداف التنظيمية التي يسعى النسق التنظيمي لتحقيقها، ولا يقتصر فقط (التعاون والتضامن) على خصائص القرابة والجهوية.

أما عن دواعي هذا التضامن والتعاون بين الأفراد والمسؤولين الذين تربطهم صلات قرابية و جهوية داخل المؤسسة ميدان الدراسة، فقد حدد الباحث مجموعة إحتتمالات في شكل أسباب وأهداف يسعى الأفراد المنتمين للجماعات القرابية والجهوية إلى بلوغها وتحقيقها من خلال هذا الانتماء، فنجد أنه من بين 162 مبحوثا أقروا بضرورة التعاون والتضامن بين من تربطهم علاقات قرابية و جهوية، وأرجعوا دواعي ذلك إلى الرغبة في الحفاظ على التماسك والإنسجام بين الأفراد والمسؤولين الذين تربطهم علاقات قرابية و جهوية، وهو ما صرح به 81 مبحوث من أصل 162، وهذا بنسبة بلغت 50 %، تليها مباشرة الرغبة في تحقيق مصالح الأعضاء من إمتيازات وعلاوات وترقيات، وهذا ما أكد عليه 72 مبحوثا من أصل 162، بنسبة بلغت 44,44 %، كما نجد نسبة 37,65 % أقرت بأن هذا التعاون والتضامن يساهم في المطالبة بحقوق الأفراد والأعضاء المشكلين للجماعة القرابية والجهوية، وهو ما صرح به 61

مبحوثا من أصل 162، أما بالنسبة لإحتمال توفير الحماية فنجد 54 مبحوثا أكدوا على أن التعاون والتضامن بينهم يساهم في توفير الحماية للأعضاء، وهذا ما صرح به نسبة 33,33% من أفراد العينة، تليها مباشرة نسبة 16,66%، أكدوا على أن هذا التضامن يمنح مكانة وهيبة داخل المؤسسة، بإعتبار أن الإلتناء القرابي والجهوي يساهم بشكل كبير في إعطاء مكانة داخل النسق التنظيمي، وهو ما أكد عليه 27 مبحوثا من أصل 162 مبحوث، أما الإحتمال الأخير وهو أن هذا التعاون والتضامن يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، فقد إعتبره الأفراد آخر الأولويات، وهو ما أكدت عليه نسبة 11,72% من أصل 162 مبحوث، وهو ما يؤكد ضعف الإلتناء التنظيمي لدى الأفراد والمسؤولين، كما يفسر ويؤكد مرة أخرى أن دواعي الإلتناء القرابي والجهوي هو تحقيق مصالح وأهداف الأعضاء المنتمين لتلك الجماعة.

إذن يتأكد من خلال الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول أعلاه، أن الإلتناء إلى الجماعات القرابية والجهوية مدفوع بالدرجة الأولى بالأهداف والمصالح التي يسعى الأفراد والأعضاء المشكلين لهذه الجماعة إلى تحقيقها وبلوغها، حتى ولو كان ذلك على حساب أهداف التنظيم، ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا في ظل إلتفاف حول الجماعة والولاء المطلق لقيمها ومعاييرها.

إن هذا التضامن والتلاحم بين كل من تربطهم علاقات قرابية وجهوية يذكرنا، بالتحليلات الخلدونية لظاهرة العصبية، التي تجمع الأفراد الذين يحملون نفس روابط الدم والقرابة، بالإضافة إلى الروابط الجغرافية، والذين يسعون من خلال تلاحمهم وتضامنهم إلى بلوغ هدف معين (الوصول إلى السلطة وتحقيق مختلف المصالح والمنافع)، بمعنى أن هذا التضامن والتلاحم ومظاهر التكاتف والنصرة بين كل من تربطهم صلات قرابية وجهوية يرتبط بالدرجة الأولى بهدف يسعون إلى تحقيقه من خلال هذا الإلتناء، وهو تعكسه إجابات المبحوثين فيما يتعلق بدواعي هذا التضامن والتلاحم، الذي وضع أهداف المؤسسة في آخر الأولويات،

وأصبحت المؤسسة وكأنها ملك خاص للعصبية القوية، وبالتالي تتصرف فيها وفقاً لما يحقق أهدافها الخاصة وأهداف أعضائها وكل المنتمين إلى تلك العصبية.

كما أن ضرورة تعاون وتضامن الأفراد فيما بينهم والذين ينتمون إلى جماعات قرابية وجهوية، يتجلى أكثر من خلال متغير العرش أو الإنحدار القبلي، الذي أكد على سيطرة عصبية أولاد سلطان على بنية ونسق المؤسسة، وأن تواجد أغلبية الأفراد ممن ينتمون إلى نفس القبيلة، يؤكد مرة أخرى مدى التلاحم والتعاون بين المنتمين إلى نفس الجماعة القرابية والجهوية، وإستمرارية نسق البنى الإجتماعية الأولية وما تحمله من قيم وروابط إجتماعية ضمن التنظيم العقلاني.

الجدول رقم (13): يبين مدى تطبيق المؤسسة للمعايير الموضوعية في التوظيف

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
نعم	46	19,16
الى حد ما	96	40
لا	98	40,83
المجموع	240	100%

يتبين من خلال ما جاء في الجدول رقم (13)، والمتعلق بمدى تطبيق المؤسسة ميدان الدراسة للمعايير الموضوعية المتعلقة بعملية التوظيف، أن غالبية المبحوثين صرحوا بعدم تطبيق المعايير الرسمية في التوظيف، وهو ما أكدت عليه نسبة 80,83 %، موزعة على إحتمالين : لا بنسبة 40,83 % و إلى حد ما بنسبة 40 %، في حين نجد أن نسبة 19,16 %، قد أكدوا على أن المؤسسة ميدان الدراسة تطبق المعايير الموضوعية المتعلقة بعملية التوظيف، وهي نسبة قليلة مقارنة بنسبة المبحوثين الذين أكدوا على عدم تطبيق المؤسسة للمعايير الموضوعية في التوظيف.

إن هذا التفاوت في النسب المتعلقة بتطبيق المعايير الموضوعية في التوظيف من عدمها، على إعتبار أن التوظيف كعملية ووظيفة من وظائف إدارة الموارد البشرية، تخضع لنسق من المعايير والضوابط الرسمية، وتستند إلى مجموعة شروط وتحكمها جملة إجراءات وقواعد محددة بدقة في القوانين المتعلقة بالتوظيف والوظيفة العمومية، والخروج عن هذه المعايير والإجراءات يجعلنا نتساءل عن أسباب عدم التطبيق الفعلي للمعايير الرسمية، وبالعودة إلى الأصل الجغرافي ومتغير الإنحدار القبلي الذي يتجلى من خلاله التشكيل الإجتماعي للأفراد، وأن سيطرة عصبية معينة على التنظيم وإقصاء العصبية الأخرى، يعطينا العديد من الإنطباعات والقراءات التي تفسر إلى حد ما عدم تطبيق المعايير الموضوعية المتعلقة بعملية التوظيف داخل المؤسسة، خاصة إذا ما ربطنا التشكيلات والعصب الإجتماعية المسيطرة على النسق التنظيمي بالمسؤولين والمدراء الذين تداولوا على ممارسة السلطة داخل المؤسسة ميدان الدراسة، والذين يحملون نفس الإنتماء ونفس الإنحدار القبلي والجهوي لأغلبية واسعة من الأفراد العاملين بالمؤسسة، وهو ما جعل الباحث يطرح سؤالاً حول مدى تدخل العلاقات والروابط القرابية والجهوية في أنماط التوظيف، والذي يوضح أكثر العلاقة بين الجماعات التي تتشكل وفق أسس قرابية وجهوية وعلاقتها بالتوظيف.

الجدول رقم (14): يوضح تتدخل العلاقات والروابط القرابية والجهوية في أنماط التوظيف

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
دائما	163	67,91
أحيانا	25	10,41
أبدا	52	21,66
المجموع	240	%100

ويتضح من خلال ما ورد في الجدول رقم (14)، والمتعلق بمدى تدخل العلاقات والروابط القرابية والجهوية في أنماط التوظيف، أن غالبية المبحوثين قد أكدوا على تدخل العلاقات والروابط القرابية والجهوية في أنماط التوظيف، وهذا بنسبة بلغت 78,32 % من إجمالي العينة موزعة على إحتمالين: دائما بنسبة بلغت 67,91 %، و أحيانا بنسبة 10,41 %، في حين نجد أن نسبة 21,66 % من المبحوثين قد أقروا بعدم تدخل العلاقات والروابط القرابية والجهوية في التوظيف، وهي نسبة قليلة إذا ما قورنت بنسبة الذين أكدوا عكس ذلك، فما يقارب 188 مبحوث صرحوا بتأثير العلاقات والروابط القرابية والجهوية على المعايير الموضوعية المتعلقة بعملية التوظيف.

إن المعايير الموضوعية المتعلقة بعملية التوظيف داخل المؤسسة ميدان الدراسة تتأثر بالعلاقات والروابط الاجتماعية القائمة على القرابة والجهوية، وهو ما أكد عليه أغلبية المبحوثين، إذ يساهم عامل الإنتماء القرابي والجهوي في توجيه معايير التوظيف وفق أسس غير رسمية وغير عقلانية، ويظهر ذلك أكثر في التشكيلات والعصب الإجتماعية المسيطرة داخل التنظيم المؤسسي، مما يعطي دلالة سوسولوجية قوية لوجود علاقة بين جماعات الإنتماء

القرابي والجهوي، الذي يضم مجموعة أفراد يشغلون مراكز وأدوار وظيفية ضمن النسق التنظيمي، والانحرافات المتعلقة بالمعايير الرسمية لعملية التوظيف داخل المؤسسة، الذي أخذ أنماطا وأشكالا بعيدة كل البعد عن المعايير العقلانية والرسمية لعملية التوظيف، ولاشك أن مثل هذه التجاوزات والانحرافات تؤثر بشكل كبير على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الرسمية.

كما أن سعي بعض الأفراد والمسؤولين إلى توظيف من تربطه بهم علاقات قرابية وجهوية، يؤكد مدى تجذر البنية الإجتماعية التقليدية ونسق البنى الأولية في المسؤولين، وتمسكهم بالقيم والأعراف التقليدية التي تشبوعوا بها خارج المؤسسة من خلال عملية التنشئة، وبالتالي سعوا من خلال ذلك الإلتناء إلى إعادة انتاج وتوظيف للمعطى القبلي والجهوي داخل البنية التنظيمية العقلانية، والحفاظ على روح التضامن والولاء بين كل من تجمعهم روابط قرابية وجهوية، وأصبح المسؤول الذي يوظف أحد أقاربه أو أحد أفراد جهته يرى في ذلك على أنه ضرورة ملحة وقانون إجتماعي لا بد من تطبيقه، وبالتالي فالمسؤول يميل إلى توظيف الأفراد الذين يحملون نفس القرابة أو الجهة ونفس الإلتناء القبلي، وهو بذلك يشكل جماعة إلتناء قرابي وجهوي، ويقوم بتعيينهم في مناصب ووظائف معينة داخل التنظيم، من أجل أن يُحكم سيطرته ونفوذه على التنظيم والعملية التنظيمية، خاصة وأن هؤلاء الأفراد يبدون درجة من الولاء والطاعة لمن كان له الفضل في توظيفهم.

الجدول رقم (15): يبين طريقة توظيف أفراد العينة

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
بمساعدة أحد الأقارب في المؤسسة	73	30,41
بمساعدة أحد الأفراد من نفس المنطقة أو الجهة	66	27,50
بالاستعانة ببعض الأشخاص من خارج المؤسسة	24	10
وفق أسس نزيهة وموضوعية	55	22,91
أخرى تذكر	22	9,16
المجموع	240	100%

تبين الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول رقم (15)، والمتعلق بطريقة توظيف أفراد العينة في المؤسسة أن أغليتهم قد أكدوا على الإستعانة ببعض الأشخاص ممن تربطهم بهم علاقة من أجل توظيفهم، وهو ما يعني أن طرق التوظيف تخضع لمعايير غير رسمية وغير عقلانية، بحيث ورد ذلك حسب المبحوثين وهذا بنسبة 77,07 % موزعة على عدة احتمالات على التوالي:

نسبة الذين أكدوا على أن توظيفهم داخل المؤسسة كان عن طريق إستعانتهم بأحد الأقارب وذلك بنسبة 30,41 %، تليها مباشرة نسبة 27,50 %، قد صرحوا بأن طريقة توظيفهم داخل المؤسسة كانت بمساعدة أحد الأفراد من نفس المنطقة أو الجهة، كما أن نسبة الذين أكدوا على أنهم إستعانوا ببعض الأشخاص من خارج المؤسسة بلغت 10 %، في حين أن الإجابات التي وردت في إحتمال أخرى تذكر نسبتها 9,16 %، حيث أكد بعض أفراد العينة على أنهم إستعانوا ببعض الأشخاص ممن تربطهم بهم علاقة قرابية ولكن خارج المؤسسة، بمعنى أنهم

لا يعملون بالمؤسسة ميدان الدراسة وإنما في مؤسسات أخرى، بالإضافة إلى أنهم أكدوا على إستعانتهم ببعض الأطراف التي تتمتع بنفوذ سياسي، وبعض الجهات النافذة في الجيش، وهو ما صرح به أفراد العينة، غير أن هذه الإجابات المقدمة من طرف المبحوثين يمكن إدراجها ضمن احتمال: الإستعانة ببعض الأشخاص من خارج المؤسسة.

أما بالنسبة للذين أكدوا على أن طريقة توظيفهم داخل المؤسسة ميدان الدراسة كانت وفق أسس عقلانية ونزيهة، فقد بلغت نسبتهم 22,91% والبالغ عددهم 55 مبحوث، وهي نسبة قليلة مقارنة بنسبة الذين أكدوا على أن طريقة توظيفهم داخل المؤسسة كانت وفق تدخل العلاقات الشخصية والقربانية، وغير ذلك من الأساليب الغير عقلانية التي تُعتمد في التوظيف.

إن عملية التوظيف داخل المؤسسة عبارة عن حلقة وصل بين المؤسسة كنسق جزئي، وبين المحيط الخارجي وهو المجتمع بإعتباره نسقا عاما، وعليه فقد سعى الباحث إلى معرفة التأثيرات أو الإمتدادات الإجتماعية والثقافية بما تحمله من علاقات ورواسب إجتماعية تقليدية تتسم بها البنية الإجتماعية التقليدية، وما ينجر عن ذلك من تأثير على المعايير الموضوعية المتعلقة بعملية التوظيف، فمن خلال إجابات المبحوثين فإن تغييب المعايير الرسمية فيما يخص عملية التوظيف قد أصبحت جزءا من ثقافة المؤسسات الجزائرية عموما والمؤسسة ميدان الدراسة على وجه الخصوص، بحيث أن الإلتناء القبلي والجهوي يؤدي دورا وظيفيا في هذه العملية، وما يؤكد ذلك سيطرة بعض العصبيات القربانية والجهوية على التنظيم ميدان الدراسة.

فالفاعل داخل المؤسسة أصبح مدفوعا أكثر بروح الإلتناء القبلي والجهوي، وهو ما جعله يعمل على توظيف من تربطهم به علاقات قربانية وجهوية، وإقصاء الفئات الأخرى على إعتبار أن ذلك يعتبر مسؤولية إجتماعية تجاه أفراد قبيلته وعشيرته، لذا فهو مطالب أكثر بإحترام هذا العقد الإجتماعي، كما أن توظيفه للأفراد الذي يشتركون معه في الروابط الإجتماعية

القربية والجهوية يقوي من شوكتهم وعصبيتهم بالتعبير الخلدوني، ويساهم في تقويتهم وسيطرتهم أكثر على التنظيم، وإقصائهم للعصبيات الأخرى.

الجدول رقم (16): يوضح تقييم أفراد العينة للترقية والتدرج الوظيفي داخل المؤسسة

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات		
		%	ك	الاحتمالات
24,58	59	86,44	51	الخبرة والأقدمية
		28,81	17	الكفاءة والجدارة
				تطبق معايير الترقية بشكل موضوعي وفعال
75,41	181	74,03	134	على أساس قرابي وجهوي
		27,07	49	على أساس مصلحة
		12,15	22	على أساس زمالة وصدقة
		25,41	46	ولاء للمسؤول
		21,54	39	وصاية
		6,07	11	أخرى تذكر
				تمنح الترقيات وفقا لأسس غير موضوعية
%100	240	المجموع		

إن الغرض من هذا السؤال هو معرفة أشكال وطرق الترقيات داخل المؤسسة ميدان الدراسة، ومن منطلق أن التوظيف يخضع لمعايير غير رسمية وغير عقلانية، فيمكن للترقية

أن تخضع أيضا لمثل هكذا معايير، والجدول أعلاه يوضح ما إن كانت الترقية تخضع لمعايير موضوعية من عدمها.

إذن يوضح الجدول رقم (16) والمتعلق بتقييم أفراد العينة لطرق الترقية والتدرج الوظيفي داخل المؤسسة ميدان الدراسة، أن أغلبية المبحوثين وهذا بنسبة 75,41 %، قد أكدوا على أن الترقية تخضع لمعايير غير موضوعية وأنها تمنح وفق أسس غير عقلانية، في حين أن الذين صرحوا بتطبيق المعايير الموضوعية المتعلقة بعملية الترقية فنسبتهم 24,58 % وقد أكدوا على أن تدرج العامل ضمن مستويات ودرجات وظيفية تكون وفق معيار الخبرة والأقدمية، وهو ما صرح به المبحوثين وهذا بنسبة بلغت 86,44 %، أي أن 51 مبحوث من أصل 59 قد صرحوا بذلك، إضافة إلى معيار الكفاءة والجدارة الذي صرح به 17 مبحوث من أصل 59، وهذا بنسبة بلغت 28,81 % .

إن نسبة الذين صرحوا بأن عملية الترقية تخضع للمعايير الموضوعية هي نسبة قليلة إذا ما قارناها بنسبة الذين أكدوا على أن عملية الترقية تخضع لمعايير غير رسمية وغير عقلانية، فمن بين 240 مبحوث نجد 181 منهم قد أكدوا عدم خضوع الترقية للأسس الموضوعية المتفق عليها، والتي حددها قانون الوظيفة العمومية، وصرحوا أن عملية الترقية تخضع لمعايير غير عقلانية تتحدد وفقا للترتيب التالي:

- على أساس قرابي وجهوي: نجد 134 مبحوث من أصل 181 قد أكدوا على تدخل المعيار العصبي القبلي في منح الترقيات وهذا بنسبة 74,03 %.
- على أساس مصلحة: نجد 49 مبحوث من أصل 181 قد أكدوا على تدخل عامل المصلحة في منح الترقيات وهذا بنسبة 27,07 %.
- على أساس الولاء للمسؤول: نجد 46 مبحوث من أصل 181 قد أكدوا على تدخل معيار الولاء للمسؤول في منح الترقيات وهذا بنسبة 25,41 %.

- على أساس التوصية: نجد 39 مبحوث من أصل 181 قد أكدوا على تدخل عامل التوصية من جهات أخرى في منح الترقيات وهذا بنسبة 21,54 %.
- على أساس زمالة وصدقة: نجد 22 مبحوث من أصل 181 قد أكدوا على تدخل الزمالة والصدقة في منح الترقيات وهذا بنسبة 12,15 %.
- أخرى تذكر: نجد 11 مبحوث من أصل 181 قد أكدوا على تدخل بعض الأطراف التي لها نفوذ لتمارس نوعا من الضغط على المسؤولين من أجل منح الترقية لبعض الأفراد، إضافة إلى تدخل النقابة وحتى من لهم إنتماءات لأحزاب سياسية معينة وهذا حسب ما أكد عليه المبحوثين بنسبة بلغت 6,07 %.

إن هذا التفاوت في النسب بالنسبة للذين صرحوا بعدم خضوع عملية الترقية للأسس والمعايير الموضوعية، يؤكد مرة أخرى تأثير الإنتماء القبلي والجهوي على المعايير العقلانية والرسمية للترقية، هذا ما تجلى أكثر في سيطرة بعض العصبية القائمة على أساس الإنتماء القريبي والجهوي على المؤسسة، في حين تتدخل عوامل أخرى في منح الترقيات منها عامل المصلحة أو في إطار ما يسمى بتبادل المصالح، وهذه الممارسات تنتشر أكثر في المؤسسة الجزائرية أين تمنح الترقية لفرد معين بناء على المصلحة التي يراد تحقيقها من طرف المسؤول نتيجة منحه ترقية لذلك الشخص، إضافة إلى عامل الولاء للمسؤول الذي يعد أيضا من العوامل الرئيسية في منح الترقيات، إذ تتمح الترقية بناء على الولاء التام الذي يبديه بعض الأفراد داخل المؤسسة تجاه المسؤولين، كما نجد أيضا تدخل عامل التوصية في منح الترقيات إذ تتدخل بعض الأطراف سواء داخل المؤسسة أو خارجها ممن لهم علاقات مع المسؤولين من أجل منح الترقيات لبعض الأفراد، كما تتدخل أيضا علاقات الزمالة والصدقة التي تربط بعض الأفراد والمسؤولين في منح الترقيات، إضافة إلى تدخل بعض الأطراف التي تتمتع بالنفوذ والسلطة من أجل أن تمنح الترقية لمن تربطهم بهم علاقات خاصة، وهو ما صرح به المبحوثين

الذين أكدوا على تدخل النقابة وبعض الأشخاص ممن لهم إنتماءات سياسية لممارسة الضغط على المسؤولين من أجل منح الترقية لأطراف معينة.

كل هذه العوامل تعبر بشكل أو بآخر على سيطرة منظومة العلاقات غير الرسمية وغير العقلانية على المعايير الرسمية والموضوعية المتعلقة بعملية الترقية، وهي مؤشر من مؤشرات الفساد الإداري داخل المؤسسة ميدان الدراسة. أين تمنح الترقيات لأشخاص لا تتوفر فيهم شروط الترقية وإنما منحت لهم بحكم علاقاتهم الخاصة ونفوذهم.

الجدول رقم (17): يوضح تدخل العلاقات القرابية والجهوية في منح الترقيات.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة%
دائما	155	64,58
أحيانا	26	10,83
أبدا	59	24,58
المجموع	240	%100

إن الشواهد الكمية الواردة في الجدول أعلاه والمتعلقة بمدى تدخل العلاقات القرابية في منح الترقيات، ومدى إنتشارها داخل المؤسسة ميدان الدراسة وعلاقة جماعات بالإنتماء القبلي والجهوي بأشكال وأنماط الترقية، تؤكد مرة أخرى أن العلاقات القرابية والجهوية تلعب دورا أساسيا في منح الترقيات، أين صرحت ما نسبته 75,41 %، من أفراد العينة بأن العلاقات القرابية والجهوية تتدخل في التأثير على المعايير الموضوعية المتعلقة بعملية الترقية، موزعة على إحتمالين : دائما بنسبة 64,58 %، و أحيانا : بنسبة 10,83 %، بمعنى أنه من أصل 240 مبحوث نجد 181 قد أكدوا ذلك، وهي نسبة مرتفعة مقارنة بنسبة الذين أقرروا بأن العلاقات القرابية والجهوية لا تتدخل في منح الترقية البالغة نسبتهم 24,58%.

إن هذا التفاوت يؤكد مرة أخرى الدور الفعال الذي تؤديه العلاقات القرابية والجهوية التي تربط بعض الأفراد والمسؤولين في التأثير على العمليات والمعايير الرسمية المتعلقة بعملية الترقية، أين يجد المسؤولون أنفسهم مدفوعين بفعل عامل الإلتناء القرابي والجهوي إلى الميل نحو الأفراد الذين تربطهم بهم علاقات قرابية و جهوية، ويعملون بذلك على إيجاد طرق وأساليب تمكنهم من ترقية فئة معينة بخلاف فئات أخرى، وهذا من أجل إعطاء هذه الممارسات طابع الشرعية، وهي إحدى الإستراتيجيات التي يلجأ إليها المسؤولون للتغطية على تجاوزاتهم.

إن الترقية وفق هذه الأساليب تعتبر تحصيل حاصل لعملية التوظيف التي تخضع بدورها لعامل الإلتناء القرابي والجهوي، أين ينتقل المسؤولون من عملية توظيف من تربطهم بهم علاقات قرابية و جهوية بفعل الإشتراك في الإلتناء، إلى منح الترقيات بفعل نفس العوامل المشتركة بإعتبارهم من جماعتهم، وهذا من أجل الحفاظ على روح العصبية التي تجمع بينهم، وتحقيق مظاهر التكاتف والتعاون داخل المؤسسة، والحفاظ على عوامل القوة والتلاحم بين الأفراد الذين يشتركون في نفس الروابط القرابية والجهوية أو الجغرافية.

فجماعة الإلتناء العصبي والقبلي تسعى من خلال تجاوز المعايير والقواعد الرسمية التي تحكم عمليات الترقية داخل المؤسسة، إلى بسط سيطرتها على دواليب السلطة، والإستمرار في الحفاظ على مختلف الإمتيازات التي يحصلون عليها من جراء الحفاظ على تلاحمهم وتضامنهم، وأن تلاشي هذا التضامن والتلاحم يؤدي إلى إنهيار هذه الجماعة، لأن قوتها مرهونة بالدرجة الأولى على قوة العصبية وروح الولاء والانتفاء بين أفرادها وهذا حسب التعبير الخلدوني، وهو ما يجعل بعض المسؤولين يلجئون إلى توظيف إنتماءاتهم القرابية والجهوية في منح الترقيات، على إعتبار أن منح الترقيات وفق هذه الأسس سيزيد من قوتهم وسيطرتهم على التنظيم.

الجدول رقم (18): يوضح حصول أفراد العينة على الترقية من عدمها

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات			
		%	ك	الاحتمالات	
61,25	147	42,85	63	على أساس موضوعي	نعم: كيف تمت ترقيتك؟
		31,29	46	علاقات مع المسؤولين	
		57,14	84	على أساس قبلي وجهوي	
		4,76	7	الإستعانة بأشخاص من خارج المؤسسة	
		00	00	أخرى تذكر	
38,75	93	83,87	78	لا تتوفر فيك شروط الترقية	لا: لماذا لم تمنح لك ترقية؟
		31,18	29	غياب العلاقات الشخصية مع المسؤولين	
		23,65	22	لا تملك نفوذ وقوة تساعدك على ذلك	
		20,43	19	لا تربطك علاقات قرابية بالمسؤولين	
		00	00	اخرى تذكر	
%100	240				المجموع

يبين الجدول رقم (18) والمتعلق بحصول أفراد العينة على ترقية من عدمها وطريقة

ذلك، أن أغلبية المبحوثين قد أكدوا على أنهم تحصلوا على ترقية، وهذا ما صرح به نسبة

61,25%، في حين صرحت نسبة 38,75% عدم حصولهم على الترقية، وهو فارق كبير إذا ما قارنا ذلك بالخبرة والاقدمية التي يتمتع بها أغلب الموظفين.

أما بالنسبة للذين منحت لهم ترقية فقصدهم معرفة طريقة الترقية أو الأساليب التي تنتهج في عمليات الترقية، فقد قام الباحث بالسؤال عن طريقة الحصول على الترقية بالنسبة لـ 147 مبحوث الذين أكدوا حصولهم على ترقية، وكانت الإجابات متعددة تبعا للاحتتمالات التي حددها الباحث ووفقا للترتيب التالي:

- على أساس قبلي وجهوي: إذ من بين 147 نجد 84 مبحوث قد صرحوا بأنهم تحصلوا على الترقية وفقا لتدخل المعايير القرابية والجهوية وهذا بنسبة 57,14%.

- على أساس موضوعي: إذ من بين 147 أكد 63 مبحوث بأنهم تحصلوا على الترقية وفقا لأسس موضوعية وهذا بنسبة 42,85%.

- على أساس علاقات مع المسؤولين: إذ من بين 147 نجد 46 مبحوث قد أقرروا بأنهم تحصلوا على ترقية عن طريق علاقاتهم مع المسؤولين وهذا بنسبة 31,29%.

- عن طريق الإستعانة بأشخاص من خارج المؤسسة: نجد 7 مبحوثين من أصل 147 قد أكدوا إستعانتهم بأطراف من خارج المؤسسة من أجل ان تتمح لهم ترقية وهذا بنسبة 4,76%.

إذن وحسب إجابات أفراد العينة نجد أغليبتهم قد تحصلوا على الترقية وفقا لأسس غير موضوعية، بحيث أن الأسس القرابية والجهوية هي الأكثر تأثيرا، بالإضافة إلى عامل العلاقات مع المسؤولين وهو ما أكد عليه 46 مبحوث من أصل 147 الذين تحصلوا على ترقية نتيجة شبكة العلاقات التي تربطهم ببعض المسؤولين، بحيث وظفوا علاقاتهم الجيدة مع المسؤولين للحصول على الترقية، في حين أكد 7 مبحوثين أنهم لجأوا إلى الإستعانة بأطراف خارجية تتمتع بالنفوذ لتمارس نوعا من الضغط على المسؤولين من أجل أن تتمح لهم ترقية، وبالرغم من وجود بعض الشواهد الكمية التي تؤكد أن بعض الأفراد تحصلوا على الترقية وفقا لأسس عقلانية

وموضوعية، وهو ما أكد عليه 63 مبحوثا من بين 147، إلا أن هذا لا يعني فعلا أن هذه الفئة قد تحصلت على ترقية وفقا لأسس موضوعية، وإنما سعيا منهم إلى التستر على بعض الحقائق وحفاظا على بعض الإمتيازات، وهو ما جاء في تصريحات العديد من المبحوثين.

أما بالنسبة للذين أكدوا عدم حصولهم على ترقية، فقد أرجعوا ذلك إلى العوامل التالية والتي حددها الباحث في 4 احتمالات وهي كالتالي:

- لا تتوفر فيك شروط الترقية: وهو ما أكد عليه 78 مبحوث من أصل 93 أكدوا على عدم توفر الشروط اللازمة للترقية، وهذا بنسبة 83,87 %، على إعتبار أنهم يعملون بعقود مؤقتة، أو أنهم لا يملكون الخبرة الكافية.
- غياب العلاقات الشخصية مع المسؤولين: ونجد 29 مبحوث من أصل 93 قد صرحوا بأن عدم حصولهم على الترقية، يعود لغياب علاقات تربطهم مع المسؤولين وهذا بنسبة بلغت 31,18%.
- لا تملك نفوذ وقوة تساعدك على ذلك: وهو ما أقر به 22 مبحوث من أصل 93، بحيث أرجعوا سبب عدم حصولهم على ترقية إلى أنهم لا يملكون نفوذا يسمح لهم بالحصول على الترقية وهو ما صرحت به نسبة 23,65%.
- لا تربطك علاقات قرابية وجاهوية بالمسؤولين: إذ نجد 19 من أصل 93 مبحوث، أكدوا على أن عدم حصولهم على الترقية يرجع لكونهم لا تربطهم علاقات قرابية وجاهوية بالمسؤولين، وهذا ما صرحت به نسبة 20,43%.

بالنسبة للذين أكدوا عدم حصولهم على ترقية، فقد أرجعوا سبب ذلك إلى عدة عوامل منها ما هو موضوعي ومنها ما هو ذاتي، إذ من بين العوامل الموضوعية هو عدم توفر شروط الترقية في بعض أفراد العينة، بإعتبار أنهم يملكون عقود عمل مؤقتة أو أنهم قد إلتحقوا حديثا بالمؤسسة، وبالتالي فهم لا يملكون الخبرة اللازمة، إلا أن هذا لا يعني عدم وجود بعض الحالات ممن هم

في نفس الوضعية، ولكن بفعل علاقاتهم القرابية والجهوية أو أنهم يملكون نفوذا فقد تحصلوا على ترقية وهو ما ورد جاء في تصريحات بعض المبحوثين، كما نجد أيضا بعض المبحوثين قد أكدوا أن سبب عدم حصولهم على ترقية هو غياب العلاقات الشخصية مع المسؤولين، بالإضافة إلى أنهم لا يملكون النفوذ والقوة التي تمكنهم من الحصول على ترقية، في حين أرجع بعضهم سبب عدم ترقيةهم إلى كونهم لا تربطهم علاقات قرابية و جهوية بالمسؤولين.

إن المعايير الموضوعية المتعلقة بعملية الترقية داخل المؤسسة مغيبة إلى حد بعيد، وهو مؤشر من مؤشرات الإنحراف وجزء من ممارسة الفساد الإداري داخل المؤسسة ميدان الدراسة، بحيث تتدخل العديد من العوامل لتؤثر في المعايير الرسمية، ولعل أبرز عامل هو تدخل العلاقات القبلية والجهوية والمحاباة والمحسوبية في منح الترقيات، وهو ما يؤكد مرة أخرى أن الإلتناء القبلي والجهوي شرط ضروري للحصول على الترقية داخل المؤسسة ميدان الدراسة، فالترقيات تمنح من منطلق جماعة الإلتناء القرابي والجهوي، ويميل المسؤول إلى منح الترقية لأعضاء جماعته.

الجدول رقم (19): يبين مدى تعيين بعض الأفراد في مناصب لا تتلاءم مع مؤهلاتهم

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات		
		النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
66,25	159	75	108	علاقة قرابية وجهوية مع المسؤول
		7,63	11	علاقة زمالة وصداقة
		61,80	89	ولاء للمسؤول
		47,91	69	محاباة ومحسوبية
		58,33	84	على أساس مصلحة
		40,27	58	وساطة
		40,97	59	أخرى تذكر
				التوظيف والترقية بطريقة عشوائية، الضغوط
			نعم: ويعود ذلك إلى	
33,75	81	لا		
%100	51	المجموع		

يتضح من خلال الجدول رقم (19)، والمتعلق بمدى تعيين بعض الأفراد في مناصب لا تتلاءم مع مؤهلاتهم، أن نسبة الذين أكدوا على تعيين بعض الأفراد في مناصب لا تتلاءم مع مؤهلاتهم بلغت نسبة 66,25%، في حين نجد أن نسبة الذين أكدوا عكس ذلك بلغت 33,75%.

إن هذا التفاوت بين النسبتين يرجع بالدرجة الأولى إلى أن شغل المناصب لا يخضع إلى أسس عقلانية ووفقاً لما تتطلبه الوظيفة، وكما صرح بعض أفراد العينة أن سبب وجود بعض الأفراد في مناصب لا تتلاءم مع مؤهلاتهم هو التوظيف العشوائي وإقصاء وتهميش الكفاءات مما فتح المجال لبروز مثل هذه المشكلات والإختلالات التي تنعكس سلباً على فعالية المؤسسة، إضافة إلى شغل المناصب وفقاً للمصالح ووفقاً لما يسعى المسؤول إلى تحقيقه من وراء تعيين بعض الأفراد في مناصب لا تتلاءم مع مؤهلاتهم.

وعند سؤالنا عن سبب تعيين بعض الأفراد في مناصب لا تتلاءم ومؤهلاتهم، كانت الإجابات متفاوتة وموزعة على الإحتمالات التالية وحسب الترتيب التالي:

- علاقة قرابية وجهوية مع المسؤول: حيث أكد على ذلك 108 مبحوث من أصل 159 وهذا بنسبة 75%.

- ولاء للمسؤول: إذ نجد 89 من أصل 159 مبحوثاً، قد أكدوا على ذلك وهذا بنسبة بلغت 61,80%.

- على أساس مصلحة: وهو ما أقرت به نسبة 58,33%، بمعنى أن 84 من بين 159 مبحوثاً، قد صرحوا بأن التعيين في بعض المناصب يكون على أساس المصلحة.

- محاباة ومحسوبية: ونجد أنه من بين 69 مبحوث من أصل 159، قد أرجعوا سبب تعيين بعض الأفراد في مناصب لا تتلاءم مع مؤهلاتهم إلى أشكال المحاباة والمحسوبية التي يبديها المسؤول تجاه بعض الأفراد، وهو ما صرحت به نسبة 47,91%.

- أخرى تذكر: إذ نجد أن 59 مبحوث من أصل 159، قد أكدوا على أن هناك أسباب أخرى حدوها في التوظيف العشوائي والترقيات التي تمنح وفق أسس غير عقلانية، بالإضافة إلى الضغوطات التي تمارس على المسؤولين من قبل بعض الأطراف من أجل

تعيين بعض الأفراد في مناصب المسؤولية، حتى وإن كانت تلك المناصب لا تتلاءم مع مؤهلاتهم وقدراتهم وهو ما أقر به نسبة 40,97% من المبحوثين.

-وساطة: ونجد أنه من بين 159 مبحوث منهم 58 مبحوثاً، أكدوا على أن سبب هذا التعيين يرجع بالدرجة إلى الوساطة التي يلجأ إليها بعض الموظفين من أجل تعيينهم في مناصب معينة، وهو ما صرحت به نسبة 40,27%.

- علاقة زمالة وصدقة: ونجد 11 مبحوث من أصل 159، قد أكدوا أن علاقات الصداقة بين بعض الموظفين والمسؤولين تلعب دوراً في التعيين في بعض المناصب التي لا تتلاءم ومؤهلات بعض الموظفين، وهو ما أكدت عليه نسبة 7,63%.

إذن ومن خلال إجابات المبحوثين نلاحظ أن العلاقات القرابية والجهوية تحتل الترتيب، وهو ما يؤكد الدور الذي تؤديه الإلتماءات القرابية والجهوية في التأثير على المعايير العقلانية داخل المؤسسة، أين يلجأ المسؤول إلى تعيين بعض الأفراد من جماعته أو بحسب إشتراكهم في نفس الإلتماء القرابي والجهوي، وهذا من أجل أن تستحكم عصبية على المؤسسة ميدان الدراسة، إضافة إلى عامل الولاء للمسؤول أين يميل المسؤولون إلى تعيين بعض الأفراد ممن يبدون له الولاء التام في بعض المناصب والمسؤوليات، حتى وإن كانت هذه المناصب لا تتلاءم وقدراتهم أو مؤهلاتهم، في حين نجد عامل المصلحة الذي يؤدي بدوره إلى التأثير على مبدأ تعيين الأفراد في مناصب لا تتلاءم مع مؤهلاتهم، ويصبح المسؤولون يسعون إلى وضع الأفراد الذين تربطهم بهم مصلحة معينة، أو في إطار تبادل المصالح ضمن مناصب ووظائف لا تتلاءم مع مؤهلاتهم، كما تتدخل أيضاً عوامل المحاباة والمحسوبية والوساطة في التعيين أين يفضل المسؤول تعيين بعض الموظفين في مناصب على حساب موظفين آخرين يتمتعون بالكفاءة، وهو جزء من الفساد الممارس داخل المؤسسة، وما يؤكد أيضاً سيطرة جماعات الإلتماء القرابي والجهوي هو تصريحات بعض المبحوثين الذين أكدوا أن التوظيف العشوائي

والترقيات وفق أسس قرابية وجهوية، وهو ما توصلنا إليه في عرض وتحليل لبعض الجداول السابقة هو سبب تعيين بعض الأفراد في مناصب لا تتلاءم مع مؤهلاتهم أين يميل المسؤول إلى وضع أفراد من عصبية ضمن مناصب ومسؤوليات حتى وإن كانوا غير مؤهلين لشغل تلك المناصب، وهذا حفاظا على التضامن والتعاون بين أفراد القبيلة والعشيرة ضمن المؤسسة ميدان الدراسة.

الجدول رقم (20): يوضح أساس توزيع المهام والمسؤوليات بين الموظفين

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
أساس العلاقات القرابية والجهوية	91	37,91
تدخل علاقات الصداقة	12	5
حسب درجة الولاء للمسؤولين	59	24,58
أساس مصلحي نفعي	41	17,08
أساس عقلاني وقانوني	37	15,41
أخرى تذكر	00	00
المجموع	240	%100

إن معرفة أسس توزيع المهام والمسؤوليات بين الموظفين يعطينا دلالة قوية عن تأثير العلاقات غير الرسمية والروابط الاجتماعية القرابية والجهوية في توزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة، وهل يميل المسؤول إلى جماعته أو إلى كل من تربطهم به علاقة معينة أو أن هذا التوزيع يخضع لأسس موضوعية وعقلانية.

ويتضح من خلال الجدول أعلاه، والمتعلق بأسس توزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة ميدان الدراسة، أن أغلبية أفراد العينة وهذا بنسبة 37,91 %، قد أكدوا على أن توزيع المهام والمسؤوليات يكون وفقا لأسس العلاقات القرابية والجهوية، كما نجد أيضا بعض المبحوثين قد صرحوا على أن توزيع المهام والمسؤوليات يكون حسب درجة الولاء للمسؤولين وهو ما أكدت عليه نسبة 24,58 %، في حين نجد نسبة 17,08 % قد أكدوا أن توزيع المهام والمسؤوليات، يكون على أساس مصلحة نفعي، كما أكدت نسبة 5 % على أن توزيع المهام والمسؤوليات يكون وفقا لعامل الصداقة والزمالة بين بعض الموظفين والمسؤولين.

أما بالنسبة للذين أكدوا على أن توزيع المهام والمسؤوليات يكون وفقا لأسس عقلانية وقانونية فنسبتهم 15,41 %، وهي نسبة قليلة مقارنة بالنسب التي أكدت أن توزيع المهام يخضع لأسس غير عقلانية، وهو ما يؤكد مرة أخرى تصدع منظومة التسيير داخل المؤسسة أين أصبحت المعايير الغير عقلانية هي التي تتحكم في مختلف العمليات التنظيمية، وفي مقدمتها الانتماءات القرابية والجهوية التي أصبحت تتحكم وتسيطر أكثر على سير العملية التنظيمية وتوجيهها بما يحقق أهداف أعضاء جماعة الإنتماء القرابي والجهوي.

3.1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية

الجدول رقم (21): يبين وجود أشخاص داخل المؤسسة ينتمون إلى أحزاب سياسية من عدمها

الاحتمالات	التكرارات	النسبة%
نعم	122	50,83
لا	118	49,16
المجموع	240	%100

تبين الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول رقم (21)، أن 50,83 % من المبحوثين أكدوا على وجود أشخاص داخل المؤسسة ممن ينتمون إلى أحزاب سياسية، في حين نجد أن نسبة 49,16 %، قد صرحوا بعدم وجود أشخاص ينتمون إلى أحزاب سياسية معينة، ولعل النسب متقاربة إلى حد ما مع فارق بسيط فقط، ولعل وجود هذه التشكيلات والانتماءات السياسية داخل ميدان الدراسة تحتاج إلى قراءة سوسيولوجية، خاصة إذا ربطنا ذلك بأغلبية المسؤولين أو المدراء الذين تداولوا على السلطة في المؤسسة ميدان الدراسة، أين وظفوا إنتماءاتهم القبلية والجهوية في تشكيل كيانات وانتماءات سياسية، إرتكزوا عليها للوصول إلى أعلى المناصب والمسؤوليات، فأغلب المدراء الذين تداولوا على تسيير المؤسسة أصبحوا في وقت ما أعضاء بالبرلمان، وهذا لم يمنعهم من توفير الحماية وتحقيق مصالح الأعضاء المنتمين لقبيلتهم وعشيرتهم داخل المؤسسة ميدان الدراسة، حتى أصبح أغلبية الأفراد الذين تربطهم علاقات مع المسؤولين أو المنتمين إلى أحزاب سياسية معينة، يستندون إلى هذه الخلفية من أجل تحقيق مصالحهم وأهدافهم، حتى ولو كان ذلك على حساب الآخرين أو حتى على حساب أهداف المؤسسة، مشكلين بذلك جماعة إنتماء مصلحي، وهو ما سنتطرق إليه في الجداول الموالية.

الجدول رقم (22): يوضح الإستناد على الخلفية السياسية لتحقيق مصالح معينة

%	ك	الاحتمالات			
		النسبة %	التكرارات	الاحتمالات	
57,08	137	94,16	129	توسيع مجال السلطة والنفوذ	نعم
		85,40	117	السعي إلى الارتقاء إلى أعلى المناصب	
		54,74	75	إتخاذ قرارات تخدم مصالح أفراد وجهات معينة	
		64,96	89	الحفاظ على المنصب والمزايا التي يوفرها شغله	
		30,65	42	أخرى تذكر: عدم المحاسبة في العمل، عدم الانضباط، توفير الحماية.	
		42,91	103		
%100	240				المجموع

إن الفاعلين في المؤسسة يلجؤون عادة إلى بناء إستراتيجيات تمكنهم من تحقيق أهدافهم ومصالحهم الشخصية، مستغلين بذلك أهداف المؤسسة، ومن ضمن هذه الإستراتيجيات الإنتماء إلى أحزاب سياسية توفر لهم الحماية والقوة، كما ينشئون علاقات مع بعض الفاعلين في الأحزاب السياسية في إطار تحقيق المنافع وتبادل المصالح.

يتبين من خلال الجدول رقم (22) والمتعلق بإستناد بعض الفاعلين على الخلفية السياسية لتحقيق مصالح معينة من عدمها، إن أغلبية أفراد العينة قد أكدوا على أن هناك بعض الأشخاص داخل المؤسسة يلجؤون إلى الإستناد على الخلفية السياسية لتحقيق مصالح

معينة، وهذا ما صرحت به نسبة 57,08 %، في حين نجد نسبة 42,91 % أكدوا عكس ذلك، بمعنى أن الفاعلين لا يستعينون بالإنتماءات السياسية لتحقيق مصالح معينة، ولعل إرتفاع نسبة الذين أكدوا لجوء بعض الفاعلين إلى الإستناد على الخلفية السياسية، تؤكد الآليات أو الإستراتيجيات التي يبنها الفاعل داخل المؤسسة لتحقيق أكبر قدر من الأهداف والمصالح، خاصة في ظل التأثير القوي الذي تمارسه الأحزاب السياسية على مختلف المؤسسات وفي أغلب القطاعات، ولمعرفة طبيعة هذ المصالح المراد تحقيقها حدد الباحث عدة إحتتمالات وردت حسب الترتيب التالي:

- **توسيع مجال السلطة والنفوذ:** إذ نجد 129 مبحوث من أصل 137 قد أكدوا أنهم يجلؤون إلى الإستناد على الخلفية السياسية من أجل توسيع دائرة السلطة والنفوذ، وهو ما أكدت عليه نسبة 94,16 %.
- **السعي إلى الارتقاء لأعلى المناصب:** وقد صرح بذلك 117 مبحوث من أصل 137، أي أن هناك بعض الفاعلين ممن يجلؤون إلى الإستناد على الإنتماء السياسي من أجل الإرتقاء إلى أعلى المناصب والمسؤوليات، وهو ما أكدت عليه ما نسبته 85,40 %.
- **الحفاظ على المنصب والمزايا التي يوفرها شغله:** ونجد 89 مبحوث من أصل 137 قد صرحوا بذلك، وهذا بنسبة 64,96 %.
- **إتخاذ قرارات تخدم مصالح أفراد وجهات معينة:** وقد صرح بذلك 75 مبحوث من أصل 137، بحيث أن هناك بعض الفاعلين ممن يجلؤون إلى الإستناد على الخلفية السياسية، من أجل إتخاذ قرارات تخدم مصالح وجهات معينة، وهو ما أكدت عليه نسبة 54,74 % من المبحوثين.
- **أخرى تذكر:** وقد جاءت إجابات المبحوثين تقر بأن هناك من يستند على الخلفية السياسية، ليؤثر في المسؤولين من أجل عدم محاسبة بعض الأفراد في العمل وفي

المسائل المتعلقة بعدم الانضباط في العمل، وهذا ما أقر به 42 مبحوث من أصل 137، وهذا بنسبة بلغت 65,30%.

إن الإجابات الواردة في الجدول أعلاه والمتعلقة بطبيعة المصالح المراد تحقيقها نتيجة الإستناد على الخلفية السياسية لبعض الفاعلين، تبين أن أولى الأولويات هي **توسيع مجال السلطة والنفوذ** لدى الفاعلين، وهذا لتمكينهم من تحقيق مكانة ودور هام داخل المؤسسة، وتعظيم المنافع والمصالح نتيجة **توسيع دائرة السلطة**، كما أن اللجوء إلى الخلفية السياسية يساهم في الإرتقاء إلى أعلى المناصب والمسؤوليات، حتى وإن كانت طبيعة المنصب لا تتماشى ومؤهلات شاغل هذه المنصب، والذي يهم أكثر بعض الفاعلين هو التواجد ضمن أعلى هرم السلطة من أجل تحقيق وتعظيم المنافع والمصالح، كما أن بعض الفاعلين يلجؤون إلى الإستناد على الخلفية السياسية من أجل الحفاظ على المنصب والمزايا التي يوفرها، وهو ما يبرز أكثر في المؤسسة الجزائرية بشكل عام، أين يستغل بعض الفاعلين نفوذهم السياسي أو الحماية التي توفرها بعض الأطراف النافذة في المجتمع ومؤسساته من أجل الحفاظ على مناصبهم حتى في حالة التسيير العشوائي أو التسيير غير الفعال، إضافة إلى هذا نجد أن بعض الفاعلين يستندون على الخلفية السياسية من أجل التأثير على المسؤولين وممارسة الضغط عليهم لاتخاذ بعض القرارات التي تخدم مصالح فئة معينة على حساب أخرى، وهو ما جاء في تصريحات بعض المبحوثين الذين أكدوا على أن هناك بعض الموظفين داخل المؤسسة ممن يستندون على النفوذ السياسي من أجل عدم محاسبتهم في العمل خاصة في المسائل المتعلقة بعدم الانضباط في العمل، بالإضافة إلى التأثيرات المختلفة التي تمارس على المسؤولين من أجل توجيه بعض القرارات لصالح فئة معينة، خاصة فيما يتعلق بالترقية والحصول على الإمتيازات والعلاوات، كل هذه الممارسات تعبر عن تأثير جماعات المصالح

التي تركز على الإنتماء السياسي من أجل توجيه القرارات لصالح فئات معينة داخل المؤسسة ميدان الدراسة.

الجدول رقم (23): يبين إستعانة الأفراد والمسؤولين بأطراف خارجية تتمتع بالنفوذ والقوة من أجل توسيع دائرة السلطة والمسؤولية من عدمها.

الاحتمالات		ك	%
دائما و أحيانا	يتمثل هؤلاء الاشخاص في:	التكرارات	النسبة %
	ممثلين نقابيين وممثلي الخدمات الاجتماعية	70	35,17
	ممثلي وأعضاء أحزاب سياسية	112	56,28
	أخرى تذكر	115	57,78
أبدا		41	17,08
المجموع		240	%100

يبين الجدول رقم (23) المتعلق بمدى إستعانة الأفراد والمسؤولين بأطراف خارجية تتمتع بالنفوذ والقوة، من أجل توسيع دائرة السلطة والمسؤولية، بأن أغلبية أفراد العينة قد أكدوا أن بعض الأفراد يستعينون بأطراف خارجية تتمتع بالقوة والنفوذ من أجل توسيع دائرة السلطة والمسؤولية، وهذا ما أقرت به نسبة 82,91 % من المبحوثين موزعة على إحتمالين: دائما وأحيانا، في حين صرحت نسبة 17,08 % عكس ذلك، وهي نسبة قليلة مقارنة بنسبة الذين صرحوا بإستعانة بعض الأفراد والمسؤولين بأطراف خارجية تتمتع بالنفوذ والقوة، من أجل توسيع دائرة السلطة والمسؤولية، وهو ما يؤكد فعلا الاستراتيجيات التي يتبناها الفاعلين داخل

المؤسسة من أجل توسيع دائرة السلطة والمسؤولية، من خلال الإستعانة ببعض الأطراف التي توفر لهم الحماية والقوة، ولمعرفة مدى تدخل ممثلي النقابة وممثلي الخدمات الجامعية وأعضاء أحزاب سياسية، حدد الباحث سؤال يتعلق بماهية الأشخاص الذين يستند عليهم بعض الفاعلين من أجل توسيع دائرة السلطة والمسؤولية، وكانت الإجابات موزعة على الاحتمالات التالية حسب الترتيب التالي:

- **أخرى تذكر:** إذ من بين 199 مبحوث، نجد 115 منهم أكدوا على إستعانة بعض الأفراد بأطراف خارجية من أجل توسيع دائرة السلطة والمسؤولية تتمثل في: أشخاص من نفس القرابة والجهة، قيادات في الجيش، مدراء مؤسسات، وهو ما صرحت به نسبة 57,78%.

- **ممثلي وأعضاء أحزاب سياسية:** ونجد 112 مبحوث، من أصل 199 قد أكدوا إستعانة بعض الأفراد والمسؤولين ببعض ممثلي وأعضاء أحزاب سياسية، من أجل توسيع دائرة السلطة والمسؤولية داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وهو ما صرحت به نسبة 56,28% من المبحوثين.

- **ممثلين نقابيين وممثلي الخدمات الإجتماعية:** بحيث صرح 70 من أصل 199 مبحوثا بإستعانة بعض الأفراد والمسؤولين بنقابيين وممثلي الخدمات الإجتماعية، من أجل توسيع دائرة السلطة والمسؤولية، وهذا ما أقرت به نسبة 35,17%.

إذن ومن خلال إجابات المبحوثين، يلاحظ مدى إستعانة الفاعلين ببعض الأطراف من أجل توسيع دائرة السلطة والمسؤولية، في صورة النقابة والأحزاب السياسية التي ينتمي إليها الفاعل، من أجل تحقيق مصالحه وأهدافه، ويستغل بذلك الحماية التي توفرها من أجل توسيع مجال ممارسة السلطة داخل المؤسسة ميدان الدراسة، إضافة إلى الاستعانة بأشخاص من نفس القرابة أو قيادات في الجيش، وحتى مدراء مؤسسات لهم علاقات مباشرة مع المسؤولين،

كل هذه الآليات والإستراتيجيات التي يبنيتها الفاعل، توفر له نوعا من القوة والنفوذ الذي يستغله في توسيع دائرة ممارسة السلطة والمسؤولية داخل المؤسسة ميدان الدراسة.

الجدول رقم (24): يوضح تأثير نسق العلاقات المصلحية بين جماعات المصالح على فعالية إتخاذ القرارات من عدمه.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة%
يؤثر بقوة	196	81,66
يؤثر بعض الشيء	31	12,91
لا يؤثر	13	5,41
المجموع	240	%100

يتضح من خلال الجدول رقم (24)، المتعلق بمدى تأثير نسق العلاقات المصلحية بين جماعات المصالح على فعالية إتخاذ القرارات من عدمه، أن أغلبية أفراد العينة قد أكدوا على أن نسق العلاقات بين جماعات المصالح يؤثر على فعالية إتخاذ القرارات، وهذا ما أقرت به نسبة 94,57 % موزعة على إحتمالين: يؤثر بقوة بنسبة 81,66 %، يؤثر بعض الشيء بنسبة 12,91 %، في حين أن نسبة المبحوثين الذين أكدوا على أن نسق العلاقات الاجتماعية بين جماعات المصالح، لا يؤثر على فعالية إتخاذ القرارات داخل المؤسسة بلغت 5,41 %، وهي نسبة قليلة جدا مقارنة بالنسبة الأولى التي أكدت تأثير نسق العلاقات بين جماعات المصالح على نوعية القرارات المتخذة داخل المؤسسة ميدان الدراسة، إذ أن الأفراد المكونين لجماعات المصالح أو الأعضاء المنتمين إلى جماعات المصالح (النقابة والأحزاب السياسية)، عادة ما تنشأ بينهم علاقات إجتماعية قائمة على المصلحة أو في إطار تبادل المصالح والمنافع،

بحيث تسعى هذه الجماعات إلى الدفاع عن مصالح أعضائها داخل المؤسسة ميدان الدراسة، من خلال التأثير على المسؤولين في الجوانب المتعلقة بإتخاذ القرارات وتوجيهها بما يخدم مصالح ومنافع الأعضاء المشكلين أو المنتمين لجماعات المصالح، وهو ما تؤكد أكثر في إجابات المبحوثين، الذين أكدوا على التأثير القوي لنسق العلاقات الاجتماعية التي تربط جماعات المصالح، وحسب تصريحات العديد من المبحوثين فإن النقابة وبعض ممثلي الأحزاب السياسية عادة ما يمارسون ضغطا على المسؤولين من أجل إتخاذ قرارات لصالح فئة معينة داخل المؤسسة، ومحاولة توجيه تلك القرارات بما يخدم مصالح ومنافع أعضاء جماعات المصلحة.

الجدول رقم (25): يبين ممارسة ضغوطات (داخلية أو خارجية) على بعض الأفراد والمسؤولين من أجل إتخاذ قرارات لصالح جهة معينة.

%	ك	الاحتمالات		
		النسبة %	التكرارات	تتمثل الأطراف التي تمارس الضغوط:
97,08	233	40,34	94	أعضاء نقابيين وممثلي الخدمات الاجتماعية
		80,25	187	ممثلي وأعضاء أحزاب سياسية
		82,83	193	أخرى تذكر
2,91	7	أبدا		
%100	240	المجموع		

ولمعرفة مدى ممارسة جماعات المصالح لضغوطات على بعض الأفراد والمسؤولين داخل المؤسسة ميدان الدراسة، من أجل التأثير على القرارات وتوجيهها بما يخدم أعضاء جماعات المصالح وبعض الأفراد المنتمين إليها، وضع الباحث سؤال حول ذلك، وهل تتدخل النقابة والأحزاب السياسية لتوجيه بعض القرارات بما يخدم أعضاء جماعات المصلحة والجدول أعلاه يوضح ذلك.

إذ يتبين من خلال الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول رقم (25)، أن أغلبية أفراد العينة وهذا بنسبة 97,08 % موزعة على إحتمالين : دائما وأحيانا، قد أكدوا على أن هناك ضغوطات داخلية وخارجية تمارس على بعض الأفراد والمسؤولين، من أجل إتخاذ قرارات لصالح فئة معينة داخل المؤسسة ميدان الدراسة، في حين أكدت نسبة 2,91 % أنه لا تمارس ضغوطات على بعض الأفراد والمسؤولين من أجل إتخاذ قرارات تخدم فئة معينة، وإذا ما قارنا بين النسب نجد أن هناك إرتفاعا كبيرا بالنسبة للمبحوثين الذين أكدوا على أن المسؤولين في المؤسسة، عادة ما يتعرضون لضغوطات كبيرة من أجل إتخاذ قرارات تخدم فئة محددة داخل التنظيم، وإرتفاع هذه النسبة بشكل كبير، يؤكد مدى التأثير والضغط الممارس على المسؤولين داخل المؤسسة، أين تتدخل بعض الأطراف لمحاولة توجيه وإتخاذ بعض القرارات التي تخدم مصالح بعض الأفراد داخل المؤسسة.

إن توجيه القرارات لصالح بعض الأفراد، يؤكد مرة أخرى الاستراتيجيات التي يبنها الفاعل داخل المؤسسة، بحيث يستغل إنتماءه إلى جماعات المصالح من أجل تحقيق أهدافه ومصالحه، عن طريق ممارسة الضغط والتأثير على المسؤولين من أجل إتخاذ وتوجيه القرارات بما يخدم مصالحه وأهدافه، ولمعرفة الأطراف التي تمارس الضغط على بعض الأفراد والمسؤولين حدد الباحث عدة إحتتمالات وقد وردت الإجابات حسب الترتيب التالي:

- أخرى تذكر: وهو ما أكد عليه 193 مبحوث من أصل 233، وقد تضمنت إجابات المبحوثين ما يلي: أشخاص تربطهم علاقات قرابية وجهوية ببعض الأفراد والمسؤولين، قيادات، رجال الأعمال، مدراء مؤسسات، وهذا أقرت به نسبة 82,83 % من المبحوثين.
- ممثلي وأعضاء أحزاب سياسية: ونجد 187 مبحوث من أصل 233، قد أكدوا أن ممثلي وأعضاء الأحزاب السياسية يمارسون ضغوطات على المسؤولين، من أجل إتخاذ قرارات تخدم فئة معينة على حساب أخرى، وهو ما أقرت به نسبة 80,25%.
- أعضاء نقابيين وممثلي الخدمات الاجتماعية: إذ نجد 94 مبحوث من أصل 233، قد أكدوا على تدخل أعضاء النقابة وممثلي الخدمات الجامعية، من أجل التأثير على القرارات داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وهذا ما صرحت به نسبة 40,34%.

إن الإجابات الواردة تبيّن مدى الضغوطات الممارسة على المسؤولين من طرف بعض الأطراف، من أجل توجيه القرارات لصالح فئة معينة، وعادة ما تمارس الضغوطات من قبل أشخاص تربطهم علاقات قرابية وجهوية ببعض الموظفين داخل المؤسسة، إضافة إلى الضغوطات التي تمارس من قبل بعض القيادات النافذة في الجيش، وأيضاً رجال الأعمال ومدراء بعض المؤسسات، كل هذه الأطراف لها من القوة والنفوذ ما يمكنها من ممارسة الضغوطات على المسؤولين داخل المؤسسة ميدان الدراسة، والتأثير على فعالية القرارات وتوجيهها بما يخدم مصلحة بعض الأفراد داخل المؤسسة.

كما تتدخل النقابة وممثلي لجنة الخدمات الاجتماعية، إضافة إلى ممثلي وأعضاء بعض الأحزاب السياسية من أجل الدفاع عن مصالح أعضائها، وبعض الأفراد المنتمين إلى جماعتها، بحيث تسعى إلى ممارسة الضغط على الإدارة وعلى المسؤولين من أجل توجيه بعض القرارات بما يخدم مصالح ومنافع أعضائها، وهو ما جاء في إجابات المبحوثين.

الجدول رقم (26): يبين كيفية إختيار ممثلي العمال في مختلف الهيئات واللجان الاجتماعية

الاحتمالات		التكرارات	النسبة %
وفق أسس موضوعية ومعايير نزيهة		88	36,66
وفق معايير ذاتية غير موضوعية	سبب غياب المعايير الموضوعية	التكرارات	النسبة %
	غالبا ما يتم إختيار أشخاص لهم مصالح مشتركة مع الإدارة	94	61,84
	سعي ممثلي العمال لتحقيق مصالحهم الخاصة	89	58,55
	غياب الدور الوظيفي والحقيقي لممثلي العمال	79	51,97
	أخرى تذكر:	106	69,73
المجموع		240	100

يوضح الجدول أعلاه والمتعلق بطريقة إختيار ممثلي العمال في مختلف الهيئات واللجان الاجتماعية داخل المؤسسة ميدان الدراسة، أن أغلبية المبحوثين قد صرحوا بأن طريقة الإختيار تتم وفق أسس ومعايير ذاتية وغير موضوعية، وهذا بنسبة 63,33%، في حين صرحت نسبة 36,66 % من المبحوثين، أن طريقة الإختيار تكون وفق أسس ومعايير موضوعية، وعند سؤالنا للمبحوثين عن سبب غياب المعايير الموضوعية كانت الإجابات موزعة بالترتيب على الإحتمالات التالية:

- أخرى تذكر: وقد صرح بذلك 106 مبحوث من بين 152، حيث جاءت إجابات المبحوثين في عدة أسباب منها: تدخل الإلتماءات القبلية والجهوية في الإختيارات، تدخل الإلتماءات

السياسية، الضغوط التي تمارس من قبل أطراف لها نفوذ من أجل إختيار أشخاص معينين يتخذون القرارات ويمارسون السلطة، وهذا ما أقرت به نسبة 69,73 % من المبحوثين.

- غالباً ما يتم إختيار أشخاص لهم مصالح مشتركة مع الإدارة: ونجد من بين 152 مبحوث 94 منهم أكدوا على أنه من بين أسباب غياب المعايير الموضوعية المتعلقة بالإختيار، هي أنه في الغالب ما يتم إختيار أشخاص لهم مصالح مشتركة مع الإدارة، وهذا ما أكدت عليه نسبة 61,84 % من المبحوثين.

- سعي ممثلي العمال لتحقيق مصالحهم الخاصة: وقد صرح بذلك 89 مبحوث من أصل 152، حيث أكدوا على أن أسباب غياب المعايير الموضوعية المتعلقة بالإختيار ترجع إلى أن ممثلي العمال يسعون إلى تحقيق مصالحهم الخاصة ومصالح جماعتهم، وهو ما أقرت به نسبة 58,55 % من المبحوثين.

- غياب الدور الوظيفي والحقيقي لممثلي العمال: ونجد 79 مبحوث من أصل 152 مبحوث، قد أكدوا على أن سبب غياب المعايير الموضوعية في الإنتخاب ترجع بالدرجة الأولى غياب الدور الحقيقي لممثلي العمال، وهو ما صرح به نسبة 51,97 %.

إن عملية إختيار ممثلي العمال في مختلف الهيئات واللجان الإجتماعية (ممثلين نقابيين ولجنة الخدمات الإجتماعية)، من المفروض أن تكون وفق معايير موضوعية وعقلانية بما يخدم مصالح العمال، إلا أنه ومن خلال إجابات المبحوثين تبين وبنسب عالية أن هذه العملية تتم وفق معايير وأسس غير عقلانية وبعيدة عن الموضوعية، وعن أسباب ذلك صرح المبحوثين أنه في العادة ما تتدخل الانتماءات القبلية والجهوية في عملية الإختيار، إضافة إلى بعض الضغوطات التي تمارس من قبل بعض الأطراف التي لها نفوذ من أجل إنتقاء أشخاص معينين يخدمون مصالح جهة معينة، من خلال إتخاذ القرارات والتأثير على الإدارة، كما أنه في العادة يتم إختيار أشخاص لهم مصالح مشتركة ومتبادلة مع الإدارة في إطار تبادل المصالح والمنافع، ومن جهة أخرى يتم إختيار ممثلين يسعون بالدرجة الأولى إلى تحقيق مصالحهم ومصالح جماعتهم، كما

أن تراجع الدور الوظيفي لممثلي العمال ساهم أيضا في غياب المعايير الموضوعية في الإختيار، أين أصبحت هذه العملية تخضع لإنتقاء أفراد يحققون مصلحة جماعة معينة.

وبالتالي فإن عملية الإختيار تكون بناء على المصالح وتبادل المنافع بين جماعات المصالح والأعضاء المنتمين إليها، كما أن جماعات المصالح عادة ما تتبادل مع الإدارة مصالح مشتركة، وبالتالي تشاركها في إتخاذ القرارات التي تخدم فئات معينة على حساب أخرى.

الجدول رقم (27): يبين ممارسة ممثلي العمال مهامهم بكل موضوعية وشفافية من عدمها

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات		
		النسبة %	التكرارات	سبب ذلك
41,25	99	نعم		
58,75	141	71,63	101	تمارس عليهم ضغوطات لاتخاذ قرارات تخدم فئة أو أشخاص معينين
		61,70	87	شيوع الوساطات
		73,75	104	تدخل العلاقات القرابية والعشائرية
		69,50	98	تدخل العلاقات المصلحية
		00	00	أخرى تذكر
		100	240	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (27)، والمتعلق بمدى ممارسة ممثلي العمال لمهامهم بكل موضوعية وشفافية، أن أغلبية المبحوثين قد أكدوا أن ممثلي العمال لا يمارسون مهامهم بكل موضوعية وشفافية وهو ما أكدت عليه نسبة 58,75 %، في حين نجد ما نسبته 41,25 % من المبحوثين أقروا بأن ممثلي العمال يمارسون مهامهم بكل شفافية وموضوعية، ولمعرفة الأسباب التي تجعل ممثلي العمال لا يمارسون مهامهم بكل موضوعية حدد الباحث مجموعة احتمالات وكانت الإجابة حسب الترتيب التالي:

- تدخل العلاقات القرابية والعشائرية: إذ نجد مبحوث 104 من أصل 141 قد أكدوا على أن تدخل العلاقات القرابية والعشائرية تعد من الأسباب التي تجعل ممثلي العمال لا يمارسون مهامهم بكل شفافية وموضوعية، وهو ما أكدت عليه نسبة 73,75 % من المبحوثين.
- تمارس عليهم ضغوطات لإتخاذ قرارات تخدم فئة أو أشخاص معينين: ونجد 101 مبحوث من بين 141، قد أكدوا أن هناك ضغوطات تمارس على ممثلي العمال لإتخاذ قرارات تخدم فئة معينة، وهو ما أقرت به نسبة 71,63 % من المبحوثين.
- تدخل العلاقات المصلحية: حيث أكد 98 مبحوث من أصل 141 على أن عامل تدخل العلاقات المصلحية يعد من العوامل التي تجعل ممثلي العمال لا يمارسون مهامهم بكل موضوعية وشفافية، وهو ما صرحت به نسبة 69,50 % من المبحوثين.
- شيوخ الوساطات: إذ من بين 141 مبحوث أكد 87 مبحوث على عامل شيوخ الوساطات الذي يجعل ممثلي العمال لا يمارسون مهامهم بكل شفافية، وهو ما أكدت عليه نسبة 61,70 % من المبحوثين.

إن التفاوت في النسب بين الذين صرحوا بأن ممثلي العمال سواء النقابيين أو ممثلي لجنة الخدمات الإجتماعية، يمارسون مهامهم بكل شفافية وموضوعية، وبين الذين أكدوا عكس ذلك، يؤكد مدى سعي ممثلي العمال إلى خدمة مصالحهم ومصالح أعضائهم، خاصة في ظل تدخل الكثير من العوامل التي تؤثر على فعالية هذه الهيئات، ومن بينها شيوخ وتدخل العلاقات القرابية والجهوية، أين يميل بعض الممثلين إلى خدمة مصالح من تربطهم بهم علاقات قرابية وجهوية، إضافة إلى الضغوطات الممارسة من قبل بعض الأطراف سواء داخل المؤسسة أو من خارجها، وهذا من أجل توجيه وإتخاذ بعض القرارات التي تخدم فئة معينة، كما أن علاقات المصلحة بين بعض المسؤولين وممثلي العمال أو بين ممثلي العمال وبعض العاملين تؤثر على درجة ممارسة المهام بكل موضوعية وشفافية، إضافة إلى شيوخ ظاهرة الوساطة التي

يلجأ إليها بعض الأفراد لتحقيق أهداف معينة من خلال التأثير على ممثلي العمال من أجل توجيه بعض القرارات لخدمة بعض الأطراف.

إن عدم ممارسة النقابيين وممثلي العمال لمهامهم المنوط بها وأدوارهم الوظيفية بكل شفافية وموضوعية، هو نوع من الإنحراف الوظيفي الذي يخرج عن غايات وأهداف هذا الكيان، وأنه تعبير بشكل أو بآخر عن رغبة جماعة المصلحة إلى تحقيق مصالحها الخاصة ومصالح أعضائها وكل الأفراد المنتمين لها، وأن ما أقر به المبحوثين يؤكد هذا الطرح.

إن الوظائف الظاهرة لجماعات المصلحة (النقابة وممثلي العمال)، هو السعي إلى الدفاع عن حقوق الموظفين وحمائهم، وهذا هو الدور الوظيفي المنتظر من هذا النسق، إلا أنه ومن خلال ما أكد عليه أفراد العينة نجد أن هذه الوظائف مغيبة إلى حد بعيد، إذ تستغل هذه الجماعات مراكزها وأدوارها لتحقيق مصالحها الخاصة ومصالح أعضائها، وحتى أنها في بعض الحالات تتواطأ مع الإدارة من أجل تحقيق منافع ومصالح ترتبط بفئة معينة داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وتبقى هذه الممارسات عبارة عن وظائف كامنة تسعى إليها جماعات المصلحة.

الجدول رقم(28): يوضح إستغلال الأفراد لإنتمائهم السياسي من أجل توجيه السلطة وإتخاذ قرارات لخدمة مصالحهم الخاصة ومصالح جماعاتهم.

%	ك	الاحتمالات		
		النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
57,08	137	72,99	100	ممارسة الضغط على المسؤولين
		52,55	72	التهديد و الإبتزاز
		00	00	أخرى تذكر
42,91	103	لا		
%100	240	المجموع		

إن الفاعل داخل المؤسسة يلجأ إلى بناء إستراتيجيات تمكنه من تحقيق أهدافه ومصالحه، ومن بين هذه الإستراتيجيات الإنتماء إلى الأحزاب السياسية أو بناء علاقات مع أشخاص لها نفوذ سياسي وإستغلال أو توظيف هذه العلاقات المصلحية في تعاملاته الرسمية من أجل بلوغ أهدافه الشخصية.

والجدول رقم (28)، يوضح مدى إستغلال بعض الأفراد والمسؤولين لإنتماءاتهم السياسية، من أجل توجيه السلطة وإتخاذ قرارات تخدم مصالحهم الخاصة ومصالح أعضائهم، إذ نجد أن أغلبية المبحوثين قد أكدوا حقيقة أن بعض الأفراد يستغلون إنتمائهم السياسي من أجل توجيه السلطة نحو إتخاذ قرارات تخدم مصالحهم الخاصة ومصالح جماعاتهم، وهو ما أكدت عليه نسبة 57,08 % من المبحوثين، كما أن نسبة 42,91 % أكدوا عكس ذلك، أي

أن الأفراد والمسؤولين داخل المؤسسة لا يستغلون إنتمائهم السياسي من أجل توجيه وممارسة السلطة وإتخاذ قرارات تخدم مصالحهم الخاصة ومصالح أعضائهم.

ولمعرفة كيفية التأثير وتوجيه السلطة وإتخاذ قرارات تخدم مصالح شخصية ومصالح الأعضاء حدد الباحث مجموعة إحتتمالات وقد وردت إجابات المبحوثين كالتالي:

- **ممارسة الضغط على المسؤولين:** وقد صرح 100 مبحوث من أصل 137، بأن الأفراد الذين يستغلون إنتمائهم السياسي يلجؤون عادة إلى ممارسة الضغط على الإدارة من أجل توجيه السلطة وإتخاذ قرارات تخدم مصالحهم الخاصة ومصالح أعضائهم، وهو ما أكدت عليه نسبة 72,99 % من المبحوثين.

- **التهديد والابتزاز:** إذ نجد 72 مبحوث من أصل 137، قد أكدوا أن بعض الأفراد يستغلون إنتمائهم السياسي من أجل توجيه السلطة وإتخاذ القرارات التي تخدم مصالحهم، وهذا عن طريق التهديد والابتزاز كإحدى الوسائل التي يلجؤون إليها، من أجل تحقيق مصالحهم ومصالح جماعاتهم، وهو ما أقرت به نسبة 52,55 % من المبحوثين.

إن هذه الإجابات تؤكد سعي بعض الأطراف داخل المؤسسة إلى توجيه السلطة والتأثير على القرارات بما يخدم مصالحهم، وأن الاستراتيجيات التي يتبناها بعض الفاعلين من خلال إنتمائهم إلى أحزاب سياسية، عبارة عن آلية تمكنهم من إكتساب نوع من القوة والسلطة ويستغلون بذلك إنتمائهم السياسي من أجل ممارسة السلطة وتوجيه بعض القرارات داخل المؤسسة، بما يخدم مصالح فئة معينة، ولعل الأساليب التي يلجأ إليها هؤلاء الفاعلين هي ممارسة الضغط على المسؤولين من أجل إتخاذ قرارات تخدم أطراف معينة داخل التنظيم، وفي حالة عدم الإستجابة لمطالبهم يلجؤون إلى أسلوب التهديد والابتزاز.

الجدول رقم (29): يبين إستغلال بعض النقابيين وممثلي العمال مناصبهم من أجل ممارسة السلطة وتوجيه بعض القرارات لخدمة مصالحهم الخاصة ومصالح جماعاتهم.

%	ك	الاحتمالات		
		النسبة %	التكرارات	الاحتمالات
58,75	141	88,65	125	ممارسة ضغوطات على المسؤولين
		21,98	31	تقديم خدمة للإدارة من خلال السيطرة على العمال
		29,78	42	التهديد والابتزاز
		00	00	أخرى تذكر
41,25	99			لا
%100	51			المجموع

إن غياب الدور الوظيفي للنقابة وممثلي العمال يشير إلى سيطرة المصالح الكامنة التي يسعى أعضاء هذه الجماعات إلى تحقيقها، خاصة إذا كانت هذه المصالح مشتركة مع الإدارة، أين تصبح المصالح الظاهرة (مصلحة العمال) عبارة عن شعارات، إذ تسعى هذه الجماعات إلى إستغلال مناصبهم ومراكزهم من أجل ممارسة نوع من السلطة ومحاولة توجيه القرارات بما يخدم مصالحها ومصالح أعضائها.

ويتضح من خلال الجدول رقم (29)، المتعلق بمدى إستغلال النقابيين وممثلي العمال لمناصبهم من أجل ممارسة السلطة وتوجيه بعض القرارات لخدمة مصالح وأهداف ضيقة، أن أغلبية المبحوثين قد أكدوا أن بعض النقابيين وممثلي العمال عادة ما يستغلون مناصبهم من

أجل ممارسة السلطة وتوجيه القرارات لخدمة مصالحهم ومصالح أعضائهم، وهذا ما صرحت به نسبة 58,75%، في حين نجد أن نسبة 41,25% من المبحوثين قد أكدوا عكس ذلك، وعند سؤالنا للمبحوثين عن كيفية إستغلال هذه الهيئات (ممثلين نقابيين وممثلي الخدمات الاجتماعية)، لمناصبهم من أجل ممارسة السلطة وإتخاذ بعض القرارات لصالح بعض الأطراف، كانت الاجابات موزعة بالترتيب على الإحتمالات التالية:

- **ممارسة ضغوطات على المسؤولين:** وقد أكد 125 مبحوث من بين 141، أن ممثلي العمال والنقابيين يلجؤون إلى ممارسة الضغط على الادارة وبعض المسؤولين من أجل ممارسة نوع من السلطة وتوجيه بعض القرارات بما يخدم مصالحهم ومصالح أعضائهم، وهذا ما صرحت به نسبة 88,65% من المبحوثين.

- **التهديد والابتزاز:** ونجد 42 مبحوث من أصل 141، قد أقرروا أن بعض النقابيين وممثلي العمال يلجؤون في بعض الحالات إلى أسلوب التهديد أو إبتزاز المسؤولين من أجل ممارسة السلطة وتوجيه القرارات بما يخدم مصالحهم الخاصة، وهو ما أكدت عليه نسبة 29,78% من المبحوثين.

- **تقديم خدمة للإدارة من خلال السيطرة على العمال:** وهو ما صرح به 31 مبحوث من أصل 141، حيث أكدوا أن ممثلي العمال وبعض النقابيين يلجؤون إلى تقديم خدمة للإدارة في بعض الأحيان من خلال السيطرة على العمال كأسلوب ممنهج لتوجيه بعض القرارات بما يخدم مصالحهم الخاصة ومصالح أعضائهم، وهو ما أكدت عليه نسبة 21,98% من المبحوثين.

إن سعي بعض النقابيين وممثلي العمال إلى إستغلال مناصبهم لتوجيه السلطة وإتخاذ قرارات تخدم مصالحهم ومصالح جماعاتهم، هو نوع من الوظائف الكامنة التي تمارس من قبل جماعات المصلحة، ولعل الأساليب التي تلجأ إليها هذه الجماعات من أجل حماية مصالحها

ومصالح أعضائها هي ممارسة الضغوطات على المسؤولين من أجل توجيه القرارات بما يخدم مصالحهم ويحقق أهدافهم، إضافة إلى التهديد والإبتزاز في بعض الحالات التي ترفض فيها الإدارة الرضوخ والإستجابة لمطالبهم، وتلجأ جماعات المصالحة إلى هذا الأسلوب في الحالات القصوى التي ترفض فيها الإدارة الإستجابة للمطالب، إضافة إلى أنه وفي بعض الحالات وفي إطار تبادل المصالح بين الإدارة وجماعة المصلحة، يلجأ ممثلي العمال إلى تقديم خدمة للإدارة من خلال السيطرة على العمال في بعض المسائل، من أجل تحقيق مصالحهم ومصالح أعضائهم.

الجدول رقم (30): يوضح سبب الإلتناء إلى الكيانات السياسية والنقابية من طرف بعض الفاعلين

الاحتمالات	التكرارات	النسبة%
لتحقيق أهداف خاصة	132	55
لأنها توفر لهم الحماية	115	47,91
لتوسيع دائرة السلطة والمشاركة في إتخاذ القرارات	95	39,58
من أجل تبادل المصالح والمنافع	84	35
أخرى تذكر	61	25,41
المجموع	240	100%

إن الإلتناء إلى كيان معين يكون في العادة من أجل تحقيق مجموعة أهداف ومصالح، يعجز الفرد عن تحقيقها منفرداً، ولذا نجد أن الأفراد أو الفاعلين داخل المؤسسة وحتى يحققوا الأهداف المرجوة، يلجئون إلى الإلتناء إلى بعض الكيانات منها الإلتناء للنقابة أو الإلتناء إلى بعض الأحزاب السياسية كآلية أو إستراتيجية يبنها الفاعل لبلوغ أهدافه، وعليه حاول

الباحث أن يحدد الأهداف التي يسعى الفاعل إلى تحقيقها من خلال الانتماء إلى كل من النقابة والحزب السياسي بإعتبارهما جماعات مصالح حسب لويس داهرنديروف.

ولمعرفة دواعي الإنتماء إلى النقابة والأحزاب السياسية لبعض الفاعلين حدد الباحث عدة إحتتمالات، وقد وردت الإجابات عليها كما هو مبين في الجدول رقم (30)، والمتعلق بأسباب الإنتماء إلى الكيانات السياسية والنقابية من طرف بعض الفاعلين، وكانت الإجابات كالتالي:

- لتحقيق أهداف خاصة: إذ صرح 132 مبحوث من أصل 240، بأن الإنتماء إلى الكيانات السياسية والنقابية غرضه الأساسي هو تحقيق أهداف خاصة أو أهداف الأعضاء، وهو ما أكدت عليه نسبة 55 % من المبحوثين.

- لأنها توفر لهم الحماية: حيث صرح 115 من أصل 240 بأن الإنتماء إلى هذه الكيانات مرتبط بالحماية التي توفرها للفاعلين داخل المؤسسة، وهو ما أكدت عليه نسبة 47,91 % من المبحوثين.

- لتوسيع دائرة السلطة والمشاركة في إتخاذ القرارات: إذ نجد 95 مبحوث من أصل 240، قد أكدوا أن سبب الإنتماء إلى هذه الكيانات هو السعي إلى توسيع دائرة السلطة والمشاركة في إتخاذ القرارات بما يحقق المصالح الشخصية ومصالح الأعضاء، وهذا ما أقرت به نسبة 39,58 % من المبحوثين.

- من أجل تبادل المصالح والمنافع: ونجد 84 مبحوث من أصل 240، قد صرحوا بأن سبب إنتماء بعض الأفراد إلى الكيانات النقابية والسياسية هو السعي إلى تحقيق المصالح وتبادل المنافع بين الأعضاء، وهو ما أقرت به نسبة 35 % من المبحوثين.

- أخرى تذكر: الدفاع عن مصالح العمال: إذ صرح 61 مبحوث من بين 240، بأن سبب الإنتماء إلى النقابة يرجع بالدرجة إلى السعي وراء تحقيق مصالح العمال والمطالبة بحقوقهم وهو ما أكدت عليه نسبة 25,41 % من المبحوثين.

إن الأسباب التي تجعل بعض الفاعلين ينتمون إلى هذه الكيانات، هو الرغبة في تحقيق مصالح وأهداف خاصة واكتساب نوع من القوة والنفوذ، وهو ما جاء في أغلب إجابات المبحوثين، كما يحقق لهم هذا الإنتماء نوع من الحماية تجاه مختلف المشكلات التي قد تواجههم داخل المؤسسة، خاصة وأن إنتمائهم يكسبهم نوع من القوة والنفوذ اللذين يؤثران في بعض الحالات على نوعية القرارات، إضافة إلى توسيع دائرة السلطة والمشاركة في إتخاذ بعض القرارات داخل المؤسسة ميدان الدراسة، كما أنه ومن بين الأسباب التي تجعل بعض الفاعلين ينتمون إلى النقابات أو الأحزاب السياسية هو تبادل المصالح والمنافع بين الطرفين.

4.1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة

الجدول رقم (31): يبين العدالة في تطبيق القوانين في المسائل المتعلقة بالانضباط في العمل

الاحتمالات		التكرارات	النسبة %
نعم		28	11,66
لا	الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
	النفوذ القرابي والقبلي الذي يتمتع به بعض الأفراد	196	92,45
	النفوذ السياسي لبعض الفاعلين	96	45,28
	درجة الولاء للمسؤول	126	59,43
	باعتبارهم ممثلين نقابيين وأعضاء لجنة الخدمات الإجتماعية	89	41,98
	تبادل مصالح بين العمال والمسؤولين	61	28,77
	أخرى تذكر:	77	36,32
المجموع		240	100

تبين الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم (31)، والمتعلق بالعدالة في تطبيق القوانين في المسائل المتعلقة بالانضباط في العمل، أن أغلبية الباحثين قد أكدوا على غياب العدالة في تطبيق القوانين المتعلقة بالانضباط في العمل داخل المؤسسة، وهو ما أقرت به نسبة 88,33 %، في حين أقرت نسبة من الباحثين 11,66 %، أن هناك عدالة فيما يخص تطبيق القوانين داخل المؤسسة في المسائل المتعلقة بالانضباط في العمل، وهذه النسبة قليلة

جدا مقارنة بنسبة الذين أكدوا غياب العدالة في تطبيق القوانين، ولمعرفة الأسباب التي تقف وراء ذلك حدد الباحث مجموعة احتمالات وردت الإجابة عليها حسب الترتيب التالي:

- النفوذ القرابي والقبلي الذي يتمتع به بعض الأفراد: إذ أكد على هذا 196 من أصل 212 مبحوث، وهو ما أقرت به نسبة 92,45 % من المبحوثين.

- درجة الولاء للمسؤول: حيث أقر بذلك 126 مبحوث من بين 212، وهذا ما صرحت به نسبة 59,43 % من المبحوثين.

- النفوذ السياسي لبعض الفاعلين: ونجد 96 مبحوث من بين 212، قد أكدوا على أن عدم العدالة في تطبيق القوانين يرجع بالدرجة الأولى إلى النفوذ السياسي لبعض الفاعلين داخل المؤسسة، وهو ما صرحت به نسبة 45,28 % من المبحوثين.

- باعتبارهم ممثلين نقابيين وأعضاء لجنة الخدمات الإجتماعية: إذ أقر 89 من أصل 212، أن غياب العدالة يرجع إلى إعتبار بعض الفاعلين ممثلين نقابيين وأعضاء لجنة الخدمات الجامعية، وهو ما صرحت به نسبة 41,98 % من المبحوثين.

- أخرى تذكر: علاقات الصداقة، التوصية من جهات لها نفوذ: وهو ما أكد عليه 77 مبحوث من أصل 212، أين أكدوا أن غياب العدالة في تطبيق القوانين يرجع بالدرجة الأولى إلى تدخل علاقات الصداقة والتوصية، من جهات لها نفوذ لصالح أفراد معينين داخل المؤسسة، وهذا ما أقرت به نسبة 36,32 % من المبحوثين.

- تبادل مصلحي بين العمال والمسؤولين: أين أكد على ذلك 61 من بين 212 مبحوث، أي أن غياب العدالة في تطبيق القوانين المتعلقة بالإنضباط في العمل، يرجع إلى عامل المصلحة المتبادلة بين العمال والمسؤولين، وهو ما صرحت به نسبة 28,77 % من المبحوثين.

إن غياب العدالة في تطبيق القوانين المتعلقة بمسألة الإنضباط في العمل بين جميع الموظفين، يشير إلى تأثير بعض العوامل على منظومة التنظيم الرسمي وعلى فعالية تطبيق

القوانين، إذ يلاحظ من خلال إجابات المبحوثين أن عامل النفوذ القرابي والجهوي لبعض الأفراد داخل المؤسسة ميدان الدراسة، يعد من العوامل التي لها علاقة مباشرة بغياب العدالة في تطبيق القوانين المتعلقة بالإنضباط في العمل، وهو ما يؤكد تأثير جماعات الإنتماء القرابي والجهوي على فعالية القوانين، إذ أن عامل الانتماء القرابي والجهوي يؤثر على منظومة العلاقات الرسمية، بحيث يصبح تطبيق القانون في المسائل المتعلقة بالإنضباط في العمل مقتصر على فئة معينة داخل التنظيم، في حين تستثنى فئة أخرى من ذلك بحكم نفوذها القرابي والجهوي، إضافة إلى عامل الولاء للمسؤول الذي يلعب دورا مهما في التأثير على فعالية القوانين، فبحكم عامل الولاء الذي يبديه بعض الأفراد تجاه المسؤولين يصبح تطبيق القانون في المسائل المتعلقة بالإنضباط في العمل لا معنى له، كما أن النفوذ السياسي لبعض الفاعلين داخل المؤسسة له علاقة مباشرة بغياب العدالة في تطبيق القوانين، أين تُستثنى الفئة التي نفوذ سياسي من بعض الإجراءات العقابية التي تتعلق بمسألة الإنضباط في العمل، على إعتبار أن بعض الفاعلين يتمتعون بالقوة والنفوذ التي تمكنهم من تجاوز بعض العقوبات، خاصة في ظل الحماية التي تتمتع بها نتيجة الإنتماء السياسي.

كما أن غياب العدالة في تطبيق القوانين بين جميع الموظفين والمسؤولين، يعود إلى عامل الإنتماء النقابي، وإلى ما يحظى به بعض النقابيين وممثلي لجنة الخدمات الاجتماعية من مكانة داخل المؤسسة إنطلاقا من مراكزهم وأدوارهم بإعتبارهم ممثلين للعمال، وبالتالي يحضون بمعاملة خاصة من الإدارة هذا من جهة، ومن جهة أخرى أن النقابة تتدخل من أجل حماية بعض الأشخاص بحكم علاقات المصلحة وغير ذلك، أين تتجاوز الإدارة عن بعض العقوبات لصالح الأفراد الذين هم تحت وصاية النقابة، إضافة إلى عوامل عدة من شأنها أن تؤثر على فعالية تطبيق القوانين المتعلقة بمسألة الانضباط في العمل، على غرار علاقات الصداقة التي تربط بين بعض الموظفين والمسؤولين وأيضا عامل الوصاية، أين تتدخل بعض الأطراف سواء داخل المؤسسة أو خارجها من أجل توفير الحماية لبعض الأشخاص، هذا

بالإضافة إلى تدخل علاقات المصلحة وتبادل المنفعة بين بعض الموظفين والمسؤولين في التأثير على تطبيق القوانين والعقوبات المتعلقة بالإنضباط في العمل.

الجدول رقم (32): يوضح مدى إنتشار ظاهرة الغياب غير المبرر وعدم الحضور للعمل من طرف بعض الأفراد داخل المؤسسة.

%	ك	الاحتمالات			
		النسبة %	التكرارات	الاحتمالات	
83,75	201	32,33	65	أشخاص لهم علاقات شخصية مع المسؤول	دائما و أحيانا
		91,54	184	أشخاص تربطهم علاقات قرابية و جهوية مع المسؤولين	
		49,75	100	أشخاص لهم نفوذ سياسي	
		37,31	75	أشخاص لهم نفوذ نقابي	
		00	00	أخرى تذكر	
		16,25	39	أبدا	
%100	51	المجموع			

يبين الجدول رقم (32) والمتعلق بمدى إنتشار ظاهرة الغياب غير المبرر وعدم الحضور للعمل من طرف بعض الأفراد داخل المؤسسة، أن أغلبية المبحوثين قد صرحوا بإنتشار هذه الظاهرة داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وهذا ما أكدت عليه نسبة 83,75 %،

موزعة على إحتمالين دائماً وأبداً، كما أن نسبة 16,25%، أكدوا عدم إنتشار ظاهرة الغياب غير المبرر وعدم الحضور للعمل من طرف بعض الأفراد داخل المؤسسة ميدان الدراسة.

ولمعرفة الأطراف التي تنتشر في أوساطهم هذه الظاهرة، حدد الباحث مجموعة إحتتمالات وردت الإجابات عليها حسب الترتيب التالي:

- أشخاص تربطهم علاقات قرابية وجهوية مع المسؤولين: إذ أكد 184 من أصل 201 أن هذه الظاهرة تنتشر في أوساط الأفراد الذين تربطهم علاقة قرابية وجهوية مع المسؤولين، وهو ما أكدت عليه نسبة 91,54 % من المبحوثين.

- أشخاص لهم نفوذ سياسي: ونجد من بين 201 منهم 100 مبحوث أقروا بإنتشار هذه الظاهرة في أوساط الأفراد الذين لهم نفوذ سياسي، وهو ما أكدت عليه نسبة 49,75 % من المبحوثين.

- أشخاص لهم نفوذ نقابي: إذ نجد 75 مبحوث من بين 201 قد صرحوا بإنتشار هذه الظاهرة في أوساط الأفراد الذين لهم نفوذ نقابي، وهو ما أكدت عليه نسبة 37,31 % من المبحوثين.

- أشخاص لهم علاقات شخصية مع المسؤول: إذ أقر بذلك 65 مبحوث من بين 201، أي أن ظاهرة التغيب غير المبرر وعدم الحضور إلى أماكن العمل، تنتشر في أوساط الأفراد الذين تربطهم علاقات شخصية بالمسؤولين، وهو ما أكدت عليه نسبة 32,33 % من المبحوثين.

إن إنتشار بعض الإنحرافات الوظيفية المتعلقة بأشكال سوء الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة ميدان الدراسة، في شكل الغياب غير المبرر وعدم الحضور إلى أماكن العمل، يعد شكلا من أشكال الفساد الإداري، ولمعرفة الأطراف الأكثر ممارسة لمثل هذه التجاوزات توصل الباحث إلى أن الأفراد الذين تربطهم علاقات قرابية وجهوية مع المسؤولين هم الأكثر ممارسة

لهذه الظاهرة، وبالتالي فهم يستغلون نفوذهم القرابي والجهوي من أجل عدم الحضور إلى العمل، وهذا في ظل الحماية التي يحضون بها، وحسب تصريحات بعض المبحوثين فإن هناك بعض الأشخاص داخل المؤسسة يتغيبون لفترات زمنية طويلة وفي المقابل لا يعاقبون على ذلك، كونهم تربطهم علاقات قرابية و جهوية بالمسؤولين، في حين هناك بعض العمال تطبق عليهم إجراءات العقاب لمجرد تأخرهم فقط عن العمل، كما نجد أيضا أن الموظفين الذين يملكون نفوذ سياسي هم الأكثر ممارسة لمثل هذه التجاوزات، إذ يستغلون نفوذهم وانتمائهم إلى أحزاب سياسية من أجل عدم الحضور إلى أماكن العمل أو التغيب المستمر، إضافة إلى النفوذ النقابي لبعض الأطراف، أين تنتشر مظاهر الغياب غير المبرر والتأخر عن العمل بالأفراد المنتمين للنقابة أو الذين تحت وصاية النقابة، كما تنتشر هذه الظاهرة في أوساط الموظفين الذين تربطهم علاقات شخصية مع المسؤولين، أين يستغلون هذه العلاقات في ممارسة مختلف التجاوزات، على اعتبار أنهم لن يتعرضوا لعقوبات في حالة تغيبهم عن العمل أو تأخرهم.

إن إنتشار ظاهرة التغيب غير المبرر والتأخر عن العمل داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وإرتباطها بفئة معينة لها نفوذ قرابي و جهوي أو نفوذ سياسي ونقابي، يؤكد التأثيرات المختلفة لجماعات الإنتماء في سياقاتها القرابية والجهوية والمصلحية، على بروز وتشكل مختلف الإنحرافات الوظيفية وأشكال عدم الإلتزام التنظيمي، أين تستغل بعض الأطراف علاقاتها المختلفة مع المسؤولين أو الحماية التي توفرها لها بعض الكيانات (النقابة والأحزاب السياسية) من أجل ممارسة مختلف التجاوزات والإنحرافات التنظيمية.

الجدول رقم (33): يبين تواطؤ الإدارة مع بعض الأطراف من أجل التستر عن قضايا التغيب عن العمل لبعض الأفراد.

%	ك	الاحتمالات		
		النسبة %	التكرارات	يتمثل هؤلاء الأفراد في:
53,33	128	82,03	105	الأفراد الذين تربطهم علاقات قرابية وجاهوية مع المسؤولين
		67,18	86	أفراد لهم نفوذ سياسي
		16,40	21	أفراد ينتمون للنقابة
		00	00	أخرى تذكر
46,66	112	لا		
%100	51	المجموع		

يتضح من خلال ما ورد في الجدول رقم (33)، والمتعلق بتواطؤ الإدارة مع بعض الأطراف من أجل التستر عن قضايا التغيب عن العمل لبعض الأفراد داخل المؤسسة ميدان الدراسة، أن ما نسبته 53,33 % من المبحوثين قد أكدوا وجود تواطؤ الإدارة مع بعض الأطراف من أجل التستر عن بعض القضايا التي تتعلق بالتغيب عن العمل من طرف بعض الأفراد، وهي نسبة متقاربة نوعاً ما مع نسبة الذين أكدوا عكس ذلك وهو ما صرحت به نسبة 46,66 % من المبحوثين.

ولمعرفة من هم الأفراد محل التستر وردت الإجابات حسب الترتيب التالي ووفقاً لما

حدده الباحث من احتمالات:

-الأفراد الذين تربطهم علاقات قرابية و جهوية مع المسؤولين: ونجد 105 مبحوث من أصل 128 قد أكدوا هذا الإحتمال، وهو ما صرحت به نسبة 82,03 % من المبحوثين.

-أفراد لهم نفوذ سياسي: إذ أكد على ذلك 86 من أصل 128 مبحوث، بمعنى أن الأفراد محل التستر عن غيابهم في العادة ما يكون لديهم نفوذ سياسي، وهو ما صرحت به نسبة 67,18 % من المبحوثين.

-أفراد ينتمون للنقابة: إذ أقر 21 مبحوث من بين 128 أن الأفراد الذين ينتمون للنقابة هم الفئة التي يُتستر على غياباتهم من طرف الإدارة، وهو ما أكدت عليه نسبة 16,40 % من المبحوثين.

إن الإدارة وتحت تأثير وضغوط بعض الجماعات غير الرسمية، تلجأ إلى التواطؤ مع بعض الأطراف من أجل التستر عن الإنحرافات الوظيفية التي تظهر في أشكال التغيب عن العمل من قبل الأفراد الذين لهم نفوذ قرابي و جهوي أو سياسي ونقابي، وهو ما يؤكد مرة أخرى تأثير العلاقات غير الرسمية على منظومة التنظيم الرسمي، وفي مدى تطبيق القوانين والقواعد الرسمية بشكل عادل بين جميع الموظفين، وخاصة العلاقات القرابية والجهوية التي تربط الموظفين والمسؤولين، إذ تعد وحسب تصريحات المبحوثين العامل الأساسي الذي يؤثر بقوة على التعاملات الرسمية وعلى فعالية تطبيق القوانين داخل المؤسسة ميدان الدراسة.

وتعد ظاهرة التستر عن المسائل المتعلقة بالتغيب عن العمل لبعض الأفراد من الظواهر التي تنتشر داخل المؤسسة وهذا حسب ما أقر به المبحوثين، ومؤشر من مؤشرات إنتشار الفساد الإداري، خاصة إذا علمنا أن الفئة التي يُتستر على غيابها هي تلك الفئة التي تتمتع بنوع من النفوذ في سياقاته المختلفة وحسب خصائص الإنتماء، وهو ما يعطي دلالات قوية عن حجم تأثير جماعات الإنتماء على فعالية التسيير الإداري داخل المؤسسة ميدان الدراسة، أين يصل حجم هذا التأثير إلى غياب العدالة في تطبيق القوانين المتعلقة بمسألة سوء الإلتزام

التنظيمي، وإلى توطأ بعض المسؤولين مع أطراف معينة من أجل التستر عن قضايا التغيب لبعض الأفراد، في إطار ما يسمى بالتبادل المصلي بين الإدارة وبعض الأطراف (بعض النقابيين وممثلي العمال، أفراد لهم نفوذ سياسي، أفراد لهم نفوذ قرابي وجهوي).

الجدول رقم (34): يبين إلتزام الموظفين والمسؤولين بأوقات الدخول والخروج من العمل.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة %
دائماً	41	17,08
أحياناً	103	42,91
أبداً	96	40
المجموع	240	%100

إن الغرض من معرفة مدى الإلتزام بأوقات الدخول والخروج من العمل من قبل الموظفين والمسؤولين، هو الوقوف على الإنضباط التنظيمي والوظيفي داخل المؤسسة ميدان الدراسة، فسوء الإلتزام التنظيمي كبعد من أبعاد الفساد الإداري ينتشر أكثر داخل المؤسسات، خاصة في ظل غياب الرقابة والفعالية في تطبيق الإجراءات الردعية القانونية من قبل الإدارة أو في غياب العدالة في تطبيق هذه القوانين، وإقتصارها على فئة معينة داخل المؤسسة لها من الخصائص والمميزات ما يمكنها من تجاوز هذه القوانين.

يبين الجدول رقم (34) والمتعلق بمدى إلتزام الموظفين والمسؤولين بأوقات الدخول والخروج، أن أغلبية المبحوثين قد أكدوا على أن هناك عدم إلتزام بأوقات الدخول والخروج من العمل، وهو ما أكدت عليه نسبة 82,91 من المبحوثين موزعة على إاحتمالين: أحياناً: 42,91%، أبداً 40%، وهي نسبة مرتفعة إذا ما قارناها بنسبة المبحوثين الذين أكدوا أن هناك

إلتزام من قبل الموظفين والمسؤولين بأوقات الدخول والخروج من العمل داخل المؤسسة ميدان الدراسة، والمقدرة نسبتهم ب 17,08%.

إن الإجابات الواردة في الجدول أعلاه تؤكد مدى إنتشار ظاهرة سوء الإلتزام التنظيمي فيما يتعلق بعدم إحترام أوقات الدخول والخروج داخل المؤسسة ميدان الدراسة ، إذ تعبر عن إختلالات وظيفية في بنية التنظيم الرسمي منها ما يتعلق بمدى فعالية الرقابة والصرامة من قبل الإدارة، ومنها ما يتعلق بالموظفين والمسؤولين في حد ذاتهم، أين يستغلون في بعض الحالات علاقاتهم غير الرسمية أو الحماية التي توفرها لهم بعض الأطراف سواء داخل التنظيم أو خارجه، من أجل الخروج عن المعايير والقواعد المنظمة للسلوك والفعل التنظيمي داخل المؤسسة، وان إنتشار هذه الظاهرة وإستمراريتها داخل المؤسسة مرتبطة أكثر بمدى فعالية إجراءات الرقابة وتطبيق القوانين الردعية، وهو ما سيتطرق إليه الباحث في الجداول الموالية من أجل الوقوف على مدى محاسبة الموظفين والمسؤولين عن قضايا عدم الإلتزام بأوقات الدخول والخروج من العمل من عدمه، ومعرفة مدى العدالة في تطبيق الإجراءات العقابية المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي.

الجدول رقم (35): يوضح محاسبة الموظفين والمسؤولين من عدمه على عدم الإلتزام بأوقات الدخول والخروج من العمل.

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات			
		دائماً			
27,91	67				
72,08	173	النسبة %	التكرارات	سبب ذلك:	أحياناً و أبداً
		62,42	108	علاقات قرابية وجهوية	
		49,13	85	نفوذ سياسي ونقابي	
		39,88	69	علاقات مصلحة	
		21,96	38	علاقات زمالة	
		47,39	82	التوصية	
		00	00	أخرى تذكر	
%100	240	المجموع			

إن الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم (35) والمتعلقة بمحاسبة الموظفين والمسؤولين من عدمه على عدم الإلتزام بأوقات الدخول والخروج من العمل، تبين أن أغلبية المبحوثين قد أكدوا أن الموظفين والمسؤولين لا يحاسبون على عدم الإلتزام بأوقات الدخول والخروج من العمل داخل المؤسسة، وهو ما أكدت عليه نسبة 72,08 % موزعين على إحتمالين: أحياناً وأبداً، في حين نجد أن نسبة الذين صرحوا بأن الموظفين والمسؤولين دائماً

ما يحاسبون على عدم الإلتزام بأوقات الدخول والخروج من العمل داخل المؤسسة ميدان الدراسة قد بلغت 27,91%.

أما بالنسبة لأسباب عدم محاسبة بعض الموظفين والمسؤولين فترجع بالدرجة الأولى إلى عدة احتمالات وردت الإجابة عليها حسب الترتيب التالي:

- **علاقات قرابية وجاهوية:** ونجد 108 مبحوث من أصل 193 قد أكدوا أن عدم محاسبة بعض الموظفين ترجع إلى تدخل علاقات القرابة والجاهوية، وهو ما صرحت به نسبة 62,42% من المبحوثين.

- **نفوذ سياسي ونقابي:** إذ أكد 85 مبحوث من بين 193 أن عدم محاسبتهم ترجع إلى نفوذهم السياسي والنقابي، وهو ما أقرت به نسبة 49,13% من المبحوثين.

- **التوصية:** ونجد 82 مبحوث من أصل 193 قد أكدوا تدخل عامل التوصية من طرف بعض الأطراف لحماية بعض الأفراد داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وهو ما أقرت به نسبة 47,39% من المبحوثين.

- **علاقات مصلحة:** إذ أكد 69 مبحوث من بين 193 تدخل عامل المصلحة في عدم محاسبة بعض الأفراد داخل المؤسسة، وهو ما صرحت به نسبة 39,88% من المبحوثين.

- **علاقات زمالة:** وقد صرح 38 مبحوث من أصل 193، أن عدم محاسبة بعض الموظفين والمسؤولين داخل المؤسسة يرجع أساسا إلى عامل الزمالة والصدقة، وهو ما أقرت به نسبة 21,96% من المبحوثين.

إن عدم محاسبة الموظفين والمسؤولين على عدم إلتزامهم بأوقات الدخول والخروج من العمل، من شأنه أن يساهم في إستمرارية الظاهرة وانتشارها بشكل يؤثر على أداء المؤسسة، خاصة في ظل تدخل العديد من الأسباب التي تؤثر على تطبيق المعايير العقلانية، منها علاقات القرابة والجاهوية التي تربط بعض الأفراد والمسؤولين، إضافة إلى النفوذ السياسي

والنقابي لبعض الأفراد، والتوصية، وأيضا علاقات المصلحة والزمالة التي تربط بعض الموظفين والمسؤولين، وهو ما أقر به المبحوثين، إذ أن هذه العوامل من شأنها أن تجعل مظاهر عدم الإلتزام بأوقات الدخول والخروج من العمل، تبدو وكأنها ظاهرة عادية لا تؤثر على أداء المؤسسة، وتصبح مع مرور الوقت عبارة عن أعراف تنظيمية تشكل جزءا من ثقافة المؤسسة.

كما أنه ومن خلال تصريحات المبحوثين نجد أن الفئة التي تحاسب على عدم الإلتزام بأوقات الدخول والخروج من العمل، هي تلك الفئات الضعيفة التي لا تربطها علاقات مع المسؤولين، أو أنها لا تملك النفوذ الذي من شأنه أن يؤثر على عدم محاسبتهم، إذ أنه وبمجرد تأخر بعض الموظفين عن أوقات العمل أو خروجهم قبل الوقت المحدد يتعرضون للمساءلة والمحاسبة على غرار باقي الأفراد الذين تربطهم علاقات مع المسؤولين، أو أنهم يملكون نفوذا قرابيا وجهويا أو حتى نقابيا وسياسيا، والذين يتأخرون بشكل مستمر وفي المقابل لا يحاسبون على ذلك.

إن هذه العلاقات التي تربط بين بعض الموظفين والمسؤولين، إضافة إلى النفوذ الذي تتمتع به بعض الأطراف داخل المؤسسة تؤثر بشكل مباشر وقوي على إجراءات العقاب، وفي عدم تطبيق القوانين المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي وفي المسائل المتعلقة بالدخول والخروج من العمل داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وهو ما سيتطرق إليه الباحث في الجدول الموالي.

الجدول رقم (36): يبين التطبيق العادل لإجراءات العقاب بين جميع الموظفين والمسؤولين في المسائل المتعلقة بالتغيب والتأخر عن العمل.

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات		
		النسبة %	التكرارات	سبب ذلك:
34,41	73	دائماً		
69,58	167	6,58	11	غياب أو ضعف الرقابة
		50,89	85	تدخل العلاقات الشخصية
		80,83	135	تدخل العلاقات القرابية والجهوية
		58,68	98	الولاء للمسؤول
		61,07	102	تدخل العلاقات المصلحية
		00	00	أخرى تذكر
%100	240	المجموع		

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (36) والمتعلق بمدى التطبيق العادل لإجراءات العقاب بين جميع الموظفين والمسؤولين في المسائل المتعلقة بالتغيب والتأخر عن العمل، أن غالبية المبحوثين قد أكدوا أن هناك غياب للعدالة بين الموظفين والمسؤولين فيما يخص إجراءات العقاب المتعلقة بالتغيب عن العمل أو التأخر المتكرر، وهذا ما صرحت به نسبة 69,58 % موزعة على إحتمالين: أحيانا وأبداً، كما أن نسبة 34,41 % أكدوا عكس ذلك،

أي أن هناك عدالة في تطبيق إجراءات العقاب داخل المؤسسة فيما يتعلق بالتغيب عن العمل أو التأخر المستمر.

أما عن أسباب غياب العدالة في تطبيق إجراءات العقاب بين جميع الموظفين والمسؤولين فيما يخص التغيب عن العمل والتأخر المتكرر فقد وردت حسب الترتيب التالي ووفقا لما حدد الباحث من احتمالات:

- **تدخل العلاقات القرابية والجهوية:** إذ نجد 135 مبحوث من بين 167 قد أكدوا أن غياب العدالة يرجع بالدرجة الأولى إلى تدخل العلاقات القرابية والجهوية، وهذا ما صرحت به نسبة 80,83 % من المبحوثين.

- **تدخل العلاقات المصلحية:** إذ أكد على ذلك 102 مبحوث من أصل 167 إذ أن غياب العدالة في تطبيق إجراءات العقاب ترجع أساسا إلى عامل العلاقات المصلحية، وهذا ما أقرت به نسبة 61,07 % من المبحوثين.

- **الولاء للمسؤول:** وقد أكد 98 مبحوث من أصل 167 على أن عامل الولاء للمسؤول من بين العوامل التي تؤدي إلى غياب العدالة في تطبيق إجراءات العقاب فيما يتعلق المسائل الخاصة بالتغيب عن العمل والتأخر المتكرر، وهذا ما صرحت به نسبة 58,68 % من المبحوثين.

- **تدخل العلاقات الشخصية:** ونجد 85 مبحوث من أصل 167 قد أكدوا على أن غياب العدالة في تطبيق إجراءات العقاب تعود إلى تدخل العلاقات الشخصية، وهذا ما صرحت به نسبة 50,89 % من المبحوثين.

- **غياب أو ضعف الرقابة:** إذ أقر 11 مبحوث من أصل 167، أن غياب وضعف الرقابة عامل من عوامل غياب العدالة في تطبيق إجراءات العقاب في المسائل المتعلقة بالتغيب عن العمل والتأخر المتكرر، وهذا ما صرحت به نسبة 6,58 % من المبحوثين.

إن عدم تطبيق إجراءات العقاب بشكل عادل بين جميع الموظفين والمسؤولين في المسائل المتعلقة بالتغيب والتأخر عن العمل، يفسر من خلال تدخل منظومة العلاقات غير الرسمية التي تظهر في أشكال العلاقات القرابية والجهوية، إضافة إلى تدخل العلاقات المصلحية والشخصية والولاء للمسؤول، مما أدى إلى غياب وضعف الرقابة داخل المؤسسة ميدان الدراسة إلا في بعض الحالات، وهو ما يؤكد فعلا تصدع منظومة القوانين وعدم فعاليتها، أين تصبح هذه الأخيرة تطبق على مجموعة من الموظفين والمسؤولين الذين لا تربطهم علاقات مباشرة مع الإدارة أو الذين لا يملكون نفوذا وحماية من جهات أخرى سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

وعليه فإن التغيب والتأخر عن الإلتحاق بأماكن العمل كإنحرافات وظيفية، تعد شكلا من أشكال سوء الإلتزام التنظيمي الذي يمارس من قبل مجموعة من الموظفين والمسؤولين الذين تتوفر فيهم مجموعة من الخصائص التي لا تتوفر في أفراد آخرين، كالنفوذ القرابي والجهوي والنفوذ النقابي والسياسي، إضافة إلى علاقات المصلحة بين بعض الموظفين والمسؤولين وكذا الولاء للمسؤول، أين يستغل بعض الأفراد هذه العلاقات في بناء إستراتيجيات دفاعية تمكنهم من تجاوز العديد من العقوبات، وبالتالي يحضون بمكانة ومعاملة خاصة داخل المؤسسة ميدان الدراسة، ولعل إرتباط مظاهر الإنحراف الوظيفي بفئة معينة داخل المؤسسة بخلاف فئات أخرى يجعلنا نتساءل عن الخصائص والمميزات التي يتسم بها بعض الأفراد، وعن علاقة جماعات الإنتماء في سياقاتها المختلفة بظهور وانتشار مختلف الإنحرافات الوظيفية التي تتعلق بسوء الإلتزام التنظيمي، ومن خلال ما أكد عليه المبحوثين يمكن القول أن الفئة الأكثر ممارسة لهذه الإنحرافات الوظيفية ومنها التغيب والتأخر عن العمل والتي لا تطبق عليها إجراءات العقاب، هي تلك الفئة من الأفراد (موظفين كانوا أو مسؤولين) الذين لهم نفوذ قرابي وجهوي ونفوذ نقابي وسياسي داخل المؤسسة، بالإضافة إلى تلك الفئة التي ترتبط فيما بينها بعلاقات غير رسمية (العلاقات الشخصية وعلاقات المصلحة).

الجدول رقم (37): يبين تطبيق إجراءات العقاب بشكل عادل بين جميع الموظفين والمسؤولين في المسائل المتعلقة بتنفيذ المهام والواجبات.

النسبة %	التكرارات	الاحتمالات			
		دائما			
36,25	87				
63,75	153	النسبة %	التكرارات	سبب ذلك:	أحيانا و أبدا
		84,31	129	الإنتماء القرابي والقبلي	
		56,86	87	طبيعة الإنتماء السياسي	
		45,09	69	علاقات صداقة ومصالحة	
		60,13	92	التوصية	
		40,52	62	الإنتماء للنقابة	
		00	00	أخرى تذكر	
100	240	المجموع			

تبين الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم (37) والمتعلق بمدى تطبيق إجراءات العقاب بشكل عادل بين جميع الموظفين والمسؤولين في المسائل المتعلقة بتنفيذ المهام والواجبات، أن أغلبية المبحوثين أكدوا أن إجراءات العقاب لا تطبق بشكل عادل في المسائل المتعلقة بتنفيذ المهام والواجبات، وهو ما صرحت به نسبة 63,75 % من المبحوثين موزعة على إحتمالين: أحيانا وأبدا، في حين أن نسبة 36,25 % أقرروا عكس ذلك أي أن هناك

تطبيق عادل للإجراءات العقابية بين جميع الموظفين في المسائل المتعلقة بعدم تنفيذ المهام والواجبات داخل المؤسسة ميدان الدراسة.

أما عن أسباب غياب العدالة فقد أرجع أفراد العينة ذلك إلى عدة عوامل، ووردت الإجابة عليها حسب الترتيب التالي:

- **الإنتماء القرابي والقبلي:** ونجد 129 مبحوث من أصل 153 قد أكدوا أن غياب العدالة يرجع إلى طبيعة الإلتناء القرابي والقبلي داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وهذا ما صرحت به نسبة 84,31 % من المبحوثين.

- **التوصية:** وأقر بذلك 92 مبحوث من بين 153 إذ أن غياب العدالة يرجع أساسا إلى عامل التوصية، وهذا ما صرحت به نسبة 60,13 % من المبحوثين.

- **طبيعة الإلتناء السياسي:** إذ نجد 87 مبحوث من أصل 153 قد أكدوا أن غياب العدالة في تطبيق إجراءات العقاب في المسائل المتعلقة بتنفيذ الواجبات والمهام ترجع إلى طبيعة الإلتناء السياسي لبعض الأفراد داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وهذا ما صرحت به نسبة 56,86 % من المبحوثين.

- **علاقات صداقة ومصالحة:** إذ أكد على هذا 69 مبحوث من بين 153، حيث أن غياب العدالة تكون بسبب علاقات الصداقة والمصالحة بين بعض الأفراد والمسؤولين داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وهذا ما أقرت به نسبة 45,09 % من المبحوثين.

- **الانتماء للنقابة:** ونجد أن 62 مبحوث من أصل 153 قد أكدوا أن عامل الإلتناء إلى النقابة يساهم في غياب العدالة في تطبيق إجراءات العقاب في المسائل المتعلقة بتنفيذ الواجبات والمهام، وهذا ما صرحت به نسبة 40,52 % من المبحوثين.

إن التفاوت بين نسبة الذين صرحوا بأنه تطبق إجراءات العقاب بشكل عادل بين جميع الموظفين والمسؤولين في المسائل المتعلقة بتنفيذ الواجبات والمهام المسندة إليهم، وبين المبحوثين

الذين أقروا عكس ذلك، يؤكد مدى تدخل العلاقات غير الرسمية التي تربط بين جماعات الإنتماء في سياقها المختلفة في التأثير على المعايير الرسمية المتعلقة بأشكال تطبيق إجراءات العقاب بشكل عادل بين جميع الموظفين والمسؤولين داخل المؤسسة ميدان الدراسة، أين تتدخل العديد من العوامل لتؤثر على فعالية القوانين والقواعد الرسمية المنظمة للسلوكات والأفعال التنظيمية، وقد أكدت إجابات المبحوثين أن الإنتماء القرابي والجهوي من شأنه أن يؤدي إلى غياب العدالة في تطبيق إجراءات العقاب بين جميع الموظفين والمسؤولين فيما يخص مسألة عدم تنفيذ الواجبات والمهام المسندة إليهم، كما أن عامل التوصية يؤثر على فعالية التطبيق العادل لإجراءات العقاب في المسائل المتعلقة بعدم تنفيذ الواجبات والمهام المسندة، أين تتدخل بعض الأطراف سواء من داخل المؤسسة أو خارجها من أجل حماية بعض الأشخاص، والتأثير على الإدارة لتجاوز العقوبات التي قد تسلط عليهم، إضافة إلى عامل الإنتماء السياسي والنقابي الذي يكسب بعض الفاعلين نفوذا ومكانة داخل المؤسسة مما يجعلهم يعاملون معاملة خاصة، ولا تطبق عليهم إجراءات العقاب المتعلقة بعدم تنفيذ المهام والواجبات المسندة إليهم، ومن جهة أخرى تتدخل علاقات المصلحة والصداقة التي تربط بين الموظفين والمسؤولين في تجاوز بعض العقوبات إنطلاقا من تلك الروابط والعلاقات التي تربط بينهم.

الجدول رقم (38): يوضح إعتقاد أفراد العينة أن الاشخاص الذين لديهم وساطات قوية ونفوذ (قراي وجهوي أو سياسي) هم الأكثر ممارسة للإنحرافات التنظيمية والسلوكية.

%	ك	الاحتمالات		
		النسبة %	التكرارات	تتمثل الانحرافات في:
87,08	209	68,42	143	عدم الإنضباط والإلتزام داخل المؤسسة
		66,02	138	اللامبالاة في العمل
		54,06	113	ممارسة ضغوطات على بعض الموظفين والمسؤولين
		46,88	98	التهرب من إنجاز الأعمال والمهام
		00	00	أخرى تذكر
12,91	31	لا		
%100	51	المجموع		

يتضح من خلال الجدول رقم (38) والمتعلق بمدى إعتقاد أفراد العينة بأن الأشخاص الذين لهم وساطات قوية ونفوذ هم الأكثر ممارسة للإنحرافات التنظيمية، أن أغلبية المبحوثين قد أقروا بصحة ذلك، وأن الإنحرافات التنظيمية ترتبط أكثر بالأفراد من ذوي النفوذ القراي والجهوي أو السياسي أو حتى النقابي، وهو ما أكدت عليه نسبة 87,08 %، وهي نسبة مرتفعة جدا إذا ما قورنت بالذين أكدوا عكس ذلك والمقدرة نسبتهم ب: 12,91 % من إجمالي العينة، أما عن أشكال هذه الانحرافات فقد جاءت حسب الترتيب التالي:

- **عدم الانضباط والالتزام داخل المؤسسة:** ونجد 143 مبحوث من أصل 209 قد أكدوا ذلك، وهو ما صرحت به نسبة 68,42% من المبحوثين.

- **اللامبالاة في العمل:** إذ أكد على ذلك 138 مبحوث من بين 209، وهو ما صرحت به نسبة 66,02% من المبحوثين.

- **ممارسة ضغوطات على بعض الموظفين والمسؤولين:** إذ أقر بذلك 113 مبحوث من أصل 209، وهو ما صرحت به نسبة 54,06% من المبحوثين.

- **التهرب من إنجاز الأعمال والمهام:** ونجد 98 مبحوث من بين 209 قد أكدوا على ذلك، وهو ما أقرت به نسبة 46,88% من المبحوثين.

إن إنتشار مختلف الانحرافات الوظيفية داخل المؤسسة ميدان الدراسة والتي تظهر في أشكال عدم الانضباط والالتزام داخل المؤسسة واللامبالاة في العمل وممارسة ضغوطات على بعض الموظفين والمسؤولين التهرب من إنجاز الأعمال والمهام، تجعلنا نتساءل عن علاقة النفوذ والقوة التي يتمتع بها بعض الفاعلين من خلال الإستراتيجيات التي يتبنونها، من خلال إنتمائهم إلى كيانات توفر لهم الحماية وعلاقة ذلك بأشكال الانحرافات الوظيفية، ومن خلال إجابات وتصريحات المبحوثين يتبين أن الانحرافات التنظيمية والسلوكية، ترتبط أكثر بالأشخاص الذين لديهم وساطات قوية ونفوذ يمكنهم من تجاوز الكثير من الإجراءات العقابية، التي من المفترض أن تطبق عليهم نتيجة هذه الممارسات والانحرافات الوظيفية، إلا أنه ومن خلال علاقاتهم ووساطاتهم إضافة إلى إنتمائاتهم المختلفة التي يستغلونها من أجل التأثير على المعايير الرسمية وفي تعاملاتهم، أين يصبح كل من له نفوذ وقوة بإمكانه أن يتجاوز العديد من الإجراءات العقابية.

إن الفاعلين داخل المؤسسة ونتيجة القوة والنفوذ الذي يتمتعون به، وفي ظل تصدع منظومة القوانين والقواعد التي تحكم سير العملية التنظيمية نجدهم يستغلون هذا الوضع

ويمارسون مختلف التجاوزات والإنحرافات الوظيفية والسلوكية التي تعبر عن سوء الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة ميدان الدراسة، متجاوزين بذلك مختلف الضوابط الرسمية التي تحكم السلوكات والأفعال التنظيمية، في حين نجد أن الأشخاص الذين يفتقدون للقوة والنفوذ يتعرضون لمختلف إجراءات العقاب في الجوانب المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي، وهذا في أبسط الأمور وهو ما صرح به العديد من المبحوثين الذين أكدوا أنهم في بعض الحالات يتعرضون لعقوبات مختلفة نتيجة تأخرهم أو تغيبهم عن العمل، في مقابل أفراد آخرين يتغيبون بإستمرار، إلا أن إجراءات العقاب لا تمسهم وهذا كونهم يتمتعون بنوع من القوة والنفوذ.

5.1- عرض وتحليل المقابلات الخاصة بالموظفين والمسؤولين في مديرية الخدمات الجامعية باتنة وسط:

كما سبق وأن ذكرنا في الفصل المتعلق بالإجراءات المنهجية، أن إعتقاد الدراسة على تقنية المقابلة باعتبارها ملائمة لطبيعة وخصائص ميدان الدراسة، وقد تمكن الباحث من خلالها بالإتصال ببعض الأفراد داخل المؤسسة من مسؤولين وإداريين وموظفين وغيرهم، وتم التركيز من خلالها على المحاور الأساسية التي إنطلقت منها فرضيات الدراسة، وهذا سعيًا من الباحث لتدعيم ما تم الوصول إليه وجمعه عن طريق الاستمارة وفيما يلي عرض للمقابلات وتحليلها:

- المقابلة رقم 1

- مواصفات المبحوث:

- الجنس: ذكر

- السن: 36

- المستوى التعليمي: جامعي

- الفئة المهنية: إطار

- مدة العمل في المؤسسة: 13 سنة

- نص المقابلة

بالنسبة للسؤال الأول وحسب تصريحات المبحوث: بطبيعة الحال فإن وجود الجماعات في أشكالها المختلفة داخل المؤسسة أمر طبيعي، خاصة الجماعات التي يشترك أفرادها في نفس الروابط القرابية والجهوية، وهو ما يظهر أكثر داخل المؤسسة فأغلب الموظفين وحتى المسؤولين من "عرش واحد"، كما نجد أن الفرد ضمن هذا الكيان يميل إلى التعاون مع أفراد عرشه وقبيلته ويتقاضي ذلك مع أفراد آخرين، إضافة إلى هذه الجماعات فإن هناك أفراد آخرين تربطهم علاقات مختلفة ويسعون دائماً إلى تحقيق منافع ومصالح متبادلة بينهم،

ويشغلون مناصب ووظائف سواء داخل المديرية أو في مختلف المصالح والهيكل التابعة لها (الإقامات الجامعية).

أما بالنسبة للسؤال الثاني وبحسب إجابة المبحوث: فالتوظيف في المؤسسة الجزائرية حديث ولا حرج يخضع لـ: "المعرفة" وسيطرة العلاقات القرابية والجهوية، فأغلب الأفراد داخل المؤسسة وظفوا عن طريق معايير غير موضوعية، وما يؤكد ذلك هو أن الأغلبية من الموظفين والمسؤولين من "عرش واحد"، فالمسؤول داخل المؤسسة يميل دائما إلى توظيفه معارفه، وهذا في حقيقة الأمر "كارثة حقيقية"، وأزمة كبيرة تتخطب فيها معظم المؤسسات الجزائرية، وحتى أنها أصبحت عبارة عن "موضة"، إذ أصبح كل من يبحث عن منصب عمل يسعى بالدرجة الأولى إلى البحث عن من سيوظفه (من يملك قوة نفوذ).

أما بالنسبة لمعايير الترقية داخل المؤسسة (السؤال رقم 3)، فهي تنقسم إلى قسمين: معايير غير موضوعية وتمثل النسبة الأكبر داخل المؤسسة، والتي يُعتمد فيها على "المعرفة والمحابة والمحسوبية" وغيرها من "الطرق المعروفة"، أما القسم الثاني والمتمثل في المعايير الموضوعية، والتي تُمثل نسبة قليلة مقارنة بالطريقة الأولى، أين تمنح الترقيات وفق معيار الخبرة والكفاءة، وبالعودة للسؤال ففي حقيقة الأمر المعايير الموضوعية المتعلقة بالترقيات تتأثر بشكل كبير بالعلاقات القرابية والجهوية، التي تربط الأفراد والجماعات داخل المؤسسة أين يسعى المسؤول دائما إلى منح الترقيات لأفراد قبيلته وعشيرته، وإقصاء الآخرين حتى وإن كانوا يستحقونها، كما أن عامل الولاء الذي يبديه العامل تجاه مسؤوليه المباشرين يساهم بشكل كبير في حصوله على الترقية، ولكن في بعض الحالات ونتيجة خروجه عن "الصف" تجد أن العامل الذي يرتبط بعلاقات قرابية و جهوية مع بعض المسؤولين، قد لا يحصل على ترقية وهذا نتيجة خروجه عن معايير جماعته، وهو نوع من العقاب الذي يُفرض على أعضاء الجماعة القرابية الجهوية، كما أن هذا لا ينفي تدخل بعض الأطراف حتى من خارج المؤسسة للتأثير على المسؤولين فيما يتعلق بمنح الترقيات.

إذن ومن خلال ما نعايشه في المؤسسة يظهر أن المعايير الرسمية التي تتعلق بالتوظيف والترقية، تتأثر بشكل أو بآخر بالعلاقات التقليدية وثقافة بعض الجماعات، التي تبجل كل ما هو قرابي وجهوي وقبلي على ما هو رسمي وموضوعي، فوجود أغلب الموظفين والمسؤولين من نفس "العرش" داخل المؤسسة، له ما يفسره ويؤكد من خلال سيطرة عصبية قرابية وجهوية على المؤسسة، يميل أعضاؤها إلى خدمة بعضهم البعض والسيطرة على مختلف الإمتيازات، حتى أن المؤسسة توشك أن تصبح "ملك خاص بهم".

كما جاءت الإجابة على السؤال الرابع، وحسب المبحوث أن عملية توزيع المهام والمسؤوليات وشغل المناصب داخل المؤسسة تخضع هي الأخرى لتوجهات جماعات الانتماء القرابي والجهوي، إذ يميل المسؤول إلى تعيين أشخاص من عرشه أو جهته في مناصب مختلفة داخل المؤسسة، وهذا حتى يسهل عملية التعاون والتضامن فيما بينهم، وأيضا من أجل السيطرة على مختلف العمليات التنظيمية وعلى المؤسسة ككل، هذا بالإضافة إلى أن المسؤول يميل في بعض الحالات إلى إسناد المناصب التي تكثر فيها الأعباء والمسؤوليات لأفراد من خارج قبيلته، في حين يميل في غالب الأحيان إلى إسناد بعض المناصب النوعية أو التي تقل فيها الأعباء والمهام إلى من تربطهم به علاقة قرابية وجهوية.

أما بالنسبة للإجابة على السؤال الخامس، فحقيقة أن ممارسة السلطة واتخاذ القرارات داخل المؤسسة الجزائرية بصفة عامة والمؤسسة التي أعمل بها بصفة خاصة، من المفروض أن تخضع لمعايير موضوعية وعقلانية، بحيث أن السلطة واتخاذ القرار يمارسان وفق الإطار الرسمي وبما يخدم الأهداف العامة، إلا أن هذا مغيب إلى حد ما داخل المؤسسة فالمسؤولين أصبحوا يتأثرون أكثر بانتماءاتهم النقابية والجهوية، إضافة إلى أنهم يمارسون السلطة ويتخذون القرارات وفقا للضغوطات والتأثيرات التي تمارس عليهم سواء من النقابة أو ممثلي الخدمات الإجتماعية، أو حتى الضغوطات التي تأتي من خارج المؤسسة (أقصد بذلك قيادات في الجيش، مدراء مؤسسات، أطراف تنتمي إلى أحزاب سياسية).

وحسب إجابة المبحوث على السؤال السادس، فالمعروف في مختلف المؤسسات أن أغلب النقابات اليوم إنحرفت عن وظيفتها الأساسية وهي المطالبة بحقوق العمال والرغبة في تحقيق المصلحة العامة، وأصبحت هي الأخرى تسعى إلى تحقيق مصلحتها ومصلحة أعضائها المنتمين إليها بإسم حقوق العمال، فالنقابة في المؤسسة التي أعمل بها بدورها إنحرفت عن مسارها ووظيفتها الحقيقية، فحقيقة لا أسميها نقابة بقدر ما هي "جماعة مصلحة" يهدف كل منتمي إليها إلى الرغبة في تحقيق مصلحته الخاصة، عن طريق الدخول في لعبة المصالح مع الإدارة والمسؤولين داخل المؤسسة، أين يتأثر المسؤول بالدرجة الأولى بما تمليه النقابة وبما تحدده من أهداف، حتى أصبحت ممارسة السلطة وسيرورة القرارات تخضع لتأثيرات وضغوطات جماعة المصلحة (النقابة)، وهو ما أثر على منظومة التسيير الإداري.

أما بالنسبة للسؤال السابع، فكانت الإجابة وحسب تصريح المبحوث، أن هناك مجموعة من الأفراد وحتى المسؤولين ممن لديهم إنتماءات سياسية، أو بإعتبارهم أعضاء ضمن أحزاب سياسية، وبطبيعة الحال فإن هذا الانتماء يوفر للأشخاص نوعا من القوة والنفوذ داخل المؤسسة، ويجعلهم يحضون بمكانة ومعاملة خاصة مقارنة بأفراد آخرين، كما يجعلهم يمتلكون نوعا من السلطة التي لا تتحد وفقا للتنظيم الرسمي، وإنما سلطة غير رسمية مستمدة من طبيعة الانتماء السياسي، إن أغلبية الأفراد في هذه الوضعية (المنتمين إلى أحزاب سياسية) كثيرا من يستغلون إنتمائهم السياسي للتأثير على ممارسي السلطة وسيرورة القرارات وتوجيهها في أغلب الحالات بما يحقق لهم مصلحة معينة.

وفيما يتعلق بالإجابة على السؤال الثامن، فأؤكد أن أغلب الإنحرافات والممارسات السلبية داخل المؤسسة والمتعلقة منها بجانب سوء الانضباط والإلتزام، من طرف الأفراد و إرتباطها الوثيق بالأفراد الذين يملكون نفوذا وسندا، أين يمكن لشخص معين أن يتجاوز مختلف القوانين والضوابط الرسمية بفعل نفوذه وقوته التي إكتسبها نتيجة علاقاته، وأيضا نتيجة إرتباطه بأطراف داخل المؤسسة أو خارجها توفر له الحماية والقوة، وبالتالي تجد هذه الفئة "تخدم كيما

تحب"، إذ تجد بعض الأفراد ممن لهم سند ونفوذ قرابي أو جهوي أو نتيجة إنتمائه السياسي أو تحت وصاية النقابة، لا يلتزمون بأوقات الدخول والخروج من العمل، أو تجدهم يتغيبون بإستمرار ولا أحد يسأل عنهم أو يستفسر عن سبب غيابهم.

اما بالنسبة للسؤال التاسع، فقد كانت الإجابة عليه كالتالي: إن العلاقات الاجتماعية التي تربط الأفراد ببعض المسؤولين سواء داخل المؤسسة أو خارجها، أو شبكة العلاقات التي يملكها الأفراد بحكم إنتمائهم إلى بعض الوحدات أو الكيانات كالنقابة أو الأحزاب السياسية، تؤثر بشكل كبير على فعالية تطبيق القوانين واللوائح الرسمية، ومختلف إجراءات العقاب التي قد تطبق على الأفراد نتيجة سوء إلتزامهم، إذ يمكن لفرد معين داخل المؤسسة أن يتجاوز القوانين، أو قد لا تطبق عليه إجراءات العقاب نتيجة سوء إلتزامه التنظيمي، بفعل علاقاته مع بعض المسؤولين داخل المؤسسة، أو الإستعانة ببعض الأطراف من خارج المؤسسة للتأثير على المسؤولين من أجل تجاوز العقوبات وتطبيق القوانين المتعلقة بذلك.

إن القوانين ومختلف إجراءات العقاب داخل المؤسسة، لا تخضع لمعايير موضوعية وأسس عقلانية، وتطبق وفقا لإعتبرات شخصية وبحسب الأفراد، بحيث يخضع الفرد الضعيف (من لا يملك سندا ونفوذا) لمختلف إجراءات العقاب حتى في أبسط الأمور، في حين أن الكثير منهم يُستثنون من تطبيق هذه الإجراءات نتيجة نفوذهم القرابي والجهوي والنقابي وحتى السياسي، وهو ما جاء في تصريح المبحوث فيما يتعلق بالسؤال العاشر.

-تحليل المقابلة: وجود الجماعات داخل المؤسسة وبأشكالها المختلفة خاصة ما تعلق منها بجماعات الإنتماء القرابي والجهوي، يؤكد أهمية إنتماء الأفراد إلى الجماعة، وهو ما أكده المبحوث وعبر عنه بمفهوم العرش، أين تكررت في أكثر من موضع للتعبير أكثر عن سيطرة عصبية واحدة داخل المؤسسة، وهو ما إتضح سابقا في الإستمارة، كما أن أعضاء الجماعة القرابية والجهوية يميلون أكثر إلى التعاون والتضامن فيما بينهم، وهو نوع من تجسيد الروح العصبية والإنتماء الذي يجمع أعضاء الجماعة التي تشترك في نفس الروابط القرابية والجهوية،

وهو ما أكد عليه إبن خلدون في حديثه عن العصبية وروح التضامن والنصرة بين أفراد القبيلة الواحدة، كما أن تأكيد المبحوث على سيطرة منظومة العلاقات القرابية والجهوية على معايير التوظيف، يوضح طريقة عمل وديناميكية أعضاء الجماعة القرابية والجهوية، أين يميل المسؤول أكثر إلى توظيف أقاربه وأبناء منطقته كنوع من الولاء والانتماء، وكتجسيد لإستمرار الروح القبلية ضمن النسق التنظيمي، والمفاهيم التي إستخدمها المبحوث تحمل دلالة قوية لسيطرة جماعات الانتماء القرابي والجهوي على عمليات التوظيف، أين إستخدم كلمة "المعرفة" و"عرش واحد" في إشارة إلى سيطرة منظومة العلاقات التقليدية غير العقلانية على المعايير الرسمية العقلانية المتعلقة بعملية التوظيف، أين وصفها ب: الكارثة الحقيقية" و "الموضة"، كتعبير قوي على أن معايير التوظيف وفق هذه الأسس أصبحت عبارة عن ثقافة شائعة في المؤسسة الجزائرية، وفي نفس السياق أيضا تتأثر المعايير الرسمية لعمليات الترقية بطبيعة الانتماءات والعلاقات القرابية والجهوية، أين تمنح الترفقات وفق هذه الأسس (المعرفة، المحسوبية، والمحاباة) وهو ما يبين أكثر الرغبة في إحتواء بنية التنظيم الرسمي من قبل جماعات الانتماء القرابي والجهوي، أين عبر عنها على أن المؤسسة توشك أن تصبح "ملك لهم"، كما نبه المبحوث إلى قضية أساسية وهو الولاء للمسؤول، فالمسؤول داخل المؤسسة قدم خدمة بتوظيفه لأحد أقاربه أو أبناء منطقته، وما يُنتظر من هذا الفرد كقابل أن يبدي نوعا من الولاء والإلتزام بمعايير جماعات الانتماء القرابي والجهوي، وأن لا يخرج عن "الصف" ويحافظ على روح التضامن والتعاون في كل الأمور (إيجابياتها وسلبياتها)، ويلتزم بكل ما يحقق مصلحة الجماعة بمعنى -رد الجميل- وتقديم خدمات للمسؤول الذي وظفه، وهذا النوع من العلاقات داخل المؤسسة هو إستمرار لقيم وثقافة نظم وأنساق البنى الأولية، أو ما أسماه بيير بورديو -الزبونية- التي تستمر في أداء وظائفها داخل المؤسسة، وبطبيعة الحال فإن الخروج عن معايير الجماعة وكل ما هو منتظر من الأفراد ضمن بناء الجماعة، قد يعرض صاحبه

للإقصاء من الجماعة أو إستثنائه من بعض الإمتيازات، كعقوبة معنوية وقد يُحرم من الحصول على الترقية وهو ما صرح به المبحوث.

وما ينطبق على التوظيف والترقية ينطبق أيضا على توزيع المهام والمسؤوليات وشغل المناصب داخل المؤسسة، وحتى يتحقق التضامن والتعاون بما يحقق مصلحة العصبية القرابية والجهوية، تسعى هذه الجماعات إلى السيطرة أكثر على التنظيم الرسمي ومختلف العمليات التنظيمية، ويعين الأفراد ضمن مناصب ومسؤوليات مختلفة وبحسب طبيعة الانتماء.

وفيما يتعلق بممارسة السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة وتأثرها بجماعات المصالح، فهذه العملية تخضع لمعايير غير عقلانية وتتأثر بضغوطات جماعات المصالح، سواء داخل المؤسسة أو حتى خارجها في صورة (قيادات عسكرية، مدراء مؤسسات، قيادات سياسية...)، والنقابة بإعتبارها جماعة مصلحة تهدف بالدرجة الأولى إلى تحقيق مصالحها الخاصة ومصالح أعضائها وكل المنتمين إليها، وبهذا فقد أكد المبحوث أن النقابة في حقيقتها قد إنحرفت عن وظيفتها الحقيقية، وهي المطالبة بحقوق العمال والدفاع عنهم وأصبحت عبارة عن "جماعة مصالح"، أين دخلت هي الأخرى ضمن لعبة المصالح مع الإدارة، ويمكن لها أن تتدخل في ممارسة السلطة وسيرورة القرارات والتأثير على الإدارة حتى تخضع لمطالبها ومصالحها، هذا من جهة ومن جهة أخرى طبيعة الإنتماءات السياسية وعضوية الأفراد في أحزاب سياسية، أين يكتسبون من خلال هذا الإنتماء قوة ونفوذ تسمح لهم بتحقيق مصالحهم وأهدافهم، من خلال التأثير على قرارات المسؤولين وتوجيه سلطتهم بما يحقق مصالحهم، وبالتالي فالإنتماء إلى النقابة والأحزاب السياسية هي نوع من الإستراتيجيات التي يتبناها الفاعلون داخل التنظيم حتى يحسنوا من وضعياتهم التنظيمية، وبفعل هذا الانتماء يكتسب الفاعل نوعا من السلطة والقوة والنفوذ وهي بطبيعة الحال (السلطة) سلطة غير رسمية لا تتحدد وفقا للتنظيم الرسمي، وإنما تستمد من طبيعة إنتماء إلى بعض الكيانات (النقابة والأحزاب

السياسية)، وهو يسمح للفاعلين بالتفاوض مع بعض المسؤولين أو الإدارة ومن منطلق قوة لتحقيق مختلف المصالح والأهداف، والتأثير على ممارسة السلطة وتوجيه القرارات بما يحسن من وضعيتهم التنظيمية (وضعية الفاعلين).

أما فيما يخص الإنحرافات الوظيفية وإرتباطها بالأفراد الذين يملكون نفوذا وسندا سواء داخل المؤسسة أو خارجها فيمكن القول أن سوء الإلتزام التنظيمي، والذي يظهر في مؤشرات كثيرة يؤكد فعلا أن الفئة التي تملك نفوذا أو سندا، سواء ما تعلق بالنفوذ القرابي والجهوي داخل المؤسسة أو خارجها أو من خلال الانتماء النقابي والسياسي، يمكن لها أن تؤثر على المسؤولين وعلى قراراتهم من خلال ممارسة الضغط عليهم حتى يتجاوزوا بعض العقوبات وتطبيق مختلف القوانين، ويصل الأمر بالمسؤولين في بعض الحالات إلى إستثناء هذه الفئة من مختلف العقوبات، إضافة أيضا إلى ما يسمى بالرأسمال الاجتماعي الذي يمتلكه بعض الفاعلين داخل المؤسسة، أين يستغلون علاقاتهم مع مختلف المسؤولين داخل المؤسسة أو حتى خارجها، في صورة العلاقات مع النقابيين أو أعضاء بعض الأحزاب السياسية وغيرها، من أجل أن يؤثروا على فعالية تطبيق القوانين المتعلقة بإجراءات العقاب نتيجة سوء إلتزامهم، وهو ما يؤدي إلى غياب العدالة في تطبيق القوانين نتيجة هذا النفوذ والسند الذي تتمتع به بعض الفئات داخل المؤسسة، ويجعلها تمارس مختلف التجاوزات وهو ما عبر عنه المبحوث ب: "يخدموا كيما يحبو" في إشارة إلى أن كل من يمتلك سندا ونفوذا أو رأسمال إجتماعي، يمارس مختلف التجاوزات والإنحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الإلتزام، ومع ذلك لا أحد يحاسبه على ذلك، ويستثنى فعلا من تطبيق قوانين وإجراءات العقاب.

- المقابلة رقم 2

- الجنس: ذكر

- السن: 42

- المستوى التعليمي: جامعي

- الفئة المهنية: إطار مشرف

- مدة العمل في المؤسسة: 18

- نص المقابلة

السؤال الأول والمتعلق بوجود تشكيلات لعصب إجتماعية وجماعات متعددة الإلتماءات داخل المؤسسة، فبمجرد وجود مجموعة من الأفراد في ميدان العمل تنشأ بينهم وبصورة آلية علاقات إجتماعية وتفاعلات في سياقات مختلفة، وهنا تبدأ الجماعات في التشكل هذا من جهة، ومن جهة أخرى وجود أفراد من نفس الجهة أو يحملون نفس الروابط القرابية والعشائرية داخل المؤسسة ينجم عنه تشكل الجماعة في سياقها القرابي والجهوي وهو واقع يجب الإعتراف به، فالمؤسسة التي أعمل بها هي مزيج من التشكيلات والعصب الاجتماعية، التي يغلب فيها الطابع القبلي والجهوي، فأغلب الأفراد والمسؤولين داخل المؤسسة من "عرش أولاد سلطان"، كما أن الجماعات داخل المؤسسة قد تنشأ نتيجة وجود مصالح ومنافع بين أطراف وفئات مختلفة، وتنشأ أيضا نتيجة الإلتماء إلى النقابة وغير ذلك من العوامل التي من شأنها أن تهيب المجال لبروز وتشكل الجماعات داخل المؤسسة.

أما بالنسبة للسؤال الثاني فالإجابة عليه واضحة تمام الوضوح، إذ أصبح التوظيف لا يخضع للمعايير الرسمية المتفق عليها والمحددة بجملة من اللوائح الرسمية، إذ حلت محلها معايير أخرى تقليدية في صورة المحاباة والمحسوبية والجهوية وغيرها من الأساليب المعروفة في المؤسسة الجزائرية، حتى يمكن القول أن مثل هذه الممارسات أصبحت جزء من ثقافة المؤسسة الجزائرية، وهو ما إنعكس فعلا على فعالية التسيير الإداري، وأصبحت العلاقات

القربية والجهوية تؤدي أدوارا رئيسية في التوظيف وأصبحت المناصب تمنح وفقا لإعتبارات غير موضوعية، وما يؤكد هذا الطرح هو وجود أغلبية الموظفين والمسؤولين داخل المؤسسة من نفس الجهة أو العرش.

في حين أن الإجابة على السؤال الثالث تأتي في نفس السياق، بمعنى أن التوظيف وعلى إعتبار أنه يخضع لمعايير غير موضوعية، فالترقية أيضا تخضع لنفس التوجهات، وأصبحت هي الأخرى تمنح وفقا لإعتبارات شخصية، وإنطلاقا من أشكال العلاقات والروابط الإجتماعية القربية والجهوية التي تربط بعض الأفراد والمسؤولين، ناهيك عن علاقات المصلحة والولاء التي تتدخل أيضا في منح الترقيات، وبالتالي فإن هذه الممارسات من شأنها أن تؤثر على بقية الأفراد الذين لم يتحصلوا على ترقية، وهو ما من شأنه أن يفتح قنوات للصراع والتهرب من إنجاز المهام والواجبات، وغير ذلك من الطرق التي يلجأ إليها كل من لم يتحصل على ترقية أو إمتياز معين.

أما بالنسبة للسؤال الرابع والمتعلق بتوزيع المهام والمسؤوليات وشغل المناصب داخل المؤسسة ومدى تأثيرها بجماعات الانتماء القربية والجهوية، فشغل المناصب يرتبط بالدرجة الأولى بطبيعة الوظيفة والمنصب (متطلبات شغل منصب معين)، وأيضا شاغل الوظيفة الذي يجب أن تتوفر فيه مجموعة من الشروط الموضوعية (الشهادة والكفاءة)، التي تسمح له بشغل ذلك المنصب، وإنطلاقا من هذا الطرح فحقيقة هناك مناصب نوعية لا يمكن أن يشغلها أي كان، وإنما يجب أن تُشغل من طرف أفراد تتوفر فيهم مجموعة من الخصائص والشروط الموضوعية، وهذا لا يعني أن شغل المناصب وتوزيع المهام والمسؤوليات يكون وفقا لمعايير موضوعية، وإنما هناك تأثير كبير للعلاقات القربية والجهوية في توزيع المهام والمسؤوليات خاصة في بعض المناصب الإدارية البسيطة، التي يعين فيها فرد معين في وظيفة أعلى من الوظيفة التي من المفترض أن يشغلها.

وجاءت الإجابة على السؤال الخامس وفقا للمبحوث على أن: السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة هي الأخرى تخضع لعوامل وتأثيرات غير عقلانية، وتتدخل فيها الكثير من الأطراف، وحتى سيرورة القرارات تكون وفقا لذلك، وبما أن المعايير الرسمية التي تحكم عملية التوظيف والترقية وشغل المناصب هي معايير غير موضوعية، وتتدخل فيها الإنتماءات في سياقاتها المختلفة، فحتى ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات هي الأخرى تتأثر بهذه التوجهات والانتماءات، أين تستغل السلطة والقوة التي يتمتع بها بعض الأطراف والمسؤولين من أجل تحقيق مكاسب شخصية أو فئوية.

وفيما يتعلق بالسؤال السادس فقد جاءت حسب التصريح التالي: النقابات بصفة عامة وفي المديرية بصفة خاصة، تمارس مهامها بشكل مزدوج، فظاهرها أنها تهدف إلى تحقيق مصلحة العمال والمطالبة بحقوقهم وتحسين وضعيتهم إلا أن باطنها عكس ذلك، بحيث أنها مناقضة تماما لما هو منتظر منها، فهي متواطئة مع الإدارة وتكاد تكون "النقابة هي الإدارة في حد ذاتها"، فما يهمها بالدرجة الأولى هو تحقيق مصالحها ومصالح أعضائها، وحتى أنها تسعى جاهدة إلى الدفاع عن كل فرد ينتمي إليها ويكون تحت وصايتها، فالنقابة حقيقة لا دور لها "فعدم وجودها أفضل بكثير من وجودها" خاصة وأنها تتحايل على العمال في أغلب الأحيان، وتسعى إلى كسب تأييدهم من أجل بلوغ أهدافهم وهذه هي "الخيانة" في أسمى معانيها.

أما بالنسبة للسؤال السابع فقد جاءت الإجابة عليه وفقا لتصريحات المبحوث:

فيما يتعلق بتأثير الإنتماء السياسي لبعض الفاعلين على ممارسة السلطة وسيرورة القرارات داخل المؤسسة، فهذا واقع لا بد من الاعتراف به، إذ أن المسؤولين وعلى الرغم من أنهم فشلوا كثيرا في مهامهم وعجزوا فعلا في التسيير وفي تحقيق نوع من العدالة التنظيمية، إلا أنهم بفعل إنتمائهم السياسي وشبكة علاقاتهم مع مختلف الأطراف سواء داخل المؤسسة أو خارجها، مازالوا يمارسون مهامهم بشكل عادي، ويتخذون القرارات بناء على مصالحهم وبما يحقق أهدافهم الخاصة وأهداف جماعتهم، فممارسة السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة تتأثر فعلا

بطبيعة الإنتماءات السياسية لبعض الأشخاص، حتى أنهم في بعض الحالات ونتيجة الضغوطات يجدون أنفسهم مرغمين على توجيه قرارات تخدم مصالح فئات معينة، وهو ما يؤثر فعلا على فعالية التسيير الإداري، كما يفسح المجال لبروز صراعات مختلفة بين مختلف الأطراف، أين يسعى كل طرف إلى تحقيق مصلحته الخاصة وتحييد الفئات الأخرى.

وفيما يتعلق بالإجابة على السؤال الثامن، فقد جاءت وفق تصريح المبحوث كما يلي:

بطبيعة الحال لا يمكن لأي منا أن يتغيب أو حتى يتأخر عن أوقات العمل، أو يبدي سوء إلتزام داخل المؤسسة، إلا إذا كانت له علاقات مختلفة تربطه بالمسؤولين أو حتى علاقات مع أطراف خارج المؤسسة توفر له الحماية في مختلف المواقف، وخارج هذا الإطار سيتعرض لمختلف العقوبات وإجراءات التأديب وغير ذلك، فتجد داخل المؤسسة مجموعة من الأفراد لا يبذون أي إنضباط أو إلتزام سواء ما تعلق بالتغيب عن العمل أو التأخر أو عدم تنفيذ الأعمال والواجبات المكلف بها، وفي المقابل لا أحد من المسؤولين يحاسبهم على ذلك، بل تجدهم في اغلب الحالات يتغاضون عن مثل هذه الممارسات أو حتى يتسترون عنها، فمن جهة تجد المسؤولين يرتبطون مع هذه الفئة بعلاقات مختلفة سواء قرابية أو جهوية أو مصلحة وغير ذلك من أشكال العلاقات التي تؤثر على عدم محاسبتهم، ومن جهة ثانية تجد هذه الفئات التي تمارس الفساد بمختلف أشكاله تحتمي بأطراف مختلفة توفر لها الحماية والقوة، فهناك من الموظفين أو حتى المسؤولين من يستند إلى أحد أقاربه أو أبناء منطقته، كي يمارس مختلف الانحرافات، أضف إلى ذلك بعض النقابيين وممثلي العمال الذين هم بدورهم يستغلون مراكزهم ونفوذهم داخل المؤسسة ليعملوا وفق أهوائهم و ميولاتهم، فتجدهم يتغيبون وقت ما يشاؤون ويدخلون ويخرجون قبل الأوقات المحددة للعمل، وفي المقابل ولا مسؤول يحاسبهم على كل هذه الممارسات.

وبالنسبة للسؤال التاسع فيمكن القول أن الأفراد داخل المؤسسة يختلفون فيما بينهم

فيما يتعلق بعلاقاتهم مع المسؤولين، فتجد بعض الأفراد لهم علاقات قوية مع المسؤولين ويرتبطون فيما بينهم بشبكة علاقات وروابط في سياقاتها المختلفة، في حين تجد في المؤسسة

بعض الموظفين يرتبطون بعلاقات مع المسؤولين في الإطار الرسمي فقط، وبطبيعة الحال فإن نسق العلاقات الإجتماعية لبعض الأفراد يؤثر على تعاملاتهم الرسمية، وفي الكثير من الأمور المتعلقة بسير العمل، فقد تجد الموظف الذي يمتلك شبكة علاقات إجتماعية قوية مع مختلف الأطراف يمارس مختلف الإنحرافات المتعلقة بسوء الإلتزام داخل المؤسسة، ومع ذلك لا تطبق عليه القوانين المتعلقة بذلك، فتجده يتأخر عن العمل كما يتغيب بإستمرار ولكن بفعل نسق علاقاته القوية يؤثر على فعالية القوانين.

وقد كانت الإجابة على السؤال العاشر في سياق أن المؤسسة بإعتبارها تنظيم عقلاني يخضع فيه مختلف الأفراد والمسؤولين لمنظومة قوانين ولوائح رسمية، تحدد سير العمل ومنظومة التسيير الإداري، إلا أن هذه القوانين في حقيقتها تطبق بشكل غير عادل وغير فعال، فتجد الجوانب الذاتية والمصلحية تتدخل في ذلك، فالعلاقات الإجتماعية القائمة على القرابة والجهوية والتي تربط الأفراد ببعض المسؤولين، تجعل إمكانية تجاوز الكثير من العقوبات ممكنة، كما أن الأفراد الذين يتمتعون بنفوذ وسند قرابي وجهوي أو نتيجة الإلتزام إلى النقابة ومختلف الأحزاب السياسية يحضون بمعاملة خاصة، ويُستثنون في غالب الأحيان من مختلف العقوبات، وكأن القانون يصبح لا معنى له إذا ما تعلق الأمر ببعض الأفراد.

-تحليل المقابلة: فيما يتعلق بوجود تشكيلات إجتماعية وعصب لجماعات متعددة الإلتماءات، فالمؤسسة كنسق إجتماعي تتضمن وبصورة آلية جماعات متعددة الإلتماءات تتشكل إنطلاقاً من العلاقات القرابية والجهوية، إضافة إلى أنها تتوسع لتشمل الإلتماء إلى جماعات المصالح في صورة النقابة والأحزاب السياسية وغيرها، وتبقى المؤسسة عبارة عن مزيج من التشكيلات والعصب الاجتماعية، إلا أن ما يغلب عنها أكثر هو الطابع القرابي والجهوي، أين صرح المبحوث أن المؤسسة ميدان الدراسة أغلب أفرادها من عصبية واحدة وهي عرش أولاد سلطان وهو ما أكدت عليه نتائج الإستمارة التي أكدت هي الأخرى سيطرة هذه العصبية داخل المؤسسة.

وبالنسبة لتأثير هذه العلاقات في منظومة المعايير الرسمية المتعلقة بعمليات التوظيف والترقية وشغل المناصب والمسؤوليات داخل المؤسسة ميدان الدراسة، فيمكن القول أن هذه المعايير تتأثر إلى حد كبير بتوجهات وعلاقات جماعات الإنتماء القرابي والجهوي، وأصبحت تتحكم أكثر في مختلف المعايير الرسمية، حتى أنها أصبحت جزء من ثقافة المؤسسة الجزائرية التي تأثرت بطبيعة البنية الاجتماعية التقليدية وخصائص المجتمع بشكل عام، أين إنتشرت مظاهر المحاباة والمحسوبية والجهوية داخل المؤسسة، وأصبحت معايير التوظيف والترقية وشغل المناصب والمسؤوليات تمنح وفق أسس ومعايير غير عقلانية، وهو ما يؤكد فعلا إستمرارية نسق البنية الاجتماعية الأولية في أداء وظائفها داخل المؤسسة، أين تظهر داخلها آليات الولاء والانتماء وأشكال النصر والتضامن التي تجمع أفراد القبيلة الواحدة، وهي بذلك تسعى إلى تقوية شوكتها وعصبيتها بالتعبير الخلدوني، مما تجلى أكثر في صور التوظيف والترقية وشغل المناصب، وعلى الرغم من إرتباطها بجملة من الشروط الموضوعية والقواعد الرسمية (الكفاءة والخبرة، الأقدمية، الشهادة...)، إلا أن حقيقة تطبيقها والإلتزام بها أصبحت جد مستعصية أمام هذا الواقع المؤسس، الذي إستحكمت فيه بنية وثقافة القبيلة والعرش وما يربط بين أفرادها من علاقات إجتماعية وروابط قوية.

وبخصوص ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة ميدان الدراسة، فهي أيضا تخضع لعوامل وتأثيرات مختلفة منها تأثير الانتماء القرابي والجهوي، في أشكال ممارسة السلطة وهو ما يتفق مع ما توصل إليه الباحث عبد المالك همال في دراسته حول أنماط البنى الإجتماعية وعلاقتها بممارسة السلطة داخل المؤسسة الجزائرية، كما تتأثر أيضا بعوامل وإنتماءات أخرى، فالنقابة بشكل عام تمارس مهامها ضمن إطار مزدوج فالوظيفة الظاهرة لها وهي تحقيق مصلحة العمال والدفاع عنهم، في حين تبقى الوظيفة الكامنة مناقضة تماما لوظيفتها الحقيقية والظاهرة، فهي تسعى بالدرجة الأولى إلى تحقيق مصالحها وأهدافها الخاصة، وحتى تحقق ذلك تلجأ إلى التواطؤ مع الإدارة، وهو ما يسمح لها بالمشاركة في ممارسة السلطة

وتوجيهها والتحكم أكثر في دوائر القرار، بما يخدم مصالحها ومصالح أعضائها وكل المنتمين إليها بشكل مباشر (عضو في النقابة)، أو بشكل غير مباشر (تحت وصاية النقابة)، ومن الإستراتيجيات التي تتبناها النقابة من أجل بلوغ مصالحها هو التحايل على العمال ومحاولة كسب تأييدهم والتظاهر بالدفاع عن مصالحهم، في حين يحدث العكس، وهو ما عبر عنه المبحوث بكلمتي "الخيانة" ويقصد بذلك النقابة وأيضاً "عدم وجود النقابة أفضل بكثير من وجودها" خاصة وأنها دخلت لعبة المصالح، كما تتأثر ممارسة السلطة بطبيعة الإنتماء السياسي لبعض الفاعلين داخل المؤسسة، فالمسؤول أو الفاعل حتى وإن فشل في التسيير إلا أنه بفعل إستراتيجياته وعلاقاته مع بعض الأطراف السياسية، أو بفعل إنتمائه السياسي تمكن من كسب رهانات مكنته من البقاء في المنصب، خاصة وأنه حافظ بالدرجة الأولى على الولاء لبعض الأطراف، أين يتخذ في بعض الحالات قراراته ويستغل سلطته من أجل توجيهها بما يخدم مصالح فئات معينة تربطه بهم مصلحة ومنفعة مشتركة، وبالتالي تبقى الإستراتيجيات التي يبنها الفاعلون داخل المؤسسة من خلال إنتمائهم إلى النقابة و الأحزاب السياسية تمكنهم من كسب بعض الرهانات، خاصة وأنهم على دراية بقواعد اللعبة، وأن مصالحهم وأهدافهم مرتبطة بالدرجة الأولى بالحفاظ على هذه المكاسب، والولاء لمختلف الأنساق الأخرى (النقابة، الأحزاب السياسية)، مما يكسبهم قوة و نفوذ تسمح لهم بالتفاوض ومن منطلق قوة مع مختلف الأطراف. وبالنسبة للانحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة، فقد أكد المبحوث أن سوء الالتزام التنظيمي يرتبط بالدرجة الأولى بالعلاقات التي تربط ممارس الانحرافات ببعض المسؤولين داخل المؤسسة أو خارجها، بمعنى أن ما يحدد ذلك هو مكانتك ووضعتك داخل المؤسسة، هل تمتلك نفوذاً وسنداً يمكنك من التأثير على قرارات المسؤول؟ هل تمتلك رأسمال إجتماعي يسمح لك بتجاوز مختلف العقوبات؟ وبالتالي فوضعتك (النفوذ والرأسمال الاجتماعي) داخل المؤسسة يحددان أنماط السلوك والأفعال المتوقعة، ومن ضمنها الانحرافات الوظيفية، بمعنى أن هذا النفوذ والسند (قراي وجهوي، نقابي، سياسي...) يوفر

القوة والحماية للأطراف التي تمارس مختلف الإنحرافات الوظيفية، بحيث يمكنها من التأثير على فعالية القوانين فيما يتعلق بإجراءات العقاب، ويمارس ضغطا على المسؤولين من أجل أن يتجاوز عنهم العقوبات، وبناءا على هذا الوضع يمكن أن يطبق عليك القانون أو يستثنيك، وأن سيطرة مثل هذه العلاقات على التعاملات الرسمية أنتجت لنا واقعا تنظيميا مغايرا يسمى قانون الإستثناء في تطبيق القانون من عدمه، فالفاعلين داخل المؤسسة والذين يتمتعون بنفوذ وسند في سياقاته المختلفة، إضافة إلى الرأسمال الاجتماعي، يمكنهم أن يتغيبوا ويتأخروا عن العمل كما يمكنهم أن يخالفوا تعليمات وأوامر المرؤوسين، وفي المقابل لا يعاقبون ولا يطبق عليهم القانون، وإنما يستثنون من ذلك، في حين الفاعل الذي يفتقد للقوة والنفوذ يطبق عليه القانون ومختلف إجراءات العقاب في المسائل المتعلقة بسوء الالتزام.

وعلى إعتبار المؤسسة تنظيم عقلاني يخضع فيه مختلف الفاعلين لمنظومة قوانين ولوائح رسمية، تضبط السلوكيات والأفعال التنظيمية بما يساهم في فعالية التسيير الإداري، إلا أن هذه القوانين في حقيقتها تطبق بشكل غير عادل ومن منطلق الإستثناءات، فتجد الجوانب الذاتية وأشكال القوة والنفوذ هي المتحكم في فعالية القوانين، بحيث تجعل إمكانية تطبيقها على فئة أكثر من ضرورة، في حين يعتبر تجاوزها إذ ما تعلق الأمر بفئة تتمتع بالقوة والنفوذ والرأسمال الاجتماعي أمرا عاديا ومتطلب وظيفي.

- المقابلة رقم 3

- الجنس: أنثى

- السن: 32

- المستوى التعليمي: جامعي

- الفئة المهنية: إطار

- مدة العمل في المؤسسة: 5

- نص المقابلة

فيما يتعلق بالإجابة على السؤال الأول، وحسب تصريح المبحوث فإن وجود الجماعات وتشكلها داخل المؤسسة أمر حتمي خاصة وأن تحقيق الأهداف التنظيمية مرتبط بالدرجة الأولى بتفاعل الأفراد وضمن مستويات عديدة، وبالتالي فإن نشوء هذه الجماعات نتيجة عملية التفاعل والإحتكاك المستمر أثناء تأدية المهام ومختلف الأعمال يساهم بشكل كبير في تحقيق فعالية المؤسسة، ولكن ما يلاحظ اليوم في الواقع هو إنحراف هذه الجماعات عن أهداف المؤسسة، والميل إلى تشكيل جماعات متعددة الانتماءات في شكلها القرابي والجهوي أو المصلي وغير ذلك، التي تستغل أهداف المؤسسة كغاية لبلوغ أهدافها وتحقيق مصالحها ومصالح أعضائها، هذا في ظل تراجع منظومة القيم الرسمية وضعف القواعد والقوانين أو عدم فعاليتها.

كما جاءت الإجابة على السؤال الثاني، مؤكدة على أن الإنتماءات القرابية والجهوية داخل المؤسسة تؤثر بشكل كبير على طرق التوظيف، أين أصبح هذا الأخير يخضع لإعتبارات غير موضوعية لا تتماشى وطبيعة التنظيمات الحديثة، فبمجرد توظيف عامل جديد داخل المؤسسة يبدأ البحث في أصله وإنتمائه وإلى أي عرش ينتمي، وغير ذلك من الأسئلة التي يطرحها أي موظف داخل المؤسسة، والإجابة عليها واضحة ومتفق عليها، إذ يتضح بعد ذلك أن هذا الموظف الجديد هو أحد أقارب فلان أو من عرش فلان، وللتذكير فإن المؤسسة التي أعمل بها أغلب أفرادها من عرش واحد، وهم موزعين على مختلف الإقامات الجامعية ويشغل

كل منهم منصب معين، وحتى أكون موضوعي ولا أستثني نفسي فأنا أيضا إعتمدت على "المعرفة" ولولاها لما كنت موجودا في هذا المكان، وللأسف لا توجد طريقة أخرى كي أتوظف، " فالمعرفة " أصبحت أكثر من ضرورة ومطلب للحصول على أي منصب ويمكن إعتبارها اليوم جزء من "ثقافة المجتمع" وأيضا جزء من "ثقافة المؤسسة".

أما بالنسبة للسؤال الثالث، فقد كانت الإجابة عليه وحسب تصريح المبحوث: الترقيات اليوم أصبحت هي الأخرى تمنح وفق أسس غير موضوعية، وتخضع لمعيار القرابة والجهوية، بالإضافة إلى العلاقات الشخصية والمصلحية التي تربط الأفراد ببعض المسؤولين، ويمكن أن تُمنح لك ترقية لأنك صديق "فلان" أو تربطك علاقة قرابية و جهوية بـ"فلان"، أو أنك تحت وصاية "فلان"، فكلمة "فلان" اليوم أصبحت تنوب عن كل ما تملك من مؤهلات وشهادات وقدرات وغير ذلك، فحقيقة فإن معايير الترقية الموضوعية (الخبرة والاقدمية والكفاءة)، أصبحت بلا معنى ودون أهمية في واقع المؤسسة الجزائرية، وحلت محلها معايير المحسوبية والجهوية والمحاباة وغيرها من الأساليب غير العقلانية التي تخضع لها الترقية في المؤسسة، وفي إعتقادي (يقول الباحث) أن الوضعية التي تعيشها المؤسسة الجزائرية ومختلف المشكلات التي تتخبط فيها، ومن ضمنها الفساد الإداري هي وليدة هذه الممارسات والتجاوزات.

في حين جاءت الإجابة على السؤال الرابع وحسب تصريح المبحوث كما يلي:

إن توزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة ميدان الدراسة يخضع هو الآخر لمعايير غير موضوعية وهو تحصيل حاصل لمعايير التوظيف والترقية، أين شغل المناصب ووزع المهام والمسؤوليات بناء على طبيعة العلاقات القرابية والجهوية، وبحسب جماعات الإنتماء القرابي والجهوي، فيكفي فقط أن تكون من أقارب المسؤول أو من أبناء منطقته لتُعين في منصب معين أو تستفيد من إمتياز ما كالتحويل مثلا: فكثيرا ما يوافق المسؤول على طلب تحويل شخص ما من مصلحة إلى أخرى أو من إقامة إلى إقامة أخرى شريطة أن تربطك به علاقة قرابية أو جهوية.

وفيما يخص السؤال الخامس، فقد كانت الإجابة عليه على النحو التالي: إن ممارسة السلطة وعملية إتخاذ القرارات داخل المؤسسة في حقيقة الأمر تتم وفقا لمعايير غير موضوعية، خاصة وأن المسؤول في بعض الحالات يتأثر بمختلف الضغوطات التي تمارس عليه من قبل بعض الأطراف، سواء داخل المؤسسة منها على سبيل المثال ضغوطات النقابة وأيضا ممثلي الخدمات الإجتماعية، وحتى بعض الضغوطات التي قد تمارس عليه من طرف بعض الأشخاص من خارج المؤسسة، كل هذا من شأنه أن يؤثر على ممارسة السلطة وسيرورة القرارات داخل المؤسسة أين يمكن أن تخضع لاعتبارات جهوية وقربانية وحتى مصلحة.

أما بالنسبة للسؤال السادس والمتعلق بأدوار النقابة داخل المؤسسة، فيمكن أن أقول في هذا الصدد أنه "معندناش نقابة" بالمعنى الصريح والدقيق، لأنها في حقيقة الأمر لا تهدف إلى خدمة العمال أو تدافع عن حقوقهم، بقدر ما تجدها دائما متواطئة مع الإدارة، وتسعى جاهدة إلى تحقيق مصالحها الخاصة ومصالح أعضائها، وكل من ينتمي إليها، وتدافع عنهم في كل شيء، حتى في الحالات التي لا يلتزمون فيها وينضبطون داخل المؤسسة بما يحقق فعالية المؤسسة، فتجد النقابة تتحكم أكثر في القرارات وتمارس ضغوطات على الإدارة وتوجه سلطاتها بما يخدم مصالح النقابة وأعضائها، هذا من جهة ومن جهة أخرى تجد في المؤسسة بعض الأفراد بحكم إنتمائهم إلى النقابة، أو الذين هم تحت وصاية النقابة، يتمتعون بنوع من السلطة والقوة نتيجة هذا الإنتماء، وهو ما يمكنهم من التأثير على المسؤولين فيما يتعلق بإتخاذ القرارات أو تطبيق اللوائح والقواعد الرسمية في بعض المسائل المتعلقة بسير العمل.

كما جاءت إجابة المبحوث على السؤال السابع، على النحو التالي: إن المؤسسة وما تحتويه من مصالح وهيكل مختلفة، تضم أفراد لهم إنتماءات سياسية إلى أحزاب معينة، وتجدهم في غالب الأحيان يستغلون هذا الإنتماء السياسي من أجل تحقيق مصالحهم وأهدافهم، خاصة في ظل التأثير الكبير الذي تمارسه مختلف الأحزاب السياسية بحكم نفوذها وقوتها على مختلف المؤسسات، وهذا الشيء معروف عند العام والخاص ولا أحد ينفي ذلك، وبالتالي

تجد مثل هؤلاء الأشخاص يستغلون وضعياتهم ونفوذهم الذي إكتسبوه بفعل الانتماء السياسي، ليؤثروا على ممارسة السلطة وإِتخاذ مختلف القرارات التي تحميهم وتحقق مصالحهم وأهدافهم الخاصة، كما تجدهم دائما في مناصب ومسؤوليات عليا تسمح لهم بممارسة السلطة وإِتخاذ القرارات بما يحقق أهدافهم الخاصة أو أهداف جماعتهم.

أما بالنسبة للسؤال الثامن فقد أكد المبحوث على أن: مختلف أشكال الإنحرافات المتعلقة بسوء الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة، ترتبط أكثر بالفئات التي تملك نفوذا وسندا داخل أو خارج المؤسسة، فالإِنتماءات المختلفة للأفراد توفر لهم فرص الحماية والقوة مقارنة بالآخرين الذين يفتقدون لذلك، فعلي سبيل المثال تجد بعض الأفراد داخل المؤسسة يرتبطون ببعض المسؤولين بعلاقات قرابية وجاهوية مما يكسبهم قوة ونفوذ يجعلهم في كثير من الأحيان "يخدم كيما يحب"، كأن المؤسسة عبارة عن "ملك خاص بهم"، بمعنى أنه يتغيب بإستمرار ولا يحترم أوقات الدخول والخروج من المؤسسة، كما تجده أيضا غير ملتزم تماما بإنجاز مهامه ومختلف أعماله، هذا من جهة ومن جهة أخرى تجد بعض النقابيين وحتى من لهم نفوذ سياسي أو سند قرابي لا يحضرون إلى أماكن العمل لفترات طويلة ولكن لا أحد يحاسبهم على ذلك، بل يصل الأمر في بعض الأحيان إلى التستر عن غياباتهم من طرف المسؤولين.

كما جاءت الإجابة على السؤال التاسع حسب التصريح التالي: الأفراد الذين يمتلكون رأسمال إجتماعي في سياقاته المختلفة، يؤثر فعلا على فعالية القوانين وتطبيقها في المسائل المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي، فتجد الأفراد داخل المؤسسة وحتى يحققون بعض الأهداف ويؤثرون على المسؤولين وعلى قراراتهم، يلجؤون إلى تكوين شبكة علاقات إجتماعية متعددة مع مختلف الأطراف والكيانات، وهذا من خلال إنتمائهم الى بعض الأحزاب السياسية وأيضا من خلال الإِنتماء الى النقابة، كل هذا يمكنهم من إكتساب رأسمال إجتماعي كما يمنح لهم نوع من القوة والنفوذ، وبطبيعة الحال يوظفون كل هذه العلاقات من أجل أن يؤثروا على المسؤولين، وعلى تجاوز مختلف العقوبات وتطبيق القوانين المتعلقة بسوء إلتزامهم، فيمكن

للفرد أن يتغيب ويتأخر كيفما يشاء، وفي المقابل لا يتعرض لعقوبات نتيجة شبكة علاقاته الإجتماعية ورأسامه الإجتماعي.

وفيما يتعلق بالسؤال العاشر فقد كانت إجابة المبحوث كما يلي: بالنسبة لإجراءات العقاب في المسائل المتعلقة بسوء الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة، فهي تخضع بالدرجة الأولى لإعتبرات ذاتية، فالمسؤول قد يطبق إجراء معين على فرد نتيجة عدم إلتزامه داخل المؤسسة وقد لا يطبقه على آخر، فيمكن أن يتجاوز ذلك لأنك من أقاربه أو من جهته، إضافة إلى أنك قد تكون تحت وصاية أطراف أخرى سواء تحت وصاية النقابة أو أشخاص من خارج المؤسسة يتمتعون بالقوة والنفوذ، وبالتالي فهو على علم ودراية مسبقة أنه في حالة معاقبتك نتيجة عدم إلتزامك، فإنه سيتعرض لضغوطات كبيرة من قبل بعض الأطراف، وهو ما يجعله يتغاضى عنك أو يستثنيك من تطبيق مختلف إجراءات العقاب.

-تحليل المقابلة: وجود الجماعة في سياقاتها المختلفة أمر حتمي داخل المؤسسة، خاصة إذا ما إرتبط ذلك بالرغبة في تحقيق الأهداف التنظيمية، وهو ما أشارت إليه مدرسة العلاقات الإنسانية من خلال التأكيد على دور الجوانب الإنسانية والعلاقات بين الأفراد والجماعات في تحقيق فعالية المؤسسة، إلا أن إنحراف هذه الجماعات عن أهداف المؤسسة وسعيها إلى تحقيق أهدافها الخاصة وأهداف أعضائها، هو ما جعل تشكلها في الأساس مبنى على الرغبة في تحقيق المصالح، خاصة في ظل تراجع منظومة القيم الرسمية وضعف القواعد أمام سيطرة العلاقات الإجتماعية والمصلحية التي تربط أعضاء التنظيم.

وفيما يخص علاقة جماعات الإنتماء في سياقاتها القرابية والجهوية بالمعايير المتعلقة بعمليات التوظيف والترقية وشغل المناصب، فنجد أن هذه المعايير الرسمية تخضع لتأثيرات وإعتبرات غير موضوعية ولا تتماشى وطبيعة التنظيم الحديث، فتشغل الوظائف وتُمنح الترقيات من منطلق قرابي وجهوي، وهو ما جعل المبحوث في هذه المقابلة يستخدم كلمة "فلان" لأكثر من 5 مرات في إشارة قوية أن من وظف فردا معنا ومنح له ترقية وقام بتعيينه في منصب

معين هو أحد أقاربه أو أبناء منطقتة والذي يتمتع بالقوة والنفوذ والسلطة التي تمكنه من التأثير على تلك المعايير كما تضمنت هذه المقابلة إشارة قوية من المبحوث على أن كلمة "فلان" (الإشارة إلى مسؤول يتمتع بالقوة والنفوذ تربطه علاقة معينة ببعض الموظفين داخل المؤسسة) أصبحت تعوض كل ما تملك من مؤهلات وكفاءات وشهادات، وهو ما يؤكد فعلا إقصاء معيار الكفاءة وتعويضه بمعايير غير عقلانية في صورة المحاباة والمحسوبية والجهوية، مما يسهم تدريجيا في إنهاء المعايير الرسمية التي تحكم سير العملية التنظيمية في المؤسسة الجزائرية. ويمكن الإشارة أيضا إلى أن المبحوث في هذه المقابلة لم يخفي إيمانه أيضا على ما أسماه "المعرفة" كأساس لتوظيفه، وأكد على أن المعرفة اليوم في المؤسسة الجزائرية أصبحت أكثر من ضرورة، فلا تكفي المؤهلات والشهادات لحصولك على منصب أو وظيفة معينة، بل يجب الاعتماد على أشكال العلاقات غير الرسمية (المعرفة)، وهو ما جعل المبحوث يصف إنتشارها وسيطرتها على المؤسسات على أنه جزء من ثقافة المؤسسة وجزء من ثقافة المجتمع، أين يتضح أكثر تأثير النسق الخارجي (المجتمع) على النسق الجزئي (المؤسسة).

وفيما يتعلق بممارسة السلطة وسيرورة القرارات داخل المؤسسة، فيتضح من خلال هذه المقابلة أنها تخضع لمعايير غير موضوعية أين تمارس جماعات المصالح في صورة النقابة وممثلي الخدمات الجامعية، إضافة إلى أطراف خارجية تتمتع بالقوة والنفوذ لها مصالحها داخل المؤسسة، ضغوطات على المسؤولين من أجل توجيه السلطة والقرارات داخل المؤسسة بما يتماشى ومصالح تلك الأطراف، فالنقابة في هذا الصدد والتي أكد فيها المبحوث على أنه لا توجد نقابة "معدناش نقابة" بالمعنى الصريح والدقيق، فهي تهدف إلى تحقيق مصالحها وأهدافها الخاصة، وتتبنى إستراتيجيات مختلفة لتحقيق ذلك منها الولاء للإدارة والتواطؤ معها، ويمكن أن تتدخل في ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات التي تخدم أعضاءها وكل المنتمين إليها أو تحت وصايتها، وتصبح النقابة بذلك عبارة عن جماعة مصلحة ونتيجة تواطؤها مع الإدارة نجد أغلب أعضاءها وكل المنتمين إليها يتمتعون بالقوة والسلطة التي تسمح لهم بالتأثير على

المسؤولين وقراراتهم بما يحقق مصالح أعضائها، هذا من جهة ومن جهة أخرى أن المؤسسة تضم أيضا مجموعة فاعلين لهم نفس الإنتماء السياسي، ويرتبطون فيما بينهم بمصالح متبادلة، ويستغلون بذلك الإنتماء السياسي للتأثير على المسؤولين خاصة في ظل التأثير الكبير للأحزاب السياسية على مختلف المؤسسات بفعل قوتها ونفوذها في المجتمع وفي مؤسساته، وهو ما يجعل الفاعلين يستغلون وضعياتهم ونفوذهم ليؤثروا في ممارسة السلطة وتوجيه القرارات بما يحقق مصالحهم ومصالح أعضائهم.

وفيما يتعلق بارتباط إنحرافات الوظيفة المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي ببعض الفئات التي تمتلك نفوذا وسندا، فحقيقة الإنتماءات المختلفة للأفراد وما توفره من قوة وحماية مقارنة مع من يفتقد لذلك، فالمبحوث في هذه المقابلة يعبر عن هذه وضعية هذه الفئة بتعبير "يخدمو كيما يحبو"، إضافة إلى أن المؤسسة أصبحت "ملك خاص بهم" وبالتالي فهم يتصرفون كما يحلو لهم، ويستندون في ذلك إلى النفوذ والقوة الذي يوفره لهم إنتمائهم القربي والجهوي، أو ما توفره النقابة والأحزاب السياسية لهذه الأطراف، وهو ما تستغله لتمارس مختلف الإنحرافات، ومن منطلق أن لها من القوة والنفوذ ما يمكنها من تجاوز مختلف العقوبات، وتنتشر مختلف مظاهر الفساد الإداري في صورة التغيب بإستمرار، والتأخر عن العمل وعدم إحترام أوقات الدخول والخروج من المؤسسة، إضافة إلى عدم الإلتزام بإنجاز المهام والواجبات، وهي من المؤشرات التي أكد عليها المبحوث، وتمارس من قبل كل فرد أو جماعة لها خصائص معينة (القوة والنفوذ إضافة إلى إمتلاكها رأسمال إجتماعي)، سواء الفاعل النقابي أو السياسي أو من له علاقات قرابية وجهوية داخل وخارج المؤسسة، وأيضا الأفراد الذين هم تحت الوصاية، كل هذه الأطراف في المؤسسة لا تحاسب ولا يطبق عليها إجراء العقاب وتستنثى في أغلب الأحيان من مختلف الإجراءات الردعية والعقابية، خاصة وأن المسؤول في المؤسسة يدرك مسبقا الإستراتيجيات الدفاعية والهجومية التي يلجأ إليها الفاعلون للتأثير على قراراتهم، بمعنى أنه في حالة تطبيق إجراء معين على موظف أو مسؤول، فإن هذا الأخير سيلجأ إلى إستخدام

نفوذه وقوته ورأسماله الاجتماعي، لممارسة الضغط على المسؤول حتى يتجاوز عنه تطبيق مختلف الإجراءات.

- المقابلة رقم 4

- الجنس: ذكر

- السن: 39

- المستوى التعليمي: ثانوي

- الفئة المهنية: موظف بسيط

- مدة العمل في المؤسسة: 14

- نص المقابلة:

إجابة المبحوث على السؤال الأول كانت كما يلي: المؤسسات اليوم يمكن أن نطلق عليها "حلبة صراع"، فالجماعة داخل المؤسسة على الرغم من أنها تحتكم إلى منظومة قواعد رسمية وأنماط عقلانية لتوزيع السلطة وشغل المناصب والمسؤوليات، بما يكفل تحقيق التكامل والتعاون بين مختلف الفئات التنظيمية والوصول إلى أهداف المؤسسة، إلا أننا نصطدم بواقع مغاير تماما بحيث نجد الأفراد يتشكلون في عصب ويميلون إلى الإنتماء إلى مختلف الجماعات وفي سياقاتها المختلفة (قربانية وجهوية ومصالحية سياسية وتنظيمية)، وتسعى هذه الجماعات إلى السيطرة على المؤسسة ومختلف مواردها، كما تعمل على تحييد الأطراف والجماعات الأخرى، وحتى الفرد الذي لا ينتمي إلى جماعة معينة قد يجد نفسه مجبرا في بعض الأحيان وتحت ظروف معينة إلى الإنضمام إلى أحد هذه الجماعات، وبالتالي فالجماعة اليوم هي واقع لا بد من الإعتراف به ولا أحد منا يمكنه أن ينفي ذلك.

وبالنسبة للسؤال الثاني والمتعلق بتأثير الإنتماءات القربانية والجهوية على المعايير الموضوعية المتعلقة بعمليات التوظيف داخل المؤسسة ففعلا المعايير الرسمية أصبحت لا معنى لها أمام هذا الواقع الاجتماعي والثقافي الذي نتكيف ونعيش في وسطه، والقانون اليوم

أصبح بلا فائدة خاصة وأنه يُستغل ويُستخدم وفقا لما يحقق مصلحة شخصية أو مصلحة جماعة معينة، وهو ما يظهر أكثر في طرق التوظيف، أين تلجأ بعض الأطراف إلى إعطاء طابع شرعي للمسابقات سواء ما تعلق منها بنشر إعلان التوظيف ووضع مقاييس محددة لشغل المنصب أو الوظيفة إضافة إلى كافة الشروط والظروف الموضوعية المحيطة بعملية التوظيف من إجراء الإمتحان الكتابي أو مقابلات مع المترشحين، كل هذا من أجل أن يوظف شخص معين تحت وصاية معينة أو بحكم علاقاته القرابية والجهوية مع بعض المسؤولين، وهو بذلك خرق لمنظومة القوانين واللوائح الرسمية التي تحكم سير العملية التوظيفية، وأؤكد أيضا وفي نفس السياق أن بعض المناصب تُفتح من أجل أن يوظف فلان وفلان بمعنى أن أصحاب المناصب معروفين ومحددون مسبقا وتبقى المسابقة ومختلف الإجراءات عبارة عن شكليات فقط، وهو ما يحدث فعلا في أغلب المؤسسات الجزائرية ومن ضمنها المؤسسة التي أعمل بها. كما أن المعايير الموضوعية المتعلقة بعمليات الترقية والتدرج الوظيفي داخل المؤسسة تتأثر هي الأخرى بطبيعة العلاقات القرابية والجهوية التي تربط الافراد ببعض المسؤولين، أين يصبح أساس منح الترقية هو معيار القرابة والجهوية والمحسوبية، عوض معيار الخبرة والأقدمية والكفاءة، وهذا لا يعني أن الترقيات تمنح فقط وفق أسس قرابية و جهوية بل يمكن في بعض الحالات أن تتدخل النقابة لتؤثر هي الأخرى على معايير الترقية، أين تفرض ضغطا على المسؤولين من أجل أن تمنح الترقيات لبعض الأفراد بحكم إنتمائهم النقابي أو نتيجة علاقاتهم مع ممثلي النقابة، وهو ما جاء في إجابات المبحوث فيما يتعلق بالسؤال الثالث.

كما أن الإجابة على السؤال الرابع وفقا لتصريح المبحوث كانت كما يلي: يكفي أن ترجع إلى طرق التوظيف والترقية لتفهم أكثر معايير شغل المناصب وتوزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة، أين يُعتمد في ذلك على معايير غير عقلانية تتدخل فيها أشكال العلاقات والروابط القرابية والجهوية في إسناد المناصب وتوزيع المهام والمسؤوليات، إذ يميل المسؤول

بالدرجة الأولى إلى تعيين أشخاص من قبيلته وعرشه كنوع من التضامن بينهم وبما يحقق مصلحتهم الخاصة وأيضا للسيطرة أكثر على المؤسسة.

أما بالنسبة للسؤال الخامس فقد جاءت الإجابة عليه كما صرح المبحوث: إن ممارسة السلطة واتخاذ القرارات داخل المؤسسة، تخضع لإعتبارات كثيرة وتأثيرات مختلفة وتمارس بناء على العلاقة التي تربط المسؤول بالعاملين، فالمسؤول عادة ما يكون تحت ضغط من طرف أطراف معينة وهو ما يجعله في الكثير من الأحيان يمارس السلطة ويتخذ القرارات بناء على تلك الضغوطات، هذا من جهة ومن جهة أخرى فالمسؤول في حد ذاته ونتيجة علاقاته مع مختلف الأطراف سواء داخل المؤسسة أو خارجها، قد يمارس سلطته ويوجه القرارات بما يتماشى مع طبيعة المصالح التي تربطه مع مختلف الأفراد.

وفيما يتعلق بالسؤال السادس، فالنقابة يمكن أن تؤكد على أنها دخلت في لعبة المصالح مع الإدارة ومختلف الأطراف، وبذلك فقد إنحرفت عن وظيفتها وأهدافها الحقيقية وأصبحت هي الأخرى تسعى إلى تحقيق مصلحتها ومصلحة أعضائها وكل الأفراد الذين تحت وصايتها، وهو ما جعلها في أغلب الأحيان تتحالف وتتعاون مع الإدارة من أجل تحقيق غاياتها وبالتالي تبقى مطالبها الحقيقية والرسمية خارج أولوياتها، فرغم مختلف التجاوزات التي تحدث داخل المؤسسة إضافة إلى الحقوق العمالية الضائعة، إلا أنها لم تحرك ساكنا بل تلجأ عادة إلى تلطيف الأجواء فقط، وما يهمها بالدرجة الأولى هو التأثير على الإدارة أو مشاركتها في توجيه السلطة وسيرورة القرارات بما يسمح لأعضائها وكل المنتمين إليها من توسيع سلطاتهم ونفوذهم داخل المؤسسة.

كما جاءت الإجابة على السؤال السابع، لتؤكد أيضا أن الإلتناء السياسي لبعض الأشخاص والمسؤولين داخل المؤسسة يؤثر فعلا على ممارسة السلطة وسيرورة القرارات، بمعنى أن الفرد أو المسؤول الذي ينتمي إلى حزب معين يتمتع في العادة بنوع من القوة والنفوذ نتيجة هذا الإلتناء، وهو ما يسمح له في غالب الأحيان بأن يكون في موقف وموضع قوة

تسمح له بالتأثير في القرارات وسيرورتها، كما يمارس نوعاً من الضغط على ممارسي السلطة من أجل تحقيق أهدافه، وحتى المسؤولين في حد ذاتهم تجدهم منتمين إلى أحزاب سياسية معينة ويدعمونها في مختلف المناسبات، كما أنهم يحتمون تحت هذه الأحزاب التي يستمدون منها قوتهم وسلطاتهم، من أجل النفوذ أكثر في دوائر السلطة داخل المؤسسة مما يمكنهم من التحكم في القرارات وسيرورتها وتوجيهها بما يخدم مصالحهم الخاصة أو مصالح جماعتهم وكل الأفراد المنتمين إليهم.

أما بالنسبة للسؤال الثامن فقد كانت الإجابة عليه حسب تصريح المبحوث: تختلف الإنحرافات ومختلف الممارسات التي تتعلق بسوء الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة باختلاف الأفراد، كما تنتشر أكثر في أوساط فئات على حساب أخرى، إلا أنها في غالب الأحيان تنتشر أكثر في أوساط الموظفين والمسؤولين الذين يتمتعون بنفوذ وسند سواء داخل المؤسسة أو خارجها، وهو ما يسمح لهذه الفئات بممارسة مثل هذه الإنحرافات، التي تظهر في التغيب لفترات طويلة، إضافة إلى عدم إحترام أوقات العمل سواء ما تعلق منها بالدخول في الوقت المحدد لذلك أو الخروج قبل الأوقات المحددة، وأيضا اللامبالاة في العمل والتهرب من أداء الأعمال والواجبات، إن المسؤول في المؤسسة يمكن أن يعاقبك نتيجة سوء التزامك كما يمكن أن يتجاوز ذلك على أفراد آخرين، وهذا يرجع بالدرجة الأولى إلى أن هؤلاء يتمتعون بالنفوذ والقوة، ويحتمون بذلك بأطراف توفر لهم الحماية وتتدخل للدفاع عنهم في أبسط الأمور وهو ما يحدث فعلا داخل المؤسسة.

وفيما يتعلق بالسؤال التاسع، فحقيقة فعالية القوانين وإجراءات العقاب تتأثر بطبيعة الأشخاص وعلاقتهم مع مختلف الأطراف، وهو ما يجعلهم في غالب الأحيان يمارسون مختلف الإنحرافات التي تبين سوء التزامهم داخل المؤسسة، في مقابل ذلك لا يحاسبون على ذلك، كون أنهم يمتلكون شبكة علاقات إجتماعية أو رأسمال إجتماعي مع مختلف الأطراف الفاعلة سواء داخل المؤسسة أو خارجها، فيكفي أن يكون أحد أبناء منطقتك وجهتك أو أحد أقاربك

مسؤولاً في المؤسسة أو خارجها، وهو ما يوفر لك الحماية والقوة لتجاوز مختلف العوائق وإجراءات العقاب، فيمكن أن يتجاوز عنك المسؤول مختلف التجاوزات التي تصدر منك بفعل علاقاتك الإجتماعية مع بعض الأطراف التي لها نفوذ وقوة، وهو ما يشكل ضغطاً على المسؤولين من أجل الانصياع لأوامرهم والتأثير في قراراتهم.

كما كانت الإجابة على السؤال العاشر كما يلي: تغيب فعلاً العدالة في تطبيق إجراءات العقاب بين جميع الموظفين فيما يتعلق بسوء الإلتزام التنظيمي، أين يكون تطبيقها من عدمه وفقاً لإعتبارات ذاتية وشخصية أو مصلحة، فهناك أشخاص داخل المؤسسة وهم معروفين عند أغلب الموظفين وحتى المسؤولين بعدم إنضباطهم وسوء إلتزامهم، لكن لم نسمع يوماً أن أحدهم تعرض لإجراء قانوني معين أو عقاب حتى لفظي، وحتى المسؤولين يتقادون ذلك لأنهم على دراية تامة بطبيعة الأشخاص ونفوذهم، وما يمكن أن يصدر منهم في حالة تطبيق الإجراءات القانونية عليهم.

-تحليل المقابلة: المبحوث في هذه المقابلة إستخدم مفهوم أكثر تعبيراً في دلالة إلى وجود الجماعة وصراعاتها المختلفة من أجل بلوغ مصلحتها ومثل المؤسسة على أنها "حلبة صراع"، حيث أنها تضم تشكيلات إجتماعية وجماعات إنتماء في سياقاتها المختلفة، ومن بينها العصبية القبلية والجهوية وجماعات الإلتزام النقابي والسياسي بإعتبارها جماعات مصالح، كل هذه الجماعات تتعايش داخل المؤسسة وتسعى بالدرجة الأولى إلى السيطرة على المؤسسة ومختلف مواردها، كما تعمل على تحييد الجماعات الأخرى وهو ما يذكرنا بتحليلات إبن خلدون في الصراع على السلطة أين تعمل كل عصبية على الوصول إلى السلطة وتحييد الجماعات الأخرى حتى لا تهدد عصبيتها وتعمل على تفكيكها.

وبالنسبة لتأثير الإلتماءات القرابية والجهوية على المعايير الموضوعية المتعلقة بعمليات التوظيف والترقية وشغل المناصب والمسؤوليات داخل المؤسسة فقد نبهتنا هذه المقابلة

إلى آليات عمل هذه الجماعات، وكيف تلجأ إلى إستغلال منظومة القواعد الرسمية وفقا لما يحقق مصلحتها وأهدافها، وقد وضح ذلك في الطابع الشرعي الذي تعطيه هذه الجماعات لمختلف المسابقات بدءا بإعلان التوظيف وتحديد مجموعة من الشروط للمشاركة فيها، وتكثيف مختلف الجهود لإنجاح العملية وإعطائها طابع رسمي (كوظائف ظاهرة وموضوعية)، لكن في المقابل تمارس هذه الجماعات القرابية والجهوية وظيفتها الكامنة، بحيث تسعى إلى توظيف أحد أعضائها، كما أن العديد من المسابقات وحسب المبحوث تحدد ناجحها مسبقا، كما أنها تُفتح أصلا من أجل توظيف فلان وفلان، وتبقى مختلف الإجراءات عبارة عن شكليات من أجل إعطائها طابع شرعي ورسمي وما ينطبق على التوظيف ينطبق أيضا على الترقية فهي أيضا تمنح وفق هذه المعايير (القريبة والجهوية)، وهذه الممارسات غير العقلانية هي خرق لمنظومة القوانين واللوائح الرسمية التي تحكم سير العملية التنظيمية الرسمية، إضافة إلى أن المبحوث أكد على أن النقابة تتدخل في بعض الأحيان لتؤثر على معايير الترقية، وتقرض ضغطا على المسؤولين حتى يمنحوا ترقية لبعض الأفراد المنتمين إليهم أو الذين تحت وصايتهم، ومن جهة أخرى فشغل المناصب وتوزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة ووفقا لما جاء في المقابلة، فيُسند وفقا للإنتماءات القرابية والجهوية، فالمسؤول داخل المؤسسة في سعي دائم إلى تدعيم مركزه وتوسيع صلاحياته وهو ما يجعله يختار أفراد من قبيلته وعشيرته من أجل أن يحققوا فيما بينهم التعاون والتضامن والسيطرة على المؤسسة.

إن ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة، تكون بناء على العلاقة التي تربط المسؤول ببعض الموظفين، فعادة تُحدد نوع العلاقة أشكال ممارسة السلطة إتخاذ القرارات، إضافة إلى العلاقات التي تربط المسؤولين ببعض الأطراف داخل وخارج المؤسسة، أين يمكن له أن يمارس سلطاته ويوجه قراراته بما يتماشى مع طبيعة المصالح التي تربط مختلف الأفراد، فالنقابة وعلى إعتبار أنها دخلت ضمن لعبة المصالح، وهي في إتصال مستمر مع الإدارة والمسؤولين للتأثير في قراراتهم وسلطاتهم بما يحقق مصالح النقابة وأعضائها، وبالتالي تجد

النقابي أو الموظف الذي تحت وصايتها يستغل وضعيته وإنتمائه لتعظيم المنافع والمكاسب، وبناء الإستراتيجيات التعاونية (التواطؤ مع الإدارة أو يتحالف مع العمال ليؤثر في قرارات الإدارة)، وإستغلالها في علاقاته التفاوضية من أجل تعظيم المكاسب والرهانات، وتحسين وضعيته وموقفه بما يسمح له بإكتساب وإستحداث سلطات خارج سلطته الرسمية المستمدة من منصبه، كما أن بعض الفاعلين ونتيجة إنتمائاتهم السياسية يستغلون ذلك في علاقاتهم التفاوضية للتأثير على ممارسة السلطة وسيرورة القرارات، بمعنى أن المنتمي إلى أحزاب سياسية يكتسب نوعا من القوة والنفوذ الذي يسمح له بأن يكون في موقع قوة، ويمارس مختلف الضغوطات على المسؤولين، من أجل تحقيق أهدافه ومصالحه ومصالح جماعته، بحيث يسمح له هذا الوضع بالتفاوض مع الإدارة، ومن منطلق قوة ليؤثر في قراراتهم وسلطاتهم ويوجهها بما يحقق له المكاسب والمنافع ويحسن من وضعيته داخل المؤسسة.

وفيما يتعلق بالإنحرافات الوظيفية وإرتباطها بفئات معينة على حساب أخرى، فقد أكد المبحوث في هذه المقابلة أن هذه الممارسات تنتشر أكثر في أوساط الفئات التي تتمتع بالقوة والنفوذ، ومن بين الممارسات التي تتعلق بسوء الإلتزام : التغيب لفترات طويلة، عدم إحترام أوقات العمل، اللامبالاة في العمل، التهرب من أداء الأعمال والواجبات، ويمكن للمسؤول أن يعاقبك بناء على إمتلاكك للقوة والنفوذ من عدمه، فالمسؤول في المؤسسة وحتى يظهر نوعا من الصرامة والرقابة يميل إلى تطبيق بعض القوانين والعقوبات على مختلف الأفراد، نتيجة سوء إلتزامهم، وعادة ما يطبقها على فئة ضعيفة داخل المؤسسة، في حين يتجاوز تطبيقها على فئات أخرى تتمتع بالقوة والنفوذ، ففعالية القوانين وإجراءات العقاب أصبحت تتأثر إلى حد بعيد بأشكال القوة والنفوذ، بالإضافة إلى الرأسمال الإجتماعي الذي يمتلكه بعض الأفراد أين يمكنهم ذلك من الضغط على المسؤولين والتأثير في قراراتهم، وبحسب المبحوث فيمكن لأي فرد بحكم علاقاته القرابية والجهوية، أو بإعتباره عضو في النقابة أو تحت وصايتها إضافة إلى إنتمائه وعضويته في حزب سياسي معين، أن يمارس مختلف الإنحرافات الوظيفية في

المقابل لا تطبق عليه إجراءات العقاب، ويرجع ذلك بالدرجة الأولى إلى أن المسؤول يدرك حجم الضغوطات التي ستمارس عليه إن أقدم على تطبيق القانون وإجراءات العقاب على ذلك الموظف أو المسؤول، وهو ما يدفعه في غالب الأحيان إلى تقادي الإحتكاك بهم أو حتى الدخول معهم في نقاشات وصراعات.

- المقابلة رقم 5

- الجنس: ذكر

- السن: 43

- المستوى التعليمي: جامعي

- الفئة المهنية: إطار مشرف

- مدة العمل في المؤسسة: 19

- نص المقابلة

إن الإجابة على السؤال الأول، وحسب ما جاء في تصريح المبحوث: إن المؤسسة الجزائرية بصفة عامة ومديرية الخدمات الجامعية بصفة خاصة، تتضمن مجموعة من الأفراد ومن مختلف المناطق ومن أصول مختلفة (الإنحدار القبلي والقرابي)، وضمن مستويات إدارية مختلفة، ومما لا شك فيه أنهم يتفاعلون فيما بينهم ويدخلون في علاقات إجتماعية سواء داخل المؤسسة أو خارجها، وهو ما يبين فعلا وجود تشكيلات وعصب إجتماعية كواقع تنظيمي فعلي، أما بالنسبة لطبيعة الإلتماءات فهي تختلف بإختلاف الأفراد وبإختلاف الأهداف وأيضا بإختلاف المصالح والمنافع، فتجد داخل التنظيم جماعات تتشكل وفقا لإلتماءات قرابية وجهوية، كما تجد أيضا جماعات تتشكل وفقا للإلتماء المصلي على غرار الممثلين النقابيين، وأيضا جماعات تتشكل وفقا للإلتماء السياسي، إضافة إلى جماعات تنظيمية تتشكل وفقا للتقارب الوظيفي، وغيرها من الجماعات التي تنشط داخل المؤسسة أو حتى خارجها.

وبالنسبة للسؤال الثاني فمسألة التوظيف داخل المؤسسة فبقدر ما تخضع لإعتبارات موضوعية ورسمية، إلا أن الطابع الذي يغلب عليها هو الجهوية والمحسوبة ومختلف أشكال العلاقات غير الرسمية التي توطر منظومة التوظيف، ويمكن القول أن المعايير الرسمية المتعلقة بعملية التوظيف تتأثر إلى حد بعيد بطبيعة الإنتماءات القرابية والجهوية، أين تمنح المناصب وفقا لعلاقات قرابية و جهوية ويميل المسؤول بالدرجة الأولى إلى توظيف أقاربه أو أبناء منطقتة وتعيينهم في مختلف المناصب والمصالح، سواء داخل مقر المديرية أو المصالح التابعة لها من إقامات جامعية وغيرها، وهو ما يظهر أكثر في المؤسسة التي أعمل بها إذ تسيطر عليها "عصبية واحدة" وهذا بنسبة تجاوزت 60 %، أما بالنسبة لطريقة توظيفهم فعادة ما تتسم بطابع الشرعية (الإجراءات المتعلقة بمسابقات التوظيف وفقا للقوانين واللوائح الرسمية) بمعايير قرابية و جهوية.

كما جاءت الإجابة على السؤال الثالث في نفس سياق عملية التوظيف وبحسب تصريح المبحوث، فإن الترقية هي الأخرى يغلب عليها الطابع القرابي والجهوي، إذ تؤثر الإنتماءات القرابية والجهوية في المعايير الرسمية المتعلقة بأساليب الترقية داخل المؤسسة، وبالتالي فتمنح الترقيات يكون وفقا لمعيار القرابة والجهوية، أين يسعى المسؤولون إلى منحها للأفراد الذين يشتركون معهم في نفس الروابط القرابية والجهوية، كما تتمح الترقيات في بعض الحالات وفق أسس موضوعية وهي نادرة جدا.

أما بالنسبة للسؤال الرابع فإن معيار توزيع المهام والمسؤوليات وشغل المناصب داخل المؤسسة هو معيار غير عقلاني تتدخل فيه الإعتبارات والإنتماءات القرابية والجهوية، إذ يسعى المسؤولون بالدرجة الأولى إلى تعيين أفراد ضمن مناصب ومسؤوليات تسمح لهم بالسيطرة على المؤسسة وعلى مختلف العمليات التنظيمية، وهو ما يمكنها أكثر من تحقيق مصالحها وأهدافها، وإن مثل هذه الممارسات داخل المؤسسة هو نوع من روح التضامن والتلاحم بين أفراد القبيلة الواحدة أو العرش الواحد يهدف من خلالها الأفراد إلى تقوية روابطهم وعلاقاتهم

ببعضهم البعض، ويصل بهم الأمر في بعض الأحيان إلى تجنب التفاعل والإتصال بالأفراد وبعض المسؤولين من خارج عرشهم أو قبيلتهم.

وفيما يتعلق بالإجابة على السؤال الخامس فقد جاءت كما يلي: المؤسسة التي أعمل بها تشهد سيطرة لجماعات مختلفة ووفق إنتماءات متعددة، منها ماهو قرابي وجهوي ومنها ماهو مصلحي وحتى إنتماء تنظيمي (تقارب الوظائف، العمل في نفس المصلحة)، كما أن الموظفين والمسؤولين داخل المؤسسة في العادة يرتبطون فيما بينهم بعلاقات مختلفة، وهو ما يمكن أن يؤثر على ممارسة السلطة وسيرورة القرارات، بمعنى أنه قد تتدخل طبيعة العلاقة بين الأفراد والمسؤولين في التأثير على ممارسة السلطة والتأثير على القرارات، حيث يمكن في بعض الحالات أن تتخذ قرارات تخدم مصلحة أفراد معينين تربطهم علاقات بمختلف المسؤولين، إضافة إلى أن الإشتراك في الأهداف والمصالح بدوره يؤثر على السلطة ويوجهها، إذن السلطة يمكن أن تنحرف عن مسارها وقد تُستغل من طرف بعض الفئات لتحقيق أهدافهم الخاصة، أو حتى التأثير على المسؤولين من خلال الضغط عليهم، وهو ما يفسح المجال أكثر لإنحراف السلطة وتوجيهها بما يخدم مصالح الأفراد والجماعات داخل التنظيم أو حتى خارجه.

أما بالنسبة لدور النقابة ووظيفتها داخل المؤسسة، وهل تنشط في إطارها الرسمي والحقيقي، وهل تسعى إلى تحقيق مصلحة العمال والمطالبة بحقوقهم، "لا وألف لا" فالنقابة اليوم هي الشريك الأمثل للإدارة وتنشط في "الاتجاه المعاكس تماما"، فدائما ما تكون حليفة الإدارة وتسعى أكثر إلى السيطرة على العمال، حتى أنها تمارس ضغوطات على العمال من أجل الإنصياع لأوامر الإدارة، حتى في الحالات التي يطالب فيها عامل معين بحق أو مطلب شرعي (الترقية والعلاوات وغيرها)، إلا في بعض الحالات التي تتدخل فيها لتطالب الإدارة بتحقيق هدف أو مطلب معين لصالح بعض الفئات، والتي تتضح فيما بعد أنها تحت وصايتهم، وبالتالي تتدخل عندما يتعلق الأمر بأحد المنتمين إليها، أو الذي يكون تحت وصايتهم، أو الشخص الذي يرون فيها مصلحة معينة، إذن هذا هو دور النقابة فما يهم الممثلين النقابيين

بالدرجة الأولى هو السعي إلى تحقيق مصالحهم والرغبة في الحفاظ على مختلف الإمتيازات التي يتحصلون عليها بإعتبارهم نقابيين، أضف إلى ذلك أنهم يسعون إلى النفوذ في دوائر السلطة والتأثير على القرارات وتوجيهها بما يخدم مصالحهم وأهدافهم، أو مشاركة الإدارة في ممارسة وتوجيه السلطة والقرارات، وهو ما أكد عليه المبحوث في إجابته على السؤال السادس.

وفيما يخص السؤال السابع، فقد كانت الإجابة على النحو التالي: إن ممارسة السلطة وسيرورة القرارات داخل المؤسسة تكون وفقا لطبيعة العلاقات التي تربط الأفراد بالمسؤولين، أين يمكن أن تتأثر السلطة وفقا لهذه العلاقات، هذا من جهة ومن جهة أخرى أؤكد أن الإلتناء السياسي للأفراد وبعض المسؤولين يؤثر فعلا على ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات وتوجيهها، فالأفراد داخل المؤسسة ونتيجة إنتمائهم إلى بعض الأحزاب السياسية يمكن لهم أن يؤثروا على المسؤول من خلال ممارسة الضغط عليه من الخارج ومن قبل أطراف لها نفوذ وقوة مستمدة من طبيعة الإلتناء السياسي، أو العضوية في حزب سياسي معين، وهو ما يجعل ممارسة السلطة تتحدد وتتأثر ضمن هذا الإطار وتحت عامل الضغط، أين يمكن أن يتخذ المسؤول قرارات لصالح فئات معينة تتمتع بالنفوذ والقوة نتيجة إنتمائاتهم وعضويتهم السياسية، كما أن المسؤولين في حد ذاتهم وحتى يمارسوا سلطاتهم في حدود ما يحقق لهم القوة والنفوذ والمصلحة الشخصية أو الفئوية يلجؤون إلى الإلتناء إلى بعض الأحزاب السياسية، وهذا من أجل تعزيز مراكزهم وممارسة سلطاتهم والسعي إلى توسيعها أكثر فأكثر، فالسلطة التي يكتسبها المسؤول أو فرد معين نتيجة إنتمائه السياسي، قد تتعدى السلطة الرسمية التي تحددها الوظيفة أو المنصب في حد ذاته، بمعنى أنه قد يمارس سلطات ويتخذ قرارات خارج حدود منصبه، وقد يتدخل حتى في صلاحيات غيره وهو ما يحدث فعلا داخل المؤسسة.

أما بالنسبة للسؤال الثامن، فالإنحرافات الوظيفية التي تظهر في أشكال التغيب عن العمل والتأخر عنه بإستمرار وعدم إنجاز المهام والواجبات، وعدم إحترام زملاء العمل وغيرها من الإنحرافات والممارسات التي تتعلق بسوء الإلتزام، ترتبط أكثر بالفئات التي تملك نفوذا

وسندا، لأن الفرد الذي يفتقد لذلك (القوة والنفوذ) تجده قبل أن يتغيب أو حتى يتأخر عن العمل أو لا يطبق التعليمات التي تصدر من المسؤولين، يعلم مسبقا أنه سيتعرض لعقوبات قاسية في بعض الحالات تصل إلى الخصم من الأجر أو حرمانه من العلاوات ومختلف الإمتيازات، وهو ما يجعله دائما يسعى إلى الانضباط والالتزام، عكس بعض الأفراد سواء ما تعلق منهم بالذي يملك سند ونفوذ قرابي أو جهوي داخل وخارج المؤسسة، أو من يمتلك نفوذ نتيجة إنتمائه إلى حزب سياسي معين، أو بإعتباره ممثل نقابي، أو أحد أعضاء النقابة، فتجدهم دائما ما يضعف لديهم الانضباط والالتزام.

وبخصوص السؤال التاسع، فالشخص الذي يمتلك أكبر قدر من العلاقات الاجتماعية ومع مختلف الأطراف سواء ما تعلق منها بداخل المؤسسة أو خارجها، تجعله في موقع قوة إذ يمكن له أن يؤثر على فعالية تطبيق القوانين في حالة عدم إلتزامه وإنضباطه داخل المؤسسة، وبالتالي فهو يستغل هذا الرأسمال الإجماعي الذي إكتسبه بفعل إنتمائه المختلفة وشبكة علاقاته الممتدة إلى خارج المؤسسة، ليمارس مختلف التأثيرات والضغطات على المسؤولين حتى يتجاوزوا عنه مختلف إجراءات العقاب، كما أن الفرد الذي يرتبط بالمسؤولين بعلاقات إجتماعية ومصلحية تجعله يُستثنى في غالب الأحيان من مختلف العقوبات.

أما بالنسبة للسؤال العاشر، فالقانون بشكل عام وضع لتنظيم السلوكات والأفعال وضبطها في حدود ما يكفل للأشخاص حقوقهم وواجباتهم، وأن أي إنحراف في تطبيقها يعتبر ظلم أو ضعف في التسيير وخروج عن المعايير والقواعد الرسمية، وبالتالي فالقانون من المفروض فوق الجميع، ولا أحد يُستثنى من ذلك، إلا أن ما يحدث في المؤسسة مخالف تماما لذلك، فالقانون في حقيقة الأمر يطبق على العامل والموظف البسيط الذي لا يملك أي قوة ونفوذ يحميه، حتى أنه يتعرض لمختلف إجراءات العقاب في أبسط الأمور، حتى وإن تعلق ذلك بالتأخر فقط عن الأوقات الرسمية العمل، في مقابل ذلك تجد الأغلبية من الموظفين وبعض المسؤولين لا أحد يحاسبهم على عدم إلتزامهم وإنضباطهم داخل المؤسسة، وكأن

المؤسسة "ملك خاص" لمجموعة من الأفراد فقط، وهذا كونهم يرتبطون بعلاقات قرابية وجهوية أو مصلحة بالمسؤولين أو على إعتبار أنهم يتمتعون بنفوذ سياسي ونقابي، وبالتالي يُستثنون من تطبيق مختلف إجراءات العقاب.

-تحليل المقابلة-

إن تأكيد المبحوث على وجود جماعات مختلفة داخل المؤسسة وضمن مستويات إدارية مختلفة، يتوزع أفرادها على مناصب ومسؤوليات متعددة ويؤدوا أدوارا وظيفية مختلفة، كما يرتبطون فيما بينهم بعلاقات وروابط قد تخرج في بعض الأحيان عن الإطار الرسمي والتعاملات الرسمية، وهو ما يؤكد فعلا وجود تشكيلات إجتماعية لعصب وجماعات متعددة الإلتناءات، فيمكن أن تتشكل بفعل الإشتراك في نفس الروابط القرابية والجهوية (الجماعات القرابية والجهوية)، كما يمكن أن تتشكل نتيجة الإشتراك في نفس المصالح مثل الممثلين النقابيين، أو نتيجة الإلتناء إلى الأحزاب السياسية، كما أكد المبحوث أيضا على وجود بعض الجماعات والعصب التنظيمية، والتي تتشكل بفعل التقارب الوظيفي، كل هذه الجماعات تنشط داخل المؤسسة، وتعيش ديناميكية قد تساهم في تفعيل منظومة التسيير الإداري أو تعيقه.

وفيما يتعلق بمسألة التوظيف والترقية وشغل المناصب والمسؤوليات داخل المؤسسة، وهل تتأثر فعلا بتوجهات وخصائص جماعات الإلتناء القرابي والجهوي، فالطابع الذي يغلب على هذه الأنماط بحسب المبحوث طابع جهوي قرابي، تغذيه مختلف أشكال العلاقات غير الرسمية، وهو ما جعل المعايير الموضوعية تتأثر إلى حد كبير بطبيعة هذه الإلتناءات، خاصة وأن المسؤولين في المؤسسة عادة ما يبدون ميلا نحو توظيف أقاربهم وأبناء منطقتهم وتعيينهم في مناصب ومسؤوليات مختلفة، كما يستفيدون أكثر من مختلف الإمتيازات ومنها الترقيات، وهذا على مستوى المديرية أو مختلف المصالح والإقامات الجامعية التابعة لها، وأن تأكيد المبحوث على سيطرة عصبية واحدة مقارنة بالعصبيات الأخرى داخل المؤسسة وبنسبة تجاوزت 60% يوضح أكثر تأثير الإلتناء القرابي والجهوي على طبيعة التسيير في المؤسسة وآليات

عملها، إذ يتحقق من خلال الإلتواء التضامن والتلاحم بين أفراد العصبية الواحدة، ويهدف الأفراد من خلالها إلى تقوية روابطهم وعلاقاتهم وتفاعلاتهم، في حين يتجنبون الإلتصال بكل من هو خارج عصبيتهم، وهو ما يفسر من خلال طبيعة نظم و أنساق البنى الإجتماعية الأولية (العائلة، القبيلة، العشيرة)، التي يميل أفرادها إلى الإنغلاق التام وخدمة بعضهم البعض.

أما بالنسبة لممارسة السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة، فيظهر جليا أن طبيعة العلاقات التي تربط الأفراد والجماعات هي المحدد الأساسي لأشكال السلطة وسيرورة القرارات داخل المؤسسة، فيمكن أن تصدر القرارات بما يخدم مصالح فئات معينة تربطها علاقات مباشرة ببعض الأطراف، بالإضافة إلى نوعية المصالح والأهداف التي تربط بعض الجماعات والفئات داخل التنظيم، أين يمكن أن تمارس السلطة وتوجه القرارات بما يخدم هذه المصالح، إذن السلطة يمكن أن تتحرف نتيجة المصالح الضيقة التي تربط بعض الأطراف خاصة إذا تعلق الأمر بفئة تتمتع بالقوة والنفوذ، أين تمارس ضغوطات على مختلف الجبهات للتأثير في السلطة وتوجيهها بما يخدم مصالحها الخاصة ومصالح أعضائها، ومن ضمنها النقابة وكل من هو تحت وصايتها، فالمبحوث أكد فعلا أن النقابة تسعى بالدرجة الأولى إلى خدمة مصالحها الخاصة ومصالح أعضائها، وهي بذلك تنشط في الإتجاه المعاكس فبدل أن تدافع على العمال أصبحت تتحالف وتتواطأ مع الإدارة، وتسعى أكثر للسيطرة عليهم، فقد أكد المبحوث أن النقابة يمكن أن تقف ضدك في أغلب المواقف، ومنها مطالبتك بحقوقك الشرعية في الحصول على الترقية أو العلاوات، في المقابل يمكن أن تتدخل لصالح موظف آخر ينتمي إليها أو يكون تحت وصايتها لتدافع عنه وتحقق له أهدافه ومصالحه، ويمكن أن تفرض على الإدارة أن تمنح ترقية لموظف لا يستحقها، وأيضا يمكن أن تتدخل لتؤثر على الإدارة من أجل أن تتجاوز تطبيق إجراء عقابي معين لأحد أعضائها وهذا يؤكد فعلا نفوذ النقابة وتأثيرها في أشكال ممارسة السلطة وسيرورة القرارات داخل المؤسسة، كما أكد مضمون المقابلة أيضا أن طبيعة الإلتواء السياسي لبعض الفاعلين داخل المؤسسة يؤثر فعلا على ممارسة السلطة

وتوجيه القرارات بما يخدم مصلحتهم ومصلحة أعضائهم، إذ يمكن للفاعلين أن يمارسوا ضغوطات كبيرة على المسؤولين وهذا بفعل إنتمائهم وعضويتهم في الأحزاب السياسية، وتحت هذا الضغط الممارس توجه القرارات وتتمارس السلطة بما يسهم في تحقيق أهداف ومصالح الفئات التي تربطها علاقات مصالح مع الأحزاب السياسية، ومما جاء في المقابلة أيضاً أن المسؤول في حد ذاته وحتى يعزز مكانته وسلطته داخل المؤسسة ويتصدى لمختلف الضغوط الممارسة عليه، يلجأ هو الآخر إلى بناء إستراتيجيات دفاعية وبناء على وضعيته في مواقع السلطة، من خلال بناء شبكة علاقات ممتدة إلى خارج المؤسسات والإنتماء إلى أحزاب سياسية توفر له الحماية والقوة بما يجعله ينقص من حجم الضغوطات الممارسة عليه، وعن طريق هذا الإنتماء يكتسب سلطة لا يحددها المنصب في حد ذاته وإنما سلطة مستحدثة إكتسبها بفعل الإنتماء السياسي، إذن تبقى المصالح هي التي تحرك مختلف الفاعلين داخل المؤسسة.

وفيما يتعلق بالنفوذ وعلاقته بالإنحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الالتزام التنظيمي، ووفقاً لمضمون المقابلة فالفئات التي تملك القوة والنفوذ والرأس المال الاجتماعي هي الفئة التي تمارس الفساد، في المقابل الفئة التي تفتقد لذلك عادة ما تتضبط وتلتزم لأنها على دراية مسبقة بنتائج وعواقب سوء الإلتزام التنظيمي الذي قد يصل إلى الخصم من الأجر والحرمان من العلاوات والإمتيازات، ولعل تأكيد المبحوث على أن الفساد والإنحرافات الوظيفية ترتبط بمن يملك سند ونفوذ قرابي وجهوي سواء داخل المؤسسة أو خارجها كما ترتبط بمن يملك نفوذ نتيجة إنتمائه السياسي أو النقابي أو يكون تحت الوصاية، يوضح تأثير طبيعة الإنتماءات في سياقاتها المختلفة وما يمكن أن توفر للفرد من قوة ونفوذ وحماية على منظومة القواعد واللوائح الرسمية، أين يمكن ان يطبق القانون في المسائل المتعلقة بسوء الإلتزام على الفئات التي تفتقد للقوة والنفوذ، في المقابل تُستثنى باقي الفئات بفعل إنتماءاتها المختلفة.

- المقابلة رقم 6

- الجنس: ذكر

- السن: 34

- المستوى التعليمي: جامعي

- الفئة المهنية: إطار

- مدة العمل في المؤسسة: 8

نص المقابلة:

فيما يخص السؤال الأول بالإقرار بوجود تشكيلات لعصب اجتماعية وجماعات متعددة الانتماء امر بديهي وواقع لا مفر منه في ظل الثقافة التي يتميز بها المجتمع الجزائري وطبيعة التشكيلات الاجتماعية الموجودة المجتمع والذي تتعايش في وسطه المؤسسة، فاذا ألقينا نظرة سريعة على المجتمع الأوراسي فسنجده عبارة عن نسيج من التشكيلات والتقسيمات القبلية، والمعروف على الفرد الجزائري انه متعصب الى قبيلته وعرشه وبطبيعة الحال فان انتقاله الى المؤسسة يجعله بالدرجة الأولى متأثر بشكل مباشر او غير مباشر بتلك الثقافة والروح القبلية التي نشأ عليها، والتي يعمل على ابقائها داخل المؤسسة وإعادة انتاجها خاصة اذا وجد في المؤسسة افرادا من نفس قبيلته وعرشه، وهو ما يظهر اكثر داخل المؤسسة التي اعلم بها والتي تسيطر فيها قبيلة واحدة او عرش واحد مقارنة بتشكيلات اجتماعية أخرى، هذا من جهة ومن جهة أخرى فان لعبة المصالح داخل المؤسسة أصبحت بدورها أيضا تجمع افرادا تربطهم مصلحة مشتركة يسعون الى بلوغها وتحقيقها حتى ولو كان ذلك على حساب المؤسسة وبالتالي يشكلون بذلك جماعة مصلحة ويمكن ان احدد هذا اكثر في النقابة التي انحرفت تماما عن أهدافها الرسمية والموضوعية.

أما بالنسبة للسؤال الثاني، والمتعلق بتأثر المعايير الرسمية والموضوعية المتعلقة بعملية التوظيف داخل المؤسسة بطبيعة جماعات الإنتماء القرابي والجهوي من عدمه، فقد أكد

المبحوث وصرح بما يلي: إن عملية التوظيف في مختلف المؤسسات أصبحت تخضع لإعتبارات جهوية وقربانية وحتى مصلحة، والمؤسسة التي أعمل بها أيضا لا تطبق المعايير الموضوعية في التوظيف، وإنما هي الأخرى تتجاوز مختلف القوانين والإجراءات الرسمية أو بالأحرى تلجأ إلى إستغلال بعض الثغرات القانونية، من أجل تحقيق مصلحتها وتوظيف أحد المعارف أو الأشخاص الذين تربطهم علاقات قربانية و جهوية ببعض الأطراف داخل المؤسسة، وتكثف مختلف الجهود من أجل بلوغ هذه الغاية، وهو ما من شأنه أن يؤثر على فعالية الطرق والأساليب الموضوعية المتعلقة بالتوظيف ويفتح قنوات لسيطرة منظومة العلاقات غير رسمية التي تظهر في أشكال الروابط القربانية والجهوية التي تحل محل المعايير الموضوعية والرسمية التي تخضع لها عملية التوظيف.

وفيما يتعلق بالسؤال الثالث، فيمكن القول أن الترقية داخل المؤسسة على الرغم من وجود قوانين ولوائح تحدد معايير الترقية، إلا أنها مغيبية إلى حد كبير وأصبحت تمنح في إطار العلاقات الشخصية، وضمن نسق العلاقات القربانية والجهوية، التي أثرت فعلا على فعالية المعايير الرسمية التي تتعلق بعمليات الترقية والتدرج الوظيفي للعامل، فُتُطبق المعايير الموضوعية في حالات ووضعيات قليلة جدا.

أما بالنسبة للإجابة على السؤال الرابع، فيمكن القول أيضا أن شغل المناصب والمسؤوليات داخل المؤسسة، تكون وفق المعايير السابقة الذكر، وأضيف أيضا أنه في بعض الأحيان تتدخل أطراف خارجية لها قوة ونفوذ لتمارس ضغوطات على المسؤولين (قيادات في الجيش، أطراف سياسية...)، من أجل وضع بعض الأفراد في مناصب ومسؤوليات عليا حتى وإن كانت لا تلائم مؤهلاتهم وقدراتهم، إضافة إلى تدخل النقابة في بعض الأحيان، كما أن هناك غياب للعدالة فيما يخص مسألة التحويل، أين يوافق المسؤول على تحويل بعض الأفراد بحكم علاقاتهم القربانية والجهوية معه، في حين لا يوافق على ذلك لبعض الأفراد خاصة ممن لا يملكون نفوذا وسندا، كما أن بعض الأشخاص وفي بعض الأحيان يجدون أنفسهم مجبرين

على الإنتقال من مصلحة إلى أخرى ومن إقامة لأخرى تحت الضغوط التي تمارس عليهم، وعند بحثنا في الأسباب نجد أن بعض الأفراد داخل المؤسسة ممن تربطهم علاقات قرابية وجهوية مع المسؤولين وراء ذلك.

والإجابة على السؤال الخامس، كانت وفقا لما صرح به المبحوث: ممارسة السلطة داخل المؤسسة تتم وفقا لمعايير غير عقلانية وغير موضوعية، بحيث أنها تمارس ضمن ما يحقق المصلحة الذاتية أو مصلحة بعض الأطراف، فالمسؤولين في المؤسسة يسعون دائما إلى توجيه السلطة وإتخاذ القرارات بما يخدم مصالحهم ومصالح أعضائهم، أو قد يتأثرون بمختلف الضغوط التي تمارس عليهم، وبالتالي تنحرف السلطة عن الأطر الرسمية، وتصبح عملية إتخاذ القرارات وتوجيهها تخضع لمثل هذه التأثيرات مما ينعكس على فعالية التسيير الإداري داخل المؤسسة.

أما بالنسبة للسؤال السادس، فالنقابة تهدف بالدرجة الأولى إلى تحقيق مصالحها والسيطرة على مختلف الإمتيازات والموارد، وهي بذلك تستغل مصالح العمال وحقوقهم كغاية لتحقيق هدفهم ومصالحهم، وقد يصل الأمر في غالب الأحيان إلى التواطؤ مع الإدارة والدخول معهم في لعبة المصالح، والسعي أكثر لخدمة المصالح الخاصة وتعظيم المنافع، كما أنها تشارك الإدارة في إتخاذ القرارات وتوجيهها بما يخدم مصالحهم معا، وينسون بذلك حقوق العمال وتحسين أوضاعهم، فالممثلين النقابيين يهدفون إلى تحقيق مصالحهم ومصالح أعضائهم، وبالتالي فالفرد الذي ينتمي إلى النقابة أو يكون تحت وصايتها يحظى بمعاملة خاصة داخل المؤسسة، كما يستفيد من مختلف التسهيلات والإمتيازات وتجده في غالب الأحيان له نفوذ وسلطة تتعدى وتتجاوز سلطات بعض المسؤولين.

وقد جاءت الإجابة على السؤال السابع حسب المبحوث وفقا لما يلي: نعم يؤثر الإلتناء السياسي لبعض الفاعلين داخل المؤسسة على ممارسة السلطة وسيرورة القرارات، فقد تنحرف السلطة والقرارات بمجرد أن يتعلق الأمر "بفلان"، خاصة إذا كان هذا الشخص يحمل

نفس الإنتماء السياسي للمسؤول، لأنه على دراية تامة أنه في حالة عدم قضاء مصلحة ذلك الشخص، فسوف يتعرض لضغوطات خارجية من قبل بعض الأطراف الفاعلة في الحزب أو من طرف أحد زملائه، إذن الإنتماء السياسي يكسب بعض الأفراد والمسؤولين نوعا من القوة والنفوذ اللذين يسمحان لهم بالتأثير على السلطة وإتخاذ مختلف القرارات التي تخدم مصلحتهم، كما يكبسهم سلطات وصلاحيات إضافية يستغلونها في علاقاتهم التفاوضية مع مختلف الأطراف من أجل تحقيق أهدافهم ومصالحهم الخاصة والتأثير على المسؤولين من أجل الإنصياع لمطالبهم وإتخاذ القرارات التي تحقق لهم غاياتهم وغايات جماعتهم.

وفيما يتعلق بالسؤال الثامن: نعم فهذا أمر معروف ومتفق عليه، فزمننا هذ هو زمن " لكتاف"، بمعنى من لا يملك القوة والنفوذ فما عليه سوى أن يعمل بجد وينضبط، ولكن إن كنت تملك "لكتاف" فافعل ما شئت وأعمل كما تريد فلا أحد يمكنه أن يحاسبك أو يلومك، فلأسف هذا هو الواقع الذي نعيش فيه، فالمؤسسة أيضا تعيش هذه الفوضى وهذا اللانظام، ويمكن أن أقول في هذا الصدد أن "القوي يأكل الضعيف" داخل المؤسسة، فالمسؤول في حد ذاته أصبح لا يأبه بما يحدث في المؤسسة من إنحرافات وممارسات، وإذا تدخل فإنه يتدخل في أمور بسيطة فقط أو يتدخل لصالح فئات معينة فقط.

أما بالنسبة للسؤال التاسع فقد جاءت الإجابة عليه كما يلي: سوء الإلتزام وكما سبق الذكر يرتبط أكثر بالأفراد الذين يملكون قوة ونفوذ، وبطبيعة الحال فإن هذا النفوذ يُستمد أيضا من طبيعة العلاقات الاجتماعية التي تربط الأفراد ببعض الأطراف سواء داخل المؤسسة أو خارجها، وكلما تمكن الفرد من بناء شبكة علاقات إجتماعية ممتدة كلما إكتسب رأسمال إجتماعي قوي يمنحه القوة والنفوذ اللذين يمكناه في بعض الحالات من التأثير على مختلف القرارات التي قد تتخذ ضده داخل المؤسسة، وبفعل حيازته على رأسمال إجتماعي يمكن أن يتجاوز مختلف إجراءات العقاب، كما يمكن أن يؤثر على فعالية تطبيق القوانين فيما يخص سوء إلتزامه.

كما كانت الإجابة على السؤال العاشر في نفس السياق، إذ أن النفوذ والقوة الذي يمتلكها بعض الأفراد داخل المؤسسة والمكتسبة بفعل علاقاتهم مع مختلف الأطراف، أو نتيجة إنتماءاتهم القرابية والجهوية أو النقابية والسياسية وغيرها، تجعلهم في مواقع قوة حتى وإن كانوا يمارسون وظائف بسيطة داخل المؤسسة، وهو ما يسمح لهم بالتأثير على منظومة القوانين وفعاليتها، فتجدهم في غالب الأحيان لا يبدون أي إلترام وإنضباط في العمل، من منطلق أنهم يملكون نفوذا وسندا يمكنهم من تجاوز مختلف العقوبات، في مقابل بعض الموظفين البسطاء الذين يفتقدون إلى تلك القوة والنفوذ تجدهم في غالب الأحيان يمارسون وظائفهم بإلترام وإنضباط، وحتى أنهم في بعض الحالات يُلزمون بأداء مهام ووظائف أفراد آخرين والتغطية عليهم.

-تحليل المقابلة: المبحوث في هذه المقابلة أقر بأن وجود الجماعات في إنتماءاتها

المختلفة أمر بديهي وواقع يجيب أن نتكيف معه، خاصة في ظل خصوصية المجتمع الجزائري وطبيعة التشكيلات الإجتماعية الموجودة فيه، وأكد أن وجود هذه الجماعات مرتبط بالدرجة الأولى بطبيعة المجتمع الأوراسي، الذي هو عبارة عن مزيج من التشكيلات والتقسيمات القبلية، وبالتالي فإن انتقال الأفراد إلى المؤسسة يجعلهم يعملون على إعادة إنتاج لتلك الثقافة والروح القبيلة التي تشبعوا بها ضمن نسق البنى الإجتماعية الأولية، خاصة إذا وجدوا مناخا تنظيميا ملائما لذلك، بمعنى وجود أعضاء من قبيلته وعرشه داخل المؤسسة يساهم في تكوين هذه الجماعات بالدرجة الأولى، وتصريح المبحوث وعلى غرار ما صرح به المبحوثين الآخرين أن المؤسسة ميدان الدراسة تسيطر عليها قبيلة واحدة أو عرش واحد مقارنة بالتشكيلات الأخرى، كما تتشكل أيضا داخل المؤسسة جماعات مصالح بحيث يرتبط أفرادها بمصلحة مشتركة، يسعون إلى تحقيقها من خلال هذه الإنتماء وقد حددها المبحوث أكثر في النقابة.

فيما أكدت هذه المقابلة أيضا على أن طرق ومعايير التوظيف داخل المؤسسة تخضع للأسس والإعتبارات القرابية والجهوية، إذ يساهم الإنتماء القرابي والجهوي في تكريس معايير غير موضوعية تتعلق بعملية التوظيف، أين يتجاوز المسؤول مختلف القوانين والإجراءات

الرسمية، أو من خلال إستغلال بعض الثغرات القانونية لتوظيف أحد معارفه ويكون هذا بالتنسيق مع مختلف الأطراف التي تيسر هذه العملية، ومن جهة أخرى الترقية داخل المؤسسة وعلى الرغم من وجود معايير وشروط موضوعية محددة في اللوائح الرسمية، التي تحكم الوظيفة العمومية، إلا أنها مغيبة تماما داخل المؤسسة، أين تُمنح وفق العلاقات الشخصية وفي إطار نسق العلاقات القرابية والجهوية، وهو ما يؤكد فعلا تأثير جماعات الإنتماء القرابية والجهوية على فعالية المعايير الرسمية، التي تنظم قوانين الترقيات والتدرج الوظيفي للعمال، في حين أن المعايير الموضوعية تطبق في حالات وإستثناءات قليلة جدا، وبخصوص شغل المناصب وتوزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة فقد أكدت المقابلة أنها تسير في نفس الإتجاه، بمعنى أنها تسيطر عليها الانتماءات القرابية والجهوية، إضافة إلى بعض التأثيرات والضغوطات التي تمارس على المسؤولين من قبل بعض الأطراف من خارج المؤسسة، والتي تظهر في: قيادات في الجيش، أطراف سياسية... أين تتدخل هذه الأطراف لتقرض نفوذها وقوتها بما يحقق لبعض الأفراد مصالحهم وأهدافهم ويتم تعيينهم في مناصب ومسؤوليات عليا، حتى وإن كانت لا تتناسب مؤهلاتهم وكفاءاتهم، كما أشار المبحوث في هذا الموضوع إلى غياب العدالة فيما يتعلق بمسألة التحويل من مصلحة لأخرى، ومن إقامة لأخرى أين تتدخل الإنتماءات لتقرض قرارات بقبول أو رفض طلب التحويل، إضافة إلى أن بعض الموظفين يجدون أنفسهم في بعض الحالات مجبرين على الإنتقال إلى مصالح أخرى تحت عامل الضغط، وهذا من أجل أن يعين مكانهم موظفين آخرين لهم علاقات قرابية و جهوية مع المسؤولين.

وبخصوص ممارسة السلطة داخل المؤسسة فهي تتأثر إلى حد بعيد بالمعايير غير العقلانية، وتمارس وفقا للإعتبارات الشخصية، وإنطلاقا مما يحقق المصالح الذاتية أو الفئوية، فممارسة السلطة وإتخاذ القرارات تتأثر بتوجهات المسؤول بما يحقق له مصالحته الشخصية أو مصلحة أعضائه، كما تتأثر أيضا بحجم التأثيرات والضغوطات التي تمارس من قبل بعض الأطراف سواء داخل المؤسسة أو خارجها، ولعل إنحراف السلطة عن أسسها يفتح المجال

لسيطرة المصالح والرغبة في تحقيق المنافع، حتى ولو كان ذلك على حساب الأهداف التنظيمية، مما يؤثر على فعالية التسيير الإداري داخل المؤسسة، وبخصوص النقابة باعتبارها جماعة مصالح هي الأخرى تهدف إلى تحقيق مصالحها وأهدافها الخاصة والسيطرة على مختلف الموارد والإمكانيات وتوزيعها على أعضائها وكل الأفراد المنتمين إليها، ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا إذا تمكنت من النفوذ في دوائر السلطة والقرار والتواطؤ مع الإدارة ضد العمال وتقديم خدمات للإدارة، في مقابل ذلك يحققون أهدافهم ومصالحهم المختلفة، بمعنى أن النقابة في سعيها الدائم لبلوغ أهدافها لا بد أن تتنازل على بعض المكاسب (الدفاع عن حقوق العمال) وتقدم خدمات للإدارة حتى تنال مبتغاها، أي قضاء مصلحة للإدارة مقابل أن تحقق هي الأخرى مصالحها ومصالح أعضائها.

وبدوره يؤثر الإنتماء السياسي لبعض الفاعلين داخل المؤسسة على ممارسة السلطة وسيرورة القرارات، فيمكن للسلطة أن تُستغل وتتحرف عن إطارها، كما يمكن للقرار أن يوجه إذا ما تعلق الأمر بأحد الموظفين أو المسؤولين الذين يحملون نفس الإنتماء السياسي، والفاعل في هذه العملية يدرك مسبقاً الإستراتيجيات الهجومية التي سيتبناها طرف معين في حالة عدم قضاء مصالحه، أين سيتعرض لضغوطات من قبل فئات نافذة من خارج المؤسسة، قد تكون بعض الأطراف الفاعلة في الأحزاب السياسية أو من طرف أحد زملائه.

إن الإنتماء النقابي والسياسي لبعض الفاعلين يكسبهم نوعاً من القوة والنفوذ، أين يمكن لهم التأثير على ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة بما يحقق مصالحهم أو مصالح جماعتهم، بحيث يسمح لهم ذلك بالتفاوض مع المسؤولين أو الإدارة بشكل عام، ومن منطلق قوة، وبناء على وضعياتهم داخل المؤسسة يؤثرون على القرارات وعلى أشكال ممارسة السلطة بما يحقق أهدافهم أو أهداف جماعتهم.

أما بالنسبة للنفوذ وعلاقته بمختلف الإنحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي، فقد عبر المبحوث على ذلك بمفهوم "لكتاف" للتعبير عن السند والقوة والنفوذ الذي

يتمتع به بعض الأطراف داخل المؤسسة، وبحسب المبحوث فإن كنت تملك ذلك (لكتاف) فأفعل ما شئت وأعمل كما تريد، فلا أحد يمكنه أن يحاسبك على ذلك، هذا التصريح يحمل دلالة قوية على التأثير القوي للنفوذ ولنسق العلاقات الإجتماعية أو الرأسمال الإجتماعي للأفراد في المؤسسة الجزائرية على منظومة التنظيم الرسمي ومختلف القواعد التي تحكمه، فمن خلال هذا النفوذ والقوة الذي تتمتع به فئة معينة داخل المؤسسة، يصبح تجاوز القانون أمرا ممكنا وعاديا في معظم الحالات، فالمسؤول داخل المؤسسة وتحت ضغوط داخلية أو خارجية يمكنه أن يستثنيك من إجراء قانوني معين نتيجة عدم إلتزامك، وبفعل النفوذ والسند الذي يوفر لك الحماية يمكن أن تتجاوز مختلف الضوابط والقواعد التي تحكم سير العملية التنظيمية، وهو ما صرح به المبحوث في هذه المقابلة، أين إستخدم في هذا الصدد عبارة "القوي يأكل الضعيف" وكلما كان للفرد نفوذ وسند أضف إلى ذلك الرأسمال الإجتماعي كلما كانت إمكانية ممارسة مختلف الإنحرافات الوظيفية قائمة، ومن منطلق القوي يأكل الضعيف يمكن للأفراد عن طريق هذا النفوذ أن يفرضوا على المسؤولين ضغوطا من أجل إستثنائهم من إجراءات العقاب المتعلقة بسوء إلتزامهم، أو حتى اللجوء في بعض الأحيان إلى التستر عنهم وإخفاء ممارساتهم وإنحرافاتهم، وفي نفس السياق فإن النفوذ والقوة تكتسب من خلال الإلتماءات في سياقاتها المتعددة (القربانية والجهوية، النقابية، السياسية...)، ومن خلال شبكة العلاقات التي يكتسبها الفاعلون سواء داخل المؤسسة أو خارجها، وضمن هذه الوضعية يستغل الفاعلين مواقعهم وسلطاتهم من أجل ممارسة مختلف التجاوزات والإنحرافات التنظيمية التي تتعلق بسوء إلتزامهم داخل المؤسسة.

- المقابلة رقم 7

- الجنس: ذكر

- السن: 33

- المستوى التعليمي: جامعي

- الفئة المهنية: إطار

- مدة العمل في المؤسسة: 9

- نص المقابلة

فيما يخص السؤال الأول فقد كانت إجابة المبحوث حسب ما يلي: إن المؤسسة الحالية هي مزيج من التشكيلات الإجتماعية والجماعات، التي تشترك في مجموعة من الخصائص والأهداف وحتى المصالح، ولا يمكن لأي منا أن ينفي وجود الجماعات داخل المؤسسة، فالجماعات داخل التنظيم أمر ضروري وأكد خاصة إذا كانت متضامنة ومتعاونة فيما بينها من أجل بلوغ الأهداف التنظيمية وتحقيق الفعالية، وهنا يكمن الخلل والإشكال بحيث أن الجماعات داخل المؤسسة، أصبحت تستغل أهداف المؤسسة كغاية لبلوغ مصالحها ومصالح الأعضاء المنتمين إليها، ويظهر ذلك أكثر في الجماعات التي تشترك في نفس القرابة أو تحمل نفس الروابط الجغرافية أو من "نفس العرش"، والتي توجد بقوة داخل المؤسسة، وأسأل أي فرد أو أي مسؤول فستجد الأغلبية منهم من "عرش واحد"، هذا من جهة ومن جهة أخرى تجد جماعات نشأت بفعل إشتراكها في المصالح أو بفعل إنتمائها إلى النقابة، وأشير هنا إلى لجنة ممثلي الخدمات الإجتماعية وممثلي النقابة.

أما بالنسبة للسؤال الثاني، فتكاد المؤسسة تعتبر ملك لأشخاص معينين أو بتعبير آخر لعرش واحد وهذا وحده كفيل بالإجابة على سؤالك، أين يستغل المسؤولين سلطاتهم ونفوذهم من أجل توظيف أكبر قدر ممكن من الموظفين الذي هم من نفس إنتمائهم القرابي والجهوي، ويعملون جاهدين لبلوغ هذه الغاية، ولا يمكن أن تكون صدفة أن يتواجد أغلب

العاملين في المؤسسة من جهة واحدة أو بتعبير أدق "عرش واحد"، فالمعايير الموضوعية التي تتعلق بالتوظيف أصبحت من دون معنى، إذ تأثرت بشكل كبير بالذهنية التقليدية المترسخة في أذهان المسؤولين، أين تبرز الروح القبلية والجهوية داخل المؤسسة وبقوة، فأغلب مسابقات التوظيف اليوم على الرغم من طابعها الرسمي، إلا أن مضمونها وممارساتها الخفية يغلب عليها الطابع القبلي والعشائري.

وفيما يتعلق بالسؤال الثالث فيمكن أن أقول أن الترقية كهدف يسعى إليه كل عامل داخل المؤسسة، خاصة إذا ما إرتبط ذلك بالزيادة في الأجر، فمعايير الترقية الموضوعية والرسمية والمتمثلة في الخبرة والأقدمية والكفاءة تطبق في بعض الحالات فقط، أين تمنح لأشخاص يستحقونها فعلا ويشهد لهم الكل بأحقيتهم في ذلك خاصة وأنهم ملتزمون بأعمالهم وواجباتهم ومنضبطون إلى أبعد الحدود، وبالتالي لا يمكن للمسؤول في هذه الحالة أن يستثنيه من الترقية ويحرمه منها، وهذا لا يعني أن المؤسسة تستند إلى المعايير الرسمية والموضوعية في منح الترقيات، وإنما الغالب في الأمر أن المعايير غير العقلانية هي المسيطرة أكثر، إذ تمنح الترقية وفقا لمعيار القرابة والجهوية والمحسوبية وغير ذلك من الأساليب العروفة لدى كل واحد منا.

والإجابة على السؤال الرابع جاءت كالتالي: حقيقة ما تعانيه المؤسسة الجزائرية بصفة عامة والمؤسسة التي أعمل بها على وجه التحديد، هو إنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري من محسوبية وجهوية ووساطة وغير ذلك، والتي أثرت فعلا على فعالية التسيير الإداري، فالمعايير الرسمية والموضوعية مغيبة إلى حد بعيد وسيطرت عليها الذهنية القبلية والجهوية وحتى المصلحية، وفعلا أصبحت عملية توزيع المهام والمسؤوليات وشغل المناصب داخل المؤسسة بدورها تخضع لهذه العلاقات غير العقلانية، أين تقسم وفقا لما يتماشى وطبيعة الإنتماء القرابي والجهوي، فالمسؤول يتأكد يوما بعد يوم أنه لا يثق إلا في أبناء عرشه، ولذا

تجده يسعى دائماً إلى وضعهم في مناصب حساسة ومسؤوليات تمكنهم من تحقيق التعاون والإنسجام فيما بينهم ومن أجل تحقيق أهدافهم الخاصة.

وفيما يتعلق بالإجابة على السؤال الخامس، فممارسة السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة يمكن القول أنها تتراوح بين الإعتبارات الموضوعية والغير موضوعية، ففي بعض الحالات تكون وفق أسس موضوعية وعقلانية في حدود المنصب المشغول والصلاحيات التي يخولها شغله، وبالتالي تكون ضمن الإطار الرسمي، وتتعلق أكثر بأمر العمل وإجراءاته العادية والروتينية، لكن في بعض الأحيان قد تتحرف عن مهامها وإطارها الرسمي خاصة إذا ما تعلق الأمر ببعض الأفراد داخل المؤسسة، أين يمكن أن تتدخل العلاقات الشخصية و المصلحية في توجيهها، أو تمارس وفق ما يفرض من ضغوط وتأثيرات سواء داخل المؤسسة أو من خارجها.

أما بالنسبة للسؤال السادس فيمكن أن أصرح حقيقة أن النقابة تسعى إلى تحقيق مصالحها الخفية، في حين تتظاهر بأنها تسعى إلى الدفاع عن حقوق العمال، فتجدها في غالب الأحيان تتواطأ مع الإدارة وتتفق معها وتقف ضدنا، وهذا حتى تحافظ على مختلف الإمتيازات والمصالح التي تحصل عليها، كما تجد أعضائها في غالب الأحيان لا يؤدون واجباتهم ووظائفهم بالتزام وإنضباط فهم يعملون كيفما يشاؤون ولا أحد يحاسبهم على ذلك، فحتى المسؤول داخل المؤسسة يتفادى أن يطبق عليهم مختلف الإجراءات القانونية نتيجة عدم إلتزامهم، إذ يتدخلون حتى في أشكال ممارسة السلطة وتوجيهها نظرا لمواقعهم وعلاقاتهم مع الإدارة، وقد تصدر في بعض الحالات قرارات ضدنا في مقابل تجد النقابة غائبة تماما، حتى وإن تدخلت فهي تسعى إلى تهدئة الأمور والتجاوز عنها، أو بالأحرى تقدم خدمة للإدارة وفي السيطرة والتحكم أكثر في العمال، فكل المنتمين إليها يتمتعون بنوع السلطة ويتخذون القرارات أو يؤثرون على ممارس السلطة حتى يحققوا أهدافهم ومصالحهم الخاصة أو مصالح أعضائهم وكل المنتمين إليهم.

وفيما يتعلق بالإجابة على السؤال السابع، فالإنتماء السياسي يؤثر على ممارسة السلطة وسيرورة القرارات داخل المؤسسة، وبحكم القوة والنفوذ الذي يتمتع به كل من هو منتمي إلى حزب سياسي، تجده يمارس نوعا من السلطة والقوة حتى على المسؤولين وتجده يتدخل في معظم الأمور المتعلقة بالعمل أو تلك المتعلقة بتحقيق مكاسب لأفراد معينين تربطه بهم علاقات شخصية أو مصلحة وغير ذلك، وهو بذلك يمارس ضغطا على الأشخاص ليؤثر في قراراتهم ويجعلهم يتخذونها لصالح فئة معينة، كما يستند مختلف الفاعلين داخل المؤسسة على الإنتماء السياسي حتى يحسنوا من مراكزهم داخل المؤسسة مما يسمح لهم باكتساب السلطة و توجيهها أو إستغلالها بما يحقق لهم مصالحهم أو مصالح أعضائهم، كما يمكن أن يؤكد أيضا أن هناك بعض الموظفين داخل المؤسسة يلجؤون إلى بعض القيادات وبعض الأشخاص الذين يتمتعون بنفوذ سياسية وعلاقات مع قيادات سياسية حتى يحققوا مصلحة معينة، أين يفرض في بعض الحالات ضغطا على المسؤولين للانحراف بالسلطة والقرار حتى يحقق مصلحة ذلك الشخص.

أما بالنسبة للسؤال الثامن فقد جاءت الإجابة عليه حسب تصريح المبحوث وفقا لما يلي:

يمكن أن أحدد لك الأفراد والجماعات التي تمارس مختلف الانحرافات الوظيفية ومختلف أشكال سوء الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة، أو الذين تنتشر في أوساطهم مختلف أشكال الانحرافات:

- الأفراد الذين لهم نفوذ وسند قرابي وجهوي سواء داخل المؤسسة أو من خارجها: وهي أكثر الفئات ممارسة للانحرافات الوظيفية وأشكال سوء الإلتزام التنظيمي ومنها (التأخر عن أوقات العمل، التغيب بإستمرار دون تقديم أي مبررات موضوعية، التهرب من أداء الأعمال والواجبات، عدم الإلتزام والتقييد بالتعليمات، تمضية أوقات العمل في القيام بأعمال لا تتعلق بوظيفته...)
- الأفراد الذين تحت وصاية أطراف معينة داخل التنظيم أو خارجه.

-أعضاء النقابة وكل الأفراد الذين تحت وصايتهم: فتجد النقابي في غالب الأحيان لا يلتزم بالمهام الوظيفية المسندة إليه، وقد يستعين في بعض الأحيان ببعض الأفراد للقيام بمهامه،

إضافة إلى المنتمين إلى النقابة أو الذين تحت وصايتهم، فغالبا ما يمارسون مختلف الانحرافات الوظيفية السابقة الذكر.

-المنتمين إلى الأحزاب السياسية: فنتيجة علاقات المصلحة التي تربط بعض الأفراد بالكيانات السياسية، تجد أن بعض الموظفين والمسؤولين يتمتعون بنوع من القوة والنفوذ نتيجة هذا الإنتماء، وهو ما تستغله هذه الأطراف للتأثير على منظومة القواعد الرسمية والخروج عن المعايير التنظيمية التي تنظم الأفعال والسلوكيات داخل المؤسسة، فتجدهم يبدون نوعا من سوء الإلتزام التنظيمي من منطلق أنهم يتمتعون بالقوة والنفوذ اللذين يسمحان لهم بممارسة ذلك.

إذن يمكن القول أن الانحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة ترتبط أكثر بالأفراد الذين يمتلكون سند ونفوذ قرابي وجهوي ونقابي وسياسي.

وفيما يخص السؤال التاسع فحقيقة الأفراد في المؤسسة يقاسون من منطلق الرأسمال الإجتماعي الذي يحوزون عليه، فالأفراد الذين لهم وساطات كثيرة وعلاقات إجتماعية ممتدة داخل وخارج المؤسسة لا يعاملون كباقي الأفراد الذين يفتقدون إلى ذلك، أو الذين يمتلكون علاقات إجتماعية محدودة فطبيعة هذه العلاقات الإجتماعية أو الرأسمال الاجتماعي الذي يمتلكه الفرد، قد تسيطر عليه بالدرجة الأولى المصلحة المتبادلة، فالشخص الذي يقدم خدمة معينة لشخص آخر في موقف ما يبقى له "كدين" يجب عليه أن يرده وهو ما نطلق عليه مفهوم "خذ و هات"، وبالتالي فالأفراد ونتيجة شبكة العلاقات التي تربطهم يسيرون علاقاتهم من هذا المنطلق، ومن هذا المبدأ فيمكن لشخص ما أن يقطع علاقاته معك بمجرد أن ترفض تقديم خدمة معينة أو ترد له "دينه" (تحقق له مصلحة معينة)، وبالتالي فالأفراد في مواقف معينة يمكنهم أن يستندوا إلى شبكة علاقاتهم الإجتماعية أو رأسمالهم الاجتماعي للتأثير على فعالية القوانين والقواعد الرسمية في الأمور المتعلقة بسوء إلتزامهم التنظيمي، ودرجة تحقيق ذلك مبنية بالدرجة الأولى على فعالية تلك العلاقات الإجتماعية، أو بمعنى آخر يمكن أن

تحقق غايتك ومصحتك (لا تطبق عليك إجراءات العقاب في المسائل المتعلقة بعدم إلتزامك داخل المؤسسة) إذا كنت قد قدمت خدمات مقابل ذلك.

أما بالنسبة للسؤال العاشر فمسألة العدالة في تطبيق القوانين مغيبة إلى حد كبير داخل المؤسسة في المسائل المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي، أين تخضع لإعتبارات كثيرة منها تدخل العلاقات والروابط الاجتماعية القائمة على القرابة والجهوية وغيرها من أشكال العلاقات التقليدية المستمدة من الذهنية العشائرية والروح القبلية، إذ يمكن أن تؤثر هذه العلاقات التي تربط بعض الأفراد والمسؤولين في فعالية القوانين وإجراءات العقاب، كما يمكن أيضا تتدخل علاقات المصلحة والزمانة في ذلك، في حين يمكن أن تتأثر هذه الإجراءات بطبيعة الإلتزامات السياسية والنقابية، فيكفي أن تكون منتما إلى النقابة أو تحت وصايتها، أو تكون منتما إلى حزب معين كي تُستثنى من هذه الإجراءات والعقوبات في المسائل التي تتعلق بسوء الإلتزام داخل المؤسسة، وبالتالي تبقى إجراءات العقاب فيما يتعلق بعدم الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة تطبق على الفئات الضعيفة فقط.

-تحليل المقابلة: إقرار المبحوث بوجود الجماعة داخل المؤسسة، وإعتبار أن المؤسسة في الواقع عبارة عن مزيج من التشكيلات الاجتماعية والجماعات، فوجود الجماعة أمر ضروري، خاصة إذا تفاعل أعضائها فيما بينهم من أجل بلوغ الأهداف التنظيمية وتحقيق فعالية المؤسسة، وحسب ما صرح به المبحوث أن موضع الخلل هو إنحراف الجماعات عن الأهداف التنظيمية، أين أصبح تشكل مختلف الجماعات داخل المؤسسة بهدف تحقيق المصالح والمنافع المتعلقة بأعضاء الجماعات، وقد تُستغل بذلك أهداف المؤسسة كغاية لذلك، وهو ما يظهر حسب المبحوث في الجماعات القرابية والجهوية الموجودة بقوة داخل المؤسسة ميدان الدراسة، وعبر عنها المبحوث بكلمة "عرش واحد"، إضافة إلى جماعات المصالح التي تنشأ نتيجة الإشتراك في المصالح ومن ضمنها النقابة ولجنة ممثلي الخدمات الاجتماعية.

وعن علاقة جماعة الإنتماء القرابي والجهوي بمعايير التوظيف داخل المؤسسة، أشار المبحوث إلى أن المؤسسة ميدان الدراسة تكاد تكون "ملك" لأشخاص معينين أو "العرش واحد"، وهو ما يفسر سيطرة معايير الجهوية والمحسوبية والقرابة على المعايير الرسمية التي تحكم عملية التوظيف، أين تسيطر عصبية واحدة تقريبا على كامل المؤسسة، حيث أن المسؤولين يسعون بفعل الإنتماء القرابي والجهوي إلى توظيف أكبر قدر ممكن من أبناء منطقتهم وأقاربهم وهذا من منطلق الرابط القرابي والجهوي، فتجد المسؤولين بمجرد توليهم مناصب ومسؤوليات معينة يسعون إلى تغليب الروح القبلية والجهوية على منظومة القيم والقواعد الرسمية العقلانية، وإبداء نوع من التضامن مع أعضاء قبيلتهم وعشيرتهم، وهم مدفوعين إجتماعيا بإحترام هذا العقد الإجتماعي الذي يربطهم بأعضائهم، وهو ما يجعل المعايير الموضوعية المتعلقة بالتوظيف تتأثر بهذه الذهنية التقليدية المترسخة في أذهان المسؤولين، مما يكرس معايير الجهوية والمحسوبية والمحاباة في التوظيف داخل المؤسسة الجزائرية، أما بالنسبة لمعايير الترقية فهي أيضا تتأثر بطبيعة الإنتماءات القرابية والجهوية، وبهذا تصبح معايير الكفاءة والشهادة والخبرة لا معنى لها أمام سيطرة الذهنية القبلية في المؤسسة الجزائرية، وحسب المبحوث فالمعايير الموضوعية تطبق في بعض الحالات النادرة فقط، أين يمكن أن يحصل عليها أشخاص يستحقونها فعلا ولا يمكن للمسؤول أن يستثنى من ذلك، كما أن شغل المناصب وتوزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة يخضع بدوره للعلاقات القرابية والجهوية من محسوبية وجهوية ووساطة، أين أصبح المسؤول وبحسب المبحوث يميل بالدرجة الأولى إلى إسناد المناصب الحساسة وتوزيع المسؤوليات إلى أقاربه أو أبناء منطقتهم، ومن منطلق أنه لا يثق في الموظفين والمسؤولين من خارج قبيلته وجهته، ويرى أن إسناد المناصب وتوزيع المسؤوليات وفق هذه الأسس يسهم في تحقيق التعاون والتضامن بين أفراد العصبية الواحدة والحفاظ على تلاحمهم.

وبخصوص ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة ووفقا لما تضمنته المقابلة، فهي تتراوح بين الإعتبارات الذاتية والموضوعية، فالمسؤول في بعض الحالات يمارس سلطته ويتخذ قراراته من منطلق رسمي وعقلاني، وفي حدود الوظيفة والصلاحيات المخولة له، وفي بعض الحالات قد تنحرف السلطة عن إطارها الرسمي وتُستغل لتحقيق مكاسب ومصالح شخصية أو مصالح فئات معينة داخل التنظيم أو خارجه، وما يحدد ذلك هو طبيعة العلاقات بين مختلف الأطراف وكذا الضغوط الممارسة من طرف جهات معينة على المسؤولين، حتى يؤثرها في سلطاتهم وقراراتهم بما يحقق مصلحة تلك الأطراف.

وبالنسبة للنقابة وفقا للمبحوث فهي جماعة مصلحة تتظاهر فقط بالدفاع عن حقوق الموظفين، إلا أن وظيفتها الأساسية والحقيقية الخفية هي الرغبة في تحقيق مصالحها والتحكم أكثر في الإمتيازات داخل المؤسسة، والنفوذ في دوائر السلطة والقرار، بما يسمح لأعضائها بتحسين مواقعهم والدفاع عن مصالحهم ومصالح المنتمين إليها، وقد تضطر النقابة في بعض المواقف إلى أن تقف ضد العمال وتقدم خدمات للإدارة، في مقابل الحفاظ على مصالحها وإمتيازاتها. كما تتأثر ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة بطبيعة الإنتماء السياسي، أين يكتسب الفاعل قوة ونفوذ نتيجة عضويته في الأحزاب السياسية، مما يمكنه من ممارسة السلطة والقوة بالتأثير على قرارات المسؤولين وسلطاتهم، فيمكن لهذا الفاعل أن يتدخل في مختلف الأمور المتعلقة بتحقيق مصلحته أو مصلحته جماعته، ويمارس ضغطا على المسؤول ويفرض عليه في بعض المواقف أن ينحرف بسلطته ويوجه قرارات تخدم مصالح فئة معينة داخل التنظيم.

وفيما يتعلق بإرتباط الانحرافات الوظيفية بالأفراد الذين يملكون نفوذا وسندا، فالمبحوث في هذه المقابلة وضح أكثر طبيعة الافراد الذين يمارسون الفساد في بعده المتعلق بسوء الإلتزام التنظيمي، بحيث أقر أن الانحرافات الوظيفية ترتبط أكثر بالفئات التي لها نفوذ قرابي وجهوي داخل المؤسسة أو خارجها، وهذه الفئة هي الأكثر ممارسة للانحرافات الوظيفية مقارنة بالفئات الأخرى وتظهر في صور: التأخر عن العمل والتغيب المستمر دون تقديم مبررات لذلك،

التهرب من الأعمال والواجبات، عدم التقيد بأوامر وتعليمات المسؤولين...، كما ترتبط مختلف الانحرافات ببعض الأفراد الذين تحت وصاية أطراف معينة سواء داخل المؤسسة أو خارجها، إضافة إلى أعضاء النقابة والمنتمين إلى الأحزاب السياسية.

إن إنتشار وإرتباط مختلف الانحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي بالأفراد اللذين يتمتعون بالنفوذ والقوة، يؤكد مدى قدرة هذه الفئة وبحكم خصائصها وانتماءاتها المختلفة وما تمتلكه من قوة ونفوذ أو سند يوفره لها الحماية، في التأثير على منظومة القوانين والقواعد الرسمية المتعلقة بإجراءات العقاب نتيجة سوء الإلتزام التنظيمي، أين تستند إلى عامل النفوذ والقوة المستمد من طبيعة الإلتزامات المختلفة وأيضا الإستناد إلى الرأسمال الاجتماعي للتأثير على فعالية القوانين واللوائح الرسمية، كما أشار المبحوث في هذه المقابلة إلى طبيعة المصلحة المتبادلة بين الأفراد في إطار العلاقات الاجتماعية، فالرأسمال الاجتماعي الذي يمتلكه الفرد لا يمكن أن يكون فعالا إلا في إطار المصلحة المتبادلة بين طرفي العلاقة، بمعنى أن الأفراد في هذه الوضعية وبفعل شبكة العلاقات الاجتماعية التي تربطهم، يسيرون علاقات المصلحة في إطار تبادل المصالح، فالمصلحة أو الخدمة التي يقدمها فرد معين لآخر تبقى "دين عليه" ووجب عليه في موقف من المواقف أن يرد هذا الدين ويقدم هو الآخر خدمة أو يحقق مصلحة لذلك الفرد، وضمن هذا الإطار يسير الأفراد علاقاتهم، وفعالية الرأسمال الاجتماعي الذي يمتلكه الفرد مبنى بالدرجة على قضاء المصالح في مختلف المواقف، وبالتالي عدم تقديم خدمة لفرد في موقف معين قد يؤثر على طبيعة العلاقة بين الطرفين، والتي تصل في أغلب الأحيان إلى قطع العلاقة.

- المقابلة رقم 8

- الجنس: أنثى

- السن: 35

- المستوى التعليمي: جامعي

- الفئة المهنية: إطار مشرف

- مدة العمل في المؤسسة: 12

- نص المقابلة

فيما يتعلق بالإجابة على السؤال الأول، والمتعلق بوجود تشكيلات لعصب إجتماعية وجماعات متعددة الانتماءات داخل المؤسسة فقد كانت إجابة المبحوث كما يلي:

وجود الجماعات في سياقاتها المختلفة أمر بديهي ومتفق عليه، ولا يمكن أن ننفي ذلك، فتجد داخل المؤسسة مجموعة من الأفراد لهم نفس الانتماء السياسي، وهم بذلك يشكلون جماعة، كما تجد أيضا مجموعة من الأفراد بفعل إنتمائهم إلى النقابة يشكلون أيضا جماعة، ممثلي لجنة الخدمات الاجتماعية أيضا يشكلون جماعة، أضف إلى ذلك مجموعة الأفراد الذين يحملون نفس الروابط القرابية والجهوية، وبالتالي فوجودهم داخل المؤسسة يجعلهم يميلون إلى توحيد الانتماء القرابي والجهوي، وهم بذلك أيضا يشكلون جماعات متعددة، إذن وجود الجماعة داخل المؤسسة أمر ضروري لكن المشكلة في طبيعة الجماعات وأهدافها التي تميل عادة إلى الرغبة تحقيق مصالحها الخاصة ولو على حساب المؤسسة، وأيضا الدخول في صراعات مختلفة مع جماعات أخرى وهو ما يؤثر سلبا على فعالية التسيير الإداري.

أما بالنسبة للسؤال الثاني فالانتماءات القرابية والجهوية داخل المؤسسة تؤثر فعلا على المعايير الرسمية المتعلقة بعملية التوظيف، فمثل هذه الانتماءات تعمل بالدرجة الأولى على تكريس معايير خاصة بالتوظيف، تسيطر عليها المحسوبية والجهوية والمحاباة، أين تُسند المناصب إلى غير أهلها، وبذلك تسقط معايير الكفاءة والجدارة وتحل محلها أنماط أخرى بعيدة

كل البعد عن العقلانية والموضوعية، ويمكن أن يؤكد لك أنه عندما تفتح مناصب التوظيف في غالب الأمر نكون على علم مسبق بالناجحين، وأن المناصب تفتح أصلا من أجلهم، ولأنبهك أكثر فالمسابقة التي نظمت مؤخرا أغلب الناجحين فيها من أبناء منطقة بعض المسؤولين داخل المؤسسة، وهذا هو الواقع الذي يجب أن نعتز به، ولا يمكن لأي منا أن ينفيه، إذ أصبح التوظيف وفق هذه الطرق والممارسات عبارة عن ثقافة شائعة ومتفق عليها سواء في المجتمع أو داخل المؤسسة، ولعل المشكلات التي تعيشها مختلف مؤسساتنا من ضعف في التسيير ونقص في الفعالية، تعود في صميمها إلى إستمرارية مثل هذه الممارسات داخل البنية التنظيمية.

كما كانت الإجابة على السؤال الثالث كما يلي: نعم فحقيقة تتأثر المعايير الموضوعية المتعلقة بعملية الترقية بالعلاقات القرابية والجهوية التي تربط الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، فمعايير الترقية والتدرج الوظيفي الموضوعية أصبحت دون معنى، بحيث أُستبدلت بطرق وممارسات غير عقلانية، وتُمنح وفق معيار القرابة والجهوية والمحسوبية والمحاباة، وبالتالي فكل فرد داخل المؤسسة من أبناء المنطقة أو أقارب المسؤول أو بالأحرى من نفس جماعات الإنتماء القرابي والجهوي، تكون له فرص وحظوظ كبيرة فيما يتعلق بالترقية مقارنة بالآخرين الذين تقل فرصهم في الحصول عليها، وقد أضحت العلاقة التي تربط الفرد بالمسؤول هي المحدد الأساسي للحصول على الترقية، وبهذا يمكن لك أن تستثني معايير الخبرة والأقدمية والكفاءة كمعايير موضوعية للترقية.

وفيما يتعلق بالسؤال الرابع، فقد كانت الإجابة عليه ووفقا لتصريح المبحوث، أن جماعات الإنتماء داخل المؤسسة وما يربط بين أفرادها من علاقات وروابط إجتماعية قرابية و جهوية تؤثر فعلا على عملية توزيع المهام والمسؤوليات وشغل المناصب داخل المؤسسة، وبذلك فالمعايير الموضوعية والعقلانية تقصى تماما وتكرس بدل ذلك معايير غير عقلانية، تغذيها الذهنية القرابية والقبلية، وبالتالي تصبح المؤسسة عبارة عن تشكيلات قبلية و جهوية

تتضمن مختلف الأفراد الذين يشغلون مناصب ومسؤوليات معينة ضمن التنظيم الرسمي، ويمكن أن تؤكد لك في هذا الموضوع أن بعض من زملائي في العمل حُولوا إلى مناصب أخرى وعوضوا ببعض الموظفين من أقارب وأبناء منطقة المسؤول، وقد تعرضوا من خلالها إلى ضغوطات كبيرة من أجل أن يتركوا مناصبهم فعادة ما تُسبب لهم المشاكل وتخلق لهم مختلف الأعذار ليتنازلوا عنها، ويصل الأمر حتى إلى التهديد خارج المؤسسة أو يتم إستثنائهم من الإستفادة من مختلف الإمتيازات والعلاوات هذا من جهة، ومن جهة أخرى قد تلجأ بعض الأطراف إلى البحث عن أبسط الأسباب لتزيح بعض الموظفين أو المسؤولين من مناصبهم، فيمكن أن يكون تأخرك عن الإلتحاق بالعمل أحد النقاط الرئيسية التي تسبب لك المشاكل وتدفعك إلى تغيير منصبك ووظيفتك.

وضمن نفس السياق، هناك بعض الزملاء داخل المؤسسة من المفروض أنهم رؤساء مصالح، إلا أنهم في الواقع أُسندت لهم بعض الوظائف التي تكثر فيها الأعباء والأعمال، في حين تسند الوظائف التي تقل فيها المهام والمسؤوليات إلى الأفراد الذين يرتبطون بعلاقات قرابية وجاهوية بالمسؤولين، إضافة إلى الخروقات والتلاعبات الناجمة عن هذا التوزيع فيما يخص مسألة الأجور والعلاوات، فلا تتعجب إن كنت رئيس مصلحة ولكن تتقاضى أجر وعلاوات على أساس أنك عون إدارة وملحق، فمثل هذه التلاعبات في مسألة الأجور والعلاوات وتغيير المواقع في المؤسسة منتشرة بكثرة، والعجيب في الأمر أنك إذا طالبت بتوضيحات يمكن أن تتعرض لمختلف أنواع التهديد والإبتزاز، حتى أنه في بعض المواقف تلجأ مختلف الأطراف إلى توريث بعض الموظفين والمسؤولين حتى يلتزموا الصمت، وهو ما حدث معي والآن في المؤسسة أغلب المسؤولين وبعض الموظفين يتجنبون حتى الحديث معي، كما أحرص بشدة وأخذ إحتياطاتي في كل الأمور المتعلقة بالعمل لأنني على دراية تامة بالأخطار المحدقة بي، وبما يمكن أن يصدر من مختلف المسؤولين تجاهي.

وبالنسبة للسؤال الخامس فممارسة السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة، تتأثر بطبيعة الحال بطبيعة الجماعات والعلاقات التي تربط بين أفرادها، وهو ما يجعل المسؤولين في بعض الحالات يُدخلوا الاعتبارات الذاتية في ممارسة السلطة، فتجده يوجهها بحسب ما يحقق مصلحة فرد أو جماعة يرتبط بها بعلاقات وروابط إجتماعية متعددة، كما يمكن أيضا أن يتخذ قرارات لصالح فئة معينة، وهو بهذا يستغل منصبه وسلطته من أجل بلوغ غايات محددة وتحقيق مكاسب مختلفة ترتبط بمختلف الأفراد، وخارج هذه الاعتبارات يمكن أن يكون موضوعيا في ممارسته للسلطة وإتخاذ القرارات.

كما أن الإجابة على السؤال السادس جاءت كالتالي: ما هو متفق عليه اليوم وفي أغلب المؤسسات ومختلف القطاعات، فإن النقابة هي شريك وحليف للإدارة، وإذا أردت أن تتعمق أكثر فستجد أن الأفراد الذين يتم إختيارهم في عضويتها، كثيرا ما يكونون متواطئين مسبقا مع الإدارة، أضف إلى ذلك عمليات الإختيار والتصويت، والتي لا تخضع بدورها لمعايير موضوعية بقدر ما تخضع لمعايير ذاتية تؤدي فيها المصلحة المشتركة دورا أساسيا في ذلك، فكل من يقف في صف النقابة أو يكون متعاوناً معها يلقي الحماية والمساعدة في مختلف المواقف، وهو ما يتجلى أكثر داخل المؤسسة، فكثيرا ما تفرض النقابة ضغوطا على الإدارة من أجل توجيه مختلف القرارات وإتخاذها بما يخدم مصلحة فئة معين داخل المؤسسة على حساب فئات أخرى، وبهذا فالنقابة شريك حتى في السلطة فكثيرا ما تتفق وتتواطأ مع الإدارة من أجل توجيه السلطة والقرارات بما يخدم مصالحها أو مصالح أعضائها، والفرد المنتمي إلى النقابة يعلم مسبقا أن إنتمائه هذا يحقق له الكثير من المزايا والمصالح، خاصة وأنه يكون أكثر قربا من الإدارة والمسؤولين، وهو ما يستغله فعلا من أجل تحقيق مصالح ومنافع مختلفة، النقابة اليوم لا تهتمها مصلحة العمال أو حقوقهم بقدر ما تهتمها المصالح والأهداف الخاصة، ويمكن القول أن النقابة تستغل العمال ومصالحهم كواجهة فقط لتحقيق مصالحها الخاصة.

أما فيما يخص السؤال السابع، فقد جاءت الإجابة عليه كما يلي: إن ممارسة السلطة وسيرورة القرارات داخل المؤسسة تتأثر بطبيعة الأفراد والجماعات وبحسب الأهداف والمصالح، والإنتماءات السياسية لبعض الفاعلين وعضويتهم في أحزاب سياسية تؤدي دورا مهما في التأثير على السلطة أو توجيهها وحتى إكتسابها، فقد تجد موظفا عاديا داخل المؤسسة يشغل منصب إداري بسيط ولكنه يتمتع بسلطات وصلاحيات تتعدى صلاحيات منصبه ووظيفته، وهذا بفعل إنتمائه السياسي وبفعل القوة والنفوذ اللذين إكتسبهما نتيجة ذلك الإنتماء، وأيضا نتيجة الحماية التي توفرها بعض الأطراف سواء داخل المؤسسة أو خارجها (الأطراف السياسية)، ويمكن له حتى أن يؤثر على المسؤولين وسلطاتهم ونوعية القرارات التي يتخذونها، وما ينطبق على الموظف البسيط ينطبق أيضا على المسؤولين، فنتيجة إنتماءاتهم السياسية تجدهم يستغلون سطاتهم ويوجهون القرارات بما يخدم مصالحهم أو مصالح أعضائهم، فتجد المسؤول في أغلب الأحيان يستغل تلك السلطة حتى يحقق مكسب أو مصلحة معينة لزميله بحكم نفس الإنتماء السياسي.

وبالنسبة للسؤال الثامن فقد أكد المبحوث من خلاله أن: الإنحرافات التنظيمية في العادة، ترتبط أكثر بالفئات التي تتمتع بنفوذ وسند يوفر لها الحماية والقوة داخل المؤسسة، وهي ما تستغله لتمارس مختلف السلوكيات والإنحرافات عن المعايير الرسمية، خاصة وأن بإمكانها تجاوز مختلف العقوبات التي قد تسلط عليها نتيجة ذلك، وهذا لا يعني بالضرورة أن الأفراد الذين لا يملكون نفوذا وسندا يوفر لهم الحماية منضبطون وملتزمون داخل المؤسسة، بل أنهم في بعض الحالات يلجؤون إلى التغيب المستمر والتأخر عن أوقات العمل، لكن في المقابل يتعرضون لبعض العقوبات والتي تصل إلى الخصم من الأجر أو عدم الإستفادة من بعض الإمتيازات والعلاوات وغير ذلك، كما تجد أيضا داخل المؤسسة بعض الأفراد ممن لهم نفوذ قوي يتغيبون لأشهر كاملة عن العمل ولا يحاسبون على ذلك، بل يمكن أن أقول لك في هذا الموضوع أن هناك موظفين داخل المؤسسة "يخلصو وما يخدموش"، بل تجد المسؤولين

في حد ذاتهم يتسترون على ذلك ويبررون ذلك بالعدل المرضية، أو أنهم يعملون في مصلحة أخرى أو إقامة أخرى.

وبخصوص السؤال التاسع فقد كانت الإجابة عليه وفقا لتصريح المبحوث: نعم فالرأسمال الإجتماعي الذي يمتلكه بعض الأفراد، يؤثر فعلا على فعالية تطبيق القوانين في المسائل المتعلقة بسوء التزامهم داخل المؤسسة، فعن طريق هذا الرأسمال الاجتماعي يمكن للأفراد أن يؤثروا على المسؤولين ويمارسوا عليهم ضغوطات من أجل أن يتجاوزا عنهم مختلف العقوبات، أو حتى يتستروا عنها أن تطلب الأمر ذلك، فعادة ما يستعين الأفراد بأطراف داخل المؤسسة أو خارجها تربطهم بهم علاقات إجتماعية في سياقاتها المختلفة، ليؤثروا على القوانين التي قد تطبق عليهم نتيجة سوء إلتزامهم التنظيمي، كما يمكن أيضا لفرد أن يستعين بعلاقاته مع بعض النقابيين أو بعض الفاعلين السياسيين من أجل يتجاوز إجراءات العقاب.

أما بالنسبة للسؤال العاشر فيمكن القول أن إجراءات العقاب المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي، تطبق وفقا لإعتبارات غير موضوعية وبحسب الأفراد والجماعات وطبيعة إنتماءاتهم، فما قد يطبق على موظف أو مسؤول قد لا يطبق على آخر، وما يتحكم في هذه الإعتبارات هو طبيعة الأشخاص ونفوذهم وعلاقاتهم الاجتماعية والمصلحية التي تربطهم بمختلف الأطراف والفئات سواء داخل المؤسسة أو خارجها، فالمسؤول داخل المؤسسة يتأثر بإنتماءاته القرابية الجهوية، وهو ما يجعله يتجاوز تطبيق العقوبات على أحد أقاربه أو أبناء منطقته، كما يتأثر أيضا بالضغوطات التي قد تمارس عليه من طرف بعض الأطراف من داخل أو خارج المؤسسة (قيادات في الجيش، مدراء مؤسسات، مقاولين ورجال أعمال...)، وهذا من أجل تجاوز بعض العقوبات التي قد تسلط على الأفراد، كما يمكن لبعض النقابيين أو الموظفين الذين تحت وصاية النقابة أن يؤثروا على فعالية تطبيق إجراءات العقاب داخل المؤسسة، أضف إلى ذلك طبيعة الإنتماء السياسي لبعض الموظفين والمسؤولين وعضويتهم في الأحزاب السياسية، الذي يجعل المسؤول يتجاوز عن هذه الفئة الكثير من إجراءات العقاب

وتطبيق القوانين في المسائل المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي ودعني أعبر لك عن ذلك بأن هناك بعض الموظفين والمسؤولين عبارة عن "شيكور" داخل المؤسسة، كل هذه الإعتبارات تؤدي فعلا إلى غياب العدالة في تطبيق القوانين وإجراءات العقاب داخل المؤسسة وتُفعل أكثر إذا ما تعلق الأمر ببعض الموظفين الذين لا يملكون نفوذا وقوة توفر لهم الحماية.

-تحليل المقابلة: تختلف هذه المقابلة عن المقابلات السابقة من حيث المعلومات والحقائق التي تضمنتها من جهة، ومن جهة أخرى المبحوث قد تعرض إلى المساومة والتهديد في العديد من المرات، من أجل الإمضاء على بعض المحاضر التي تتضمن قضايا مفبركة على حد تعبير المبحوثة، بالإضافة إلى أن بعض الأطراف حاولوا توريطها في بعض قضايا الفساد وهو ما رفضته، وجعلت القضية ترفع إلى العدالة للفصل فيها، هذه الوضعية التي عاشتها المبحوثة في المؤسسة جعلتها تصرح بالكثير من الحقائق المعلومات الهامة.

تؤكد هذه المقابلة وعلى غرار المقابلات السابقة، وجود الجماعات في سياقاتها المختلفة داخل المؤسسة، وهو ما يعكس واقع المؤسسة الجزائرية التي تسيطر عليها الجماعات والتي تشهد ديناميكية وحركية كبيرة، كما تتحكم هذه الجماعات في منظومة التسيير الإداري، وقد حدد المبحوث تشكل الجماعات وفق الإنتماءات السياسية، كما تشكل النقابة وممثلي لجنة الخدمات الاجتماعية جماعات مصالح، إضافة إلى الروابط القرابية والجهوية التي تربط مجموعة من الأفراد داخل المؤسسة مشكلين بذلك جماعات إنتماء قرابية و جهوية، وقد أكدت هذه المقابلة أن وجود هذه الجماعات عمق كثيرا في توسيع الهوة بين مختلف الأفراد والجماعات، وغلبت عليها المصالح والأهداف الخاصة، وانتشرت مختلف مظاهر الصراع مما أثر سلبا على فعالية التسيير الإداري داخل المؤسسة.

وبخصوص تأثير جماعات الإنتماء القرابي والجهوي على المعايير الرسمية المتعلقة بعمليات التوظيف داخل المؤسسة، فيتضح من خلال مضمون المقابلة أنها تؤثر إلى حد كبير،

وما يؤكد ذلك أكثر أن أغلبية الموظفين والمسؤولين يحملون نفس الروابط القرابية والجهوية، إضافة إلى إقرار المبحوث بوجود ممارسات وتجاوزات في مسابقة التوظيف والتي وُظف من خلالها أفراد من أبناء منطقة المسؤولين، وأصبحت هذه الذهنية مسيطرة على منظومة القواعد الرسمية والتنظيم الرسمي، بحيث أضحت سمة وثقافة خاصة بالمؤسسة الجزائرية، وبذلك فقد عملت على تكريس معايير خاصة بالتوظيف، وتظهر في المحسوبية والمحاباة والجهوية، وبذلك لا يمكن في أي حال من الأحوال أن تسند المناصب والوظائف إلا ضمن هذا الإطار التقليدي الذي كرسه بنية القبيلة والعشيرة في المؤسسة الجزائرية.

وتمتد هذه التأثيرات أيضا إلى عمليات الترقية والتدرج الوظيفي، فأكدت هذه المقابلة أن المعايير الموضوعية التي تستند إليها الترقية، والتي تظهر في الكفاءة والخبرة والأقدمية والشهادة، أصبحت دون فائدة وإستبدلت بمعايير غير عقلانية في صورة المحاباة والمحسوبية والجهوية، وهو ما يفسر أكثر دور الإلتناء القرابي والجهوي في تكريس معايير خاصة بالترقية، متجاوزا بذلك كل المعايير العقلانية، وهو ما صرح به المبحوث إذ يكفي أن تكون من أقارب أو أبناء منطقة المسؤولين لتحصل على ترقية حتى وأن كنت لا تستحقها، وفيما يخص شغل المناصب والمسؤوليات داخل المؤسسة، فالمبحوث قدم لنا حقائق جديدة كنا نجهلها من قبل، أو لم نتمكن من الحصول عليها عن طريق الإستمارة، أين توزع المسؤوليات والمهام وتشغل المناصب ضمن العلاقات والإلتناءات القرابية والجهوية، ويمكن أن تلجأ مختلف الأطراف إلى التضحية ببعض الموظفين والمسؤولين لإزاحتهم من مناصبهم، وتعويضهم بأقاربهم أو أبناء منطقتهم، وهذا بإنتهاج أساليب غير عقلانية تظهر في أشكال التهديد والابتزاز، أو التركيز في بعض الأحيان على البحث في أبسط الأسباب، وإفتعال المشكلات لإزاحة بعض الموظفين أو المسؤولين من مناصبهم، حتى يعوضوا بفئات لها علاقات قرابية و جهوية بالمسؤولين داخل المؤسسة، وبطبيعة الحال فإن إسناد المناصب وتوزيع المهام والمسؤوليات وفق المعايير غير الموضوعية إلى غير أهلها، يؤثر بشكل كبير على منظومة التسيير الإداري داخل المؤسسة، كما تضمنت هذه المقابلة

بعض الحقائق الهامة والإستراتيجيات التي تستعملها مختلف الأطراف الفاعلة داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها ومصالحها أو مصالح أعضائها، وهو ما يظهر أكثر في مسألة توزيع المهام والمسؤوليات وما ينتج عنها من تجاوزات في المسائل المتعلقة بالأجور والعلاوات، إضافة إلى بعض الإستراتيجيات التي تلجأ إليها هذه الجماعات حتى تحقق أهدافها، ومن ضمنها إستراتيجية التوريط، أين تسعى قدر الإمكان إلى توريط بعض الموظفين والمسؤولين في بعض القضايا، حتى يلزموا بالصمت وحتى لا يعرقلوا مسار الفساد، وبالتالي تصبح هذه الفئة مشاركة في ممارسة الفساد تحت عامل الضغط والتهديد، وهو ما أكد عليه المبحوث.

وبخصوص ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة، فهي تتأثر إلى حد كبير بتوجهات جماعات الإنتماء وفق سياقاتها المختلفة، أين يمكن للسلطة أن توجه وتتحرف عن إطارها الرسمي، وتحت تأثير الجماعات بما يحقق مصالح وأهداف فئات معين داخل التنظيم، وبذلك تغيب المعايير الموضوعية، وتكرس بدلها معايير غير عقلانية تغذيها الذهنيات القبلية والقربانية والمصالح المختلفة، إذ أكدت هذه المقابلة أن جماعات الإنتماء القرابي والجهوي أيضا تؤثر بشكل كبير على ممارسة السلطة وتوجيه القرارات بما يخدم مصالح هذه الجماعة والأفراد المنتمين إليها، إذ يمكن للمسؤول أن يستغل سلطته، ويفرض بعض القرارات على مختلف الفاعلين داخل المؤسسة من أجل أن يحقق مصالح أعضائه، كما يمكن أن يتأثر المسؤول في حد ذاته ببعض الضغوطات التي تمارس عليه، من قبل أطراف خارجية تربطها علاقات قرابية وجهوية ببعض الأفراد والمسؤولين داخل المؤسسة، حتى يوجه قراراته بما يحقق مصلحة تلك الفئة، وهو ما يعد إنحرافا وإستغلالا للسلطة، وبالنسبة للنقابة فما تضمنته المقابلة يؤكد أنها جماعة مصلحة، وهي بذلك شريك وحليف للإدارة، وحتى طريقة إختيار أعضائها تتم وفقا لما يخدم مصالح الطرفين، فالإدارة تزكي بعض الأفراد حتى يعينوا كأعضاء ضمن النقابة، مما يسمح لهم بتحقيق مصالحهم المشتركة، إضافة إلى بعض الموظفين الذين يقفون في صف النقابة ويتعاونون معها، أين يلقون الحماية في مختلف المواقف وهم بذلك تحت وصاية النقابة،

ويمكن للنقابة أن تتدخل وتقرض ضغوطا على الإدارة لتوجه قراراتها بما يحقق مصلحة أعضائها وكل الأفراد المنتمين إليها، ومن هذا المنطلق تجد النقابة متواطئة مع الإدارة، وتتدخل في ممارسة السلطة وتوجيهها بما يخدم بعض المصالح والأهداف الشخصية.

كما أن الإنتماءات السياسية لبعض الفاعلين داخل المؤسسة تؤثر هي الأخرى على ممارسة السلطة وسيرورة القرارات، فعضوية بعض الموظفين والمسؤولين في الأحزاب السياسية تكسبهم نوعا من القوة والنفوذ حتى في الحالات التي يشغل فيها بعض الموظفين وظائف بسيطة، وهو ما أكدت عليه هذه المقابلة أين يمكن لبعض الموظفين أن يمارسوا مهام وصلاحيات تتعدى حدود وظائفهم، إذ يتدخلون حتى في صلاحيات بعض المسؤولين ويؤثروا على سلطاتهم وقراراتهم وتوجيهها بما يخدم مصالحهم الخاصة، و مصالح الأعضاء المنتمين إليهم، كل هذا عن طريق الإنتماء السياسي الذي يوفر الحماية والقوة لبعض الأطراف، بمعنى أن السلطة والقوة المكتسبة نتيجة هذا الإنتماء، تسمح لهم بالتدخل في القرارات وممارسة السلطة داخل المؤسسة بما يحقق مكاسب شخصية وفئوية.

وبالنسبة للانحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة وإرتباطها بالأفراد الذين يملكون نفوذا وسندا، فالمبحوث في هذه المقابلة عبر عن ذلك ببعض المفاهيم الشائعة في الأوساط العمالية أو المجتمعية، منها على سبيل المثال "شيكور" والذي يشير إلى الموظف أو المسؤول الذين يتمتع بالقوة والنفوذ، ويعمل كما يشاء في مقابل ذلك لا أحد يحاسبه على ذلك، وأيضا عبر المبحوث عن فئات معينة داخل التنظيم، والتي لا تزاول مهامها أو تتهرب منها في غالب الأحيان، بأن هناك بعض الموظفين وحتى المسؤولين "يخلصو أو ماخدموش"، في إشارة إلى أن هذه الفئة تتمتع بالنفوذ ولها سند يوفر لها القوة والحماية، مما يسمح لها بممارسة مختلف التجاوزات والممارسات المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي، أين يتغيبون لفترات طويلة ولا أحد يحاسبهم على ذلك، بل يصل الأمر بالمسؤولين في بعض الأحيان إلى

التستر عنهم أو التغطية عليهم ويبررون ذلك بالعطل المرضية كأسلوب لتبرير الموقف، أو أنهم قد حولوا إلى مصلحة أخرى أو إقامة أخرى، كل هذا نتيجة الضغوطات الممارسة على من قبل بعض الأطراف التي لها نفوذ وسند سواء داخل المؤسسة، أو حتى خارجها من أجل تجاوز بعض العقوبات، وعدم تطبيق القوانين المتعلقة بإجراءات العقاب، كما أكد المبحوث أيضا على دور الرأسمال الاجتماعي للأفراد في التأثير على منظومة القوانين والقواعد الرسمية المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي، أين يستغل الأفراد علاقاتهم مع مختلف الأطراف (نقابيين، أعضاء في الأحزاب السياسية، قيادات في الجيش، أقارب وأبناء المنطقة ممن يتمتعون بالقوة والنفوذ...)، من أجل التأثير على المسؤولين والضغط عليهم حتى يتجاوزوا مختلف العقوبات التي قد تطبق عليهم.

كما أن غياب العدالة في تطبيق القوانين المتعلقة بمختلف الإنحرافات الوظيفية، يؤكد فعلا تأثير النفوذ والقوة على منظومة التنظيم الرسمي، أين تطبق القوانين على فئة ضعيفة داخل المؤسسة لا تملك القوة والنفوذ، في حين تستثنى بعض الفئات بحكم نفوذها وسندها ورأسمالها الاجتماعي، وما يحدد العدالة في تطبيق الإجراءات من عدمها هو طبيعة الأفراد والمسؤولين وإملاكهم للنفوذ والقوة من عدمه.

- نتائج المقابلات

يمكن عرض نتائج المقابلات في النقاط التالية:

-أكدت أغلب المقابلات على وجود جماعات الإنتماء في سياقاتها المختلفة، ما تعلق منها بالجماعات القرابية والجهوية أو جماعات الإنتماء النقابي (النقابة)، وجماعة الإنتماء السياسي (الأحزاب السياسية)، إضافة إلى العصب أو الجماعات التنظيمية التي تتشكل على أساس التقارب الوظيفي أو العمل ضمن نفس المصلحة، وما يغلب على هذه الجماعات هو السعي

إلى تحقيق أهدافها ومصالحها وبحسب طبيعة الإنتماء، وهو ما أثر بشكل كبير على فعالية التسيير الإداري وعلى أهداف المؤسسة.

-بالنسبة للمعايير الرسمية المتعلقة بعمليات التوظيف والترقية وشغل المناصب داخل المؤسسة ميدان الدراسة مغيبة إلى حد كبير، إذ تأثرت بجماعات الإنتماء القرابي والجهوي ومنظومة العلاقات والروابط الاجتماعية التي تربط أعضائها، أين تعمل هذه الجماعات على تكريس معايير خاصة بالتوظيف والترقية وشغل المناصب، تظهر في أشكال المحسوبية والجهوية والمحاباة وغير ذلك من الممارسات غير عقلانية داخل المؤسسة.

-المسؤول داخل المؤسسة يميل بالدرجة الأولى إلى تجسيد روح الإنتماء والولاء بين أفراد القبيلة الواحدة أو مجموعة الأفراد الذين يحملون نفس الأصل الاجتماعي، وهو ما يظهر أكثر في طرق التوظيف ومنح الترقيات وإسناد المناصب والمسؤوليات، أين يحرص بقدر الإمكان إلى توظيف الانتماءات القرابية والجهوية.

-إستمرارية نظم وأنساق البنى الاجتماعية الأولية (الأسرة، القبيلة، العشيرة) في أداء وظائفها ضمن التنظيم العقلاني، وسيطرة العلاقات القرابية والجهوية داخل المؤسسة.

-تصدع المعايير الموضوعية المتعلقة بعمليات التوظيف والترقية وتوزيع المناصب والمسؤوليات داخل المؤسسة والمتمثلة في: الكفاءة والشهادة والخبرة والأقدمية، وتعويضها بمعايير غير عقلانية تمثلت في: الجهوية، المحسوبية، الزبونية، المحاباة.

-وجود تجاوزات وإنحرافات وظيفية في المسائل المتعلقة بشغل الوظائف وتوزيع المهام والمسؤوليات وصلت إلى حد تهديد وإبتزاز بعض الأطراف من أجل تغيير مناصبهم، إضافة إلى التلاعبات في مسألة الأجور والعلاوات، وهذا تحت تأثير عامل الإنتماء القرابي والجهوي.

-سيطرة العصبية القرابية والجهوية على حساب العصبية الأخرى (عصبية المصالح).

- ممارسة السلطة وسيرورة القرارات داخل المؤسسة يخضع لإعتبارات غير عقلانية، وتتأثر بشكل كبير بطبيعة العلاقات التي تربط الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، وبالتالي تتحدد ممارسة السلطة بناء على طبيعة العلاقات وفي سياق الإنتماءات المختلفة للفاعلين.

- تأكيد المبحوثين على أن النقابة إنحرفت عن وظيفتها الأساسية والحقيقية وأصبحت عبارة عن جماعة مصلحة، وبالتالي دخلت هي الأخرى ضمن لعبة المصالح، وأصبح الإنتماء إليها بالدرجة الأولى بدافع تحقيق المصالح الخاصة وتعظيم المنافع، وهو ما أكدت على المقابلات بحيث أصبح الهدف الأساسي للنقابة هو تحقيق أهدافها الخاصة وأهداف المنتمين إليها، وعادة ما تتواطأ مع الإدارة وتقف ضد مصلحة العمال حتى تحقق أهدافها.

- تتأثر السلطة والقرارات داخل المؤسسة إلى حد كبير بضغوطات النقابة بإعتبارها جماعة مصلحة، إذ تمارس ضغوطات كبيرة على الإدارة حتى تحقق مصالح أعضائها، فتجد النقابة في أغلب الأحيان تتدخل لتفرض قراراتها وتوجه السلطة بما يحقق أهدافها.

- تتأثر ممارسة السلطة وسيرورة القرارات بطبيعة الإنتماء السياسي لبعض الفاعلين داخل المؤسسة، فتستغل مختلف الأطراف نفوذها السياسي أو القوة التي تتمتع بها نتيجة العضوية في الأحزاب السياسية لتؤثر في ممارسة السلطة وتوجه القرارات بما يخدم مصالحها ومصالح المنتمين إليها.

- تُستغل السلطة التي يتمتع بها بعض الفاعلين داخل المؤسسة لتحقيق المصالح والأهداف الشخصية والفئوية.

- ممارسة السلطة وأشكال توجيه القرارات داخل المؤسسة ميدان الدراسة، يتأثر بشكل كبير بطبيعة الضغوطات والتأثيرات التي تمارس على المسؤولين من طرف بعض الأطراف سواء داخل المؤسسة أو من خارجها، مما يجعل السلطة تنحرف عن إطارها الرسمي وتُستغل لتحقيق أهداف الافراد والجماعات.

- إنتماء بعض الفاعلين إلى جماعات المصالح (النقابة، الأحزاب السياسية)، يكسبهم نوعاً من القوة والنفوذ والحماية التي تستغل في ممارسة السلطة وتوجيهها بما يخدم مصالحهم.
- إتضح من خلال المقابلات أن الإنحرافات الوظيفية المتعلقة بأشكال سوء الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة ترتبط بالفئات التي تتمتع بالنفوذ والسند في سياقاته المختلفة.
- غياب العدالة في تطبيق القوانين وإجراءات العقاب في المسائل المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي، ويرجع سبب ذلك إلى طبيعة النفوذ والقوة التي يتمتع بها بعض الأطراف داخل المؤسسة، مما يسمح لها بممارسة الضغط على المسؤولين حتى يتجاوزوا عنهم مختلف العقوبات وهو ما أفرز ما يسمى بقانون الإستثناء.
- يستغل بعض الفاعلين الرأسمال الإجتماعي الذي يمتلكونه للتأثير على فعالية القوانين الرسمية المتعلقة بإجراءات العقاب نتيجة سوء الإلتزام التنظيمي، وهو ما يجعل مختلف الإنحرافات الوظيفية ترتبط بهذه الفئات التي تمتلك رأسمال إجتماعي.
- يلجأ المسؤولون داخل المؤسسة إلى التستر والتغطية عن الإنحرافات الوظيفية التي تمارس من قبل الأفراد والجماعات التي تمتلك سند ونفوذ في سياقاته المختلفة (قرايبي وجهوي، نقابي، سياسي).

2: نتائج الدراسة.

1.2- النتائج حسب الفرضيات.

أ- النتائج المتعلقة بالفرضية الاولى.

ب- النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية.

ج- النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة.

2.2- النتائج العامة.

2: نتائج الدراسة

بناءً على ما تقدم من جمع المعطيات والمعلومات وتحليلها وتفسيرها للتأكد من صحة الفرضيات التي إنطلقت منها الدراسة، فقد توصلت الدراسة الراهنة إلى جملة من النتائج التي سوف يعرضها الباحث حسب كل فرضية.

1.2- النتائج حسب الفرضيات.

أ- النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

" تسعى الجماعات القرابية والجهوية إلى التأثير على المعايير الرسمية المتعلقة بعمليات التوظيف وشغل المناصب والمسؤوليات".

حاول الباحث الإجابة على هذه الفرضية من خلال جملة من المؤشرات التي مثلتها أسئلة الاستمارة، وذلك من السؤال رقم 9 إلى غاية السؤال رقم 21، إضافة إلى الأسئلة الواردة في دليل المقابلة (2-3-4)، وقد توصلت الشواهد الكمية التي جمعت من المؤسسة مجال الدراسة إلى النتائج التالية:

- إرتباط الأفراد والمسؤولين داخل المؤسسة بعلاقات قرابية و جهوية وهو ما ورد في الجدول رقم 11، الذي أكدت فيه نسبة 80,41% من المبحوثين ذلك، وهو ما يعكس حقيقة عملية التوظيف والترقية وشغل المناصب داخل المؤسسة ميدان الدراسة، والتي تظهر نتائجها أكثر في الجداول الموالية المتعلقة بطرق التوظيف وأشكال الترقية، خاصة وأن المبحوثين الذين يحملون نفس الخصائص الاجتماعية أو نفس الأصل الاجتماعي، أكدوا ضرورة التعاون فيما بينهم داخل المؤسسة ميدان الدراسة وهو ما ورد في الجدول رقم 12.

- ومن حيث مدى تطبيق المؤسسة ميدان الدراسة للمعايير الموضوعية المتعلقة بعملية التوظيف، وبحسب ما صرح به المبحوثين وهذا بنسبة 80,83% أن المؤسسة لا تطبق

المعايير الموضوعية في التوظيف، وهو ما ورد في الجدول رقم 13، ولمعرفة مدى تدخل الإنتماءات القرابية والجهوية في أشكال وطرق التوظيف، أكد أغلب المبحوثين وهذا بنسبة 78,32 % أن معيار الإنتماء القرابي والجهوي يؤثر بشكل كبير في عملية التوظيف، أين يسعى المسؤولون إلى توظيف من تربطهم بهم علاقات قرابة وجهة، أو الأفراد من نفس جماعة الإنتماء القرابي والجهوي، وهو ما أكدت عليه النتائج الواردة في الجدول رقم 14.

كما تبين أيضا من خلال سؤالنا للمبحوثين حول طريقة توظيفهم داخل المؤسسة التي يعملون بها، وهل إستعانوا بأحد أقاربهم أو أحد الأشخاص من نفس المنطقة أو الجهة، أن أغلبية المبحوثين أكدوا أن توظيفهم داخل المؤسسة، كان عن طريق تدخل جماعات الإنتماء القرابي والجهوي، وهو ما أكدت عليه نسبة 67,07 % (أحد الأقارب داخل المؤسسة: 30,41%، أحد أبناء المنطقة: 27,50 %، أخرى تذكر: 9,16 % ورد فيها تدخل أحد الأقارب من خارج المؤسسة ممن لهم نفوذ سياسي أو قيادات في الجيش)، وهذا ما بينته البيانات الواردة في الجدول رقم 15.

وبخصوص تقييم المبحوثين لطرق الترقية والتدرج الوظيفي داخل المؤسسة ميدان الدراسة، تبين أن معايير الترقية لا تطبق بشكل موضوعي ولا تخضع لأسس عقلانية، وهذا ما أكدت عليه نسبة 75,41 % من المبحوثين، إذ تتدخل الإنتماءات القرابية والجهوية في منح الترقيات، وهذا ما صرح به 134 مبحوث من أصل 181، وهذا بنسبة بلغت 74,03 %، والذين أكدوا أن عامل الإنتماء القرابي والجهوي، له علاقة مباشرة بالترقية والتدرج الوظيفي، أين يميل المسؤولون إلى ترقية الموظفين الذين هم من نفس جماعة الإنتماء القرابي والجهوي، وهو ما بينته النتائج الواردة في الجدول رقم 16.

وفيما يتعلق بتدخل العلاقات القرابية والجهوية في التأثير على المعايير الرسمية والموضوعية الخاصة بعملية الترقية، أكد أغلبية المبحوثين وهذا بنسبة 75,41 % أن الترقية

داخل المؤسسة، تخضع بالدرجة الأولى للعلاقات القرابية والجهوية التي تربط بعض الموظفين والمسؤولين، إذ صرح 84 مبحوث من أصل 147 مبحوث أن ترقيتهم كانت نتيجة علاقاتهم القرابية والجهوية مع المسؤولين، بمعنى أنهم يعتبرون من نفس جماعة الإنتماء القرابي والجهوي بالنسبة للمسؤولين، وهو ما مكنهم من الحصول على الترقية، وهذا ما أكدت عليه البيانات الواردة في كلا من الجدولين رقم 17 و رقم 18.

أما بالنسبة للجدول رقم 19 فيؤكد أن هناك بعض الأفراد داخل المؤسسة يعينون في مناصب لا تتلاءم مع مؤهلاتهم، وهذا ما صرحت به نسبة 66,25 % من المبحوثين، وهو أمر طبيعي إذا ما ربطنا ذلك بأشكال التوظيف والترقية داخل المؤسسة، والتي تلعب فيها الإنتماءات القرابية والجهوية دورا وظيفيا، وبالتالي يصبح تعيين بعض الأفراد في مناصب ومسؤوليات لا تتلاءم مع مؤهلاتهم أمرا عاديا، أين أكد المبحوثون تدخل العلاقات القرابية والجهوية في تعيين بعض الأشخاص في مناصب ومسؤوليات لا تتناسب وقدراتهم، أين يصبح معيار الكفاءة لا معنى له أمام عامل القرابية والجهة، ولعل هذا السلوك أو الفعل الممارس داخل المؤسسة يعكس رغبة جماعات الإنتماء القرابي والجهوي، أو ما يسمى بالجماعات العصبية القبلية في السيطرة على مختلف العمليات التنظيمية داخل المؤسسة، وبسط النفوذ القرابي والجهوي وتحييد مختلف الجماعات الأخرى، في إطار من التضامن والتعاون بين أفراد العصبية القرابية والجهوية.

كما أن تدخل العلاقات القرابية والجهوية لا تقف عند هذا الحد، بل تتعدى إلى توزيع المهام والمسؤوليات بين الموظفين، أين تتدخل العلاقات غير الرسمية في أشكال توزيع المهام والمسؤوليات، إذ أكد 91 مبحوث وهذا بنسبة 37,91 % أن توزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة ميدان الدراسة يكون وفقا لأسس العلاقات القرابية والجهوية، إضافة إلى درجة الولاء الذي يبديه الموظفون نحو المسؤولين وهذا بنسبة 24,58 %، كما يتدخل عامل المصلحة في

توزيع المهام والمسؤوليات، أين يميل المسؤول إلى الأفراد الذين ينتمون إلى نفس جماعته القربية والجهوية، وهو ما تعكسه النتائج الواردة في الجدول رقم 20.

من خلال النتائج الأنفة الذكر يبدو جليا أن الفرضية الأولى التي مفادها أن الجماعات القربية والجهوية تسعى إلى التأثير على المعايير الرسمية المتعلقة بعمليات التوظيف وشغل المناصب والمسؤوليات هي فرضية صادقة ومحقة، على إعتبار أن أغلبية المبحوثين قد أقروا بذلك، وهو ما كشفنا عليه من خلال متغيرات ومؤشرات الفرضية التي أكدت أن هناك إرتباطات قائمة بين متغيري الفرضية، المتمثلين في الجماعات القربية والجهوية والمعايير الرسمية المتعلقة بعملية التوظيف وشغل المناصب والمسؤوليات.

ب-النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

" تتدخل جماعات المصالح في توجيه السلطة وسيرورة القرارات داخل المؤسسة ميدان الدراسة".

حاول الباحث الإجابة على هذه الفرضية من خلال جملة من المؤشرات التي مثلتها أسئلة الاستمارة، وذلك من السؤال رقم 21 إلى غاية السؤال رقم 39، إضافة إلى الأسئلة الواردة في دليل المقابلة (5-6-7) وقد توصلت الشواهد الكمية التي جمعت من المؤسسة ميدان الدراسة إلى النتائج التالية:

فيما يخص وجود أشخاص داخل المؤسسة ممن ينتمون إلى أحزاب سياسية من عدمها، تأكد أن أغلبية المبحوثين وهذا بنسبة 50,83 % أكدوا وجود أشخاص داخل المؤسسة ينتمون إلى أحزاب سياسية، وهو ما ورد في الجدول رقم 21، وهو نوع من الآليات والإستراتيجيات التي يتبناها الفاعلون داخل المؤسسة لتحقيق نوع من الحماية وممارسة السلطة، من خلال التأثير على بعض القرارات داخل المؤسسة، كما ورد أيضا في الجدول رقم 22 أن الفاعلين داخل التنظيم يستندون إلى خلفياتهم السياسية لتحقيق العديد من المصالح والأهداف منها توسيع مجال السلطة والنفوذ، وهو ما أكد عليه 129 مبحوث من أصل 137، وهذا

بنسبة 94,16% ، في حين أن 117 مبحوث من بين 137 أكدوا أن الفاعلين يستندون على الخلفية السياسية، أو من خلال إنتمائهم إلى أحزاب وكيانات سياسية، من أجل السعي إلى الإرتقاء لأعلى المناصب بما يسمح لهم من ممارسة السلطة وتوجيه القرارات بما يخدم مصالحهم الخاصة ومصالح جماعاتهم، كما أكد أيضا 75 مبحوث من أصل 137 أن بعض الفاعلين يستندون إلى الخلفية السياسية من أجل إتخاذ قرارات تخدم مصالح أفراد وجهات معينة، وهو ما يؤكد فعلا تأثير جماعة المصلحة (الحزب السياسي)، على أشكال ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة ميدان الدراسة، كما يتضح ذلك أكثر في الجدول رقم 23، أين يستعين الفاعل بأطراف خارجية تربطه بهم علاقات مصلحة (ممثلين نقابيين وأعضاء أحزاب سياسية)، من أجل توسيع دائرة السلطة والمسؤولية، وهذا ما أكد عليه 112 مبحوث من أصل 199، أين صرحوا بأن بعض الفاعلين يستعينون بممثلين وأعضاء أحزاب سياسية (جماعة الإنتماء المصلحي)، وهذا بنسبة 56,28%، في حين أكد 70 بحوث من أصل 199 إستعانة بعض الفاعلين بالممثلين النقابيين وممثلي لجنة الخدمات الاجتماعية، وهذا من أجل توسيع دائرة السلطة والمسؤولية داخل المؤسسة.

كما سجلت النتائج الواردة في الجدول رقم 24 مدى تأثير نسق العلاقات المصلحية بين جماعات المصالح على فعالية إتخاذ القرارات أين أكد ما نسبته 81,66 % ذلك، بمعنى أن العلاقات المصلحية التي تربط بين جماعات المصالح والتي تكون عادة في شكل تبادل المنافع والمصالح، تؤثر بشكل واضح في فعالية إتخاذ القرارات داخل المؤسسة أين تميل جماعات المصلحة (الإنتماء السياسي والنقابي) إلى توجيه بعض القرارات بما يخدم مصالحها الخاصة ومصالح أعضائها.

كما أوضحت النتائج الواردة في الجدول رقم 25، أن جماعات المصالح تمارس ضغوطات على بعض الأفراد والمسؤولين من أجل إتخاذ قرارات لصالح جهة معينة، وهذا ما

أكدت عليه نسبة 97,08 %، وهي نسبة مرتفعة جدا تؤكد حجم الضغوطات الممارسة على بعض المسؤولين من أجل توجيه بعض القرارات التي تخدم فئة معينة داخل المؤسسة.

أما بالنسبة للأطراف التي تمارس هذه الضغوطات، فتتمثل وحسب المبحوثين في ممثلي وأعضاء أحزاب سياسية، وهو ما أكد عليه 187 مبحوث من أصل 233، وهذا بنسبة 80,25 % في حين أكد 94 من بين 233 مبحوث، أن الأطراف التي تمارس هذه الضغوطات تتمثل في أعضاء النقابة وممثلي لجنة الخدمات الإجتماعية وهذا بنسبة 40,34 %، وهو ما يؤكد أن المسؤولين داخل المؤسسة دائما ما تمارس عليهم ضغوطات داخلية وخارجية من قبل بعض أعضاء الأحزاب السياسية وممثلي النقابة ولجنة الخدمات الاجتماعية، من أجل إتخاذ قرارات تخدم مصالح خاصة ترتبط بأفراد وجماعات معينة.

وبالعودة إلى الجدولين رقم 26 و 27، يتضح أن طريقة إختيار ممثلي العمال في مختلف الهيئات و اللجان الاجتماعية لا تتم وفق معايير موضوعية، وهو ما أكدت عليه نسبة 63,33 % من المبحوثين، وعن أسباب غياب المعايير الموضوعية هو أنه عادة ما تتدخل الإلتماءات القرابية الجهوية والسياسية في إختيار الأعضاء، إضافة إلى أنه غالبا ما يتم إختيار أشخاص لهم مصالح مشتركة مع الإدارة، وأيضا سعي ممثلي العمال لتحقيق مصالحهم الخاصة ومصالح أعضائهم وغياب دورهم الوظيفي والحقيقي، وهو ما يؤكد فعلا أن عملية الإختيار تكون بناء على المصالح وتبادل المنافع بين جماعات المصالح والأعضاء المنتمين إليها، كما أن هذه الأخيرة (جماعات المصالح)، تتبادل مصالح خفية مشتركة مع الإدارة، كما تشاركها في إتخاذ بعض القرارات التي تخدم فئات معينة على حساب فئات أخرى.

والجدول رقم 27 يوضح ذلك، أين يمارس ممثلي العمال (النقابيين وأعضاء لجنة الخدمات الاجتماعية) مهامهم وفق معايير غير نزيهة، إذ تتدخل مختلف الإلتماءات والعلاقات القرابية والجهوية والمصلحية وتشيع الوساطات.

كما تبين الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم 28، أن الفاعلين داخل المؤسسة يستغلون إنتماءاتهم السياسية من أجل توجيه السلطة وإتخاذ قرارات تخدم مصالحهم ومصالح أعضائهم، وهو ما يؤكد تأثير الإنتماء السياسي على أشكال ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات، كما يلجأ الفاعلين إلى ممارسة الضغط على المسؤولين، إضافة إلى التهديد والإبتزاز، وهذا كشكل من أشكال التأثير والضغط على المسؤول من أجل توجيه السلطة وإتخاذ مختلف القرارات التي من شأنها أن تحقق مصالح ومنافع خاصة للأفراد والجماعات التي ينتمي إليها.

إضافة إلى الإنتماء السياسي، نجد أيضا الإنتماء النقابي أين يستغل بعض النقابيين مناصبهم من أجل ممارسة نوع من السلطة وتوجيه القرارات لخدمة مصالحهم ومصالح جماعاتهم وهو ما ورد في الجدول رقم 29، أين يلجأ بعض النقابيين وممثلي العمال في مختلف اللجان والهيئات إلى ممارسة ضغوطات على المسؤولين، وهوما أكد عليه 125 مبحوث من أصل 141 وهذا بنسبة 88,65% من المبحوثين، كما تلجأ هذه الأطراف إلى أسلوب تهديد وإبتزاز المسؤولين من أجل الرضوخ لمطالبهم وتوجيه القرارات لمصالحهم ولصالح أعضائهم، كما يلجؤون في بعض الأحيان إلى تقديم خدمة للإدارة من خلال السيطرة على العمال، وهذا كأسلوب تنتهجه جماعة المصلحة (النقابة) من أجل أن تحقق منافعها ومصالحها الخاصة.

أما بالنسبة للجدول رقم 30، فقد وردت النتائج بشكل يؤكد أن سبب الانتماء إلى هذه الكيانات السياسية والنقابية من طرف بعض الفاعلين، هو الرغبة في تحقيق مصالح ومنافع خاصة، إضافة إلى أن هذا الإنتماء هو من بين الآليات والإستراتيجيات التي يبنها الفاعلون داخل المؤسسة من أجل تحقيق مصالح ومنافع، خاصة وأن هذه الكيانات توفر لهم الحماية والقوة التي تسمح لهم في التأثير على ممارسة السلطة وتوجيه القرارات بما يخدم مصالح معينة، وقد صرح أغلب المبحوثين أن سبب هذا الإنتماء هو الرغبة في تحقيق وبلوغ أهداف خاصة، إضافة إلى أن مثل هذه الكيانات تعطي نوعا من القوة والنفوذ وتوفر الحماية للأطراف المعنية، وهو ما يسمح بتوسيع دائرة السلطة والمشاركة في إتخاذ القرارات، أين يستغل الفاعلون هذا

الوضع من أجل تحقيق مصالحهم الخاصة ومصالح جماعتهم، وهذا بالتأثير على المسؤولين ومتخذي القرارات وتوجيههم بما يخدم مصالحهم الخاصة ومصالح الأفراد المنتمين لجماعتهم، كما أنه ومن بين أسباب الانتماء إلى هذه الكيانات هو تبادل المصالح والمنافع بين مختلف الأعضاء وهو ما يؤكد عليه أغلب المبحوثين.

من خلال النتائج الأنفة الذكر يبدو جليا أن الفرضية الثانية التي مفادها تتدخل جماعات المصالح في توجيه السلطة وسيرورة القرارات داخل المؤسسة ميدان الدراسة " هي فرضية صادقة ومحققة، على إعتبار أن أغلبية المبحوثين قد أقروا بذلك، وهو ما كشفنا عليه من خلال متغيرات ومؤشرات الفرضية، التي أكدت أن هناك إرتباطات قائمة بين متغيري الفرضية المتمثلين في جماعات المصالح وعلاقتها بتوجيه السلطة وسيرورة القرارات.

ج-النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة:

" ترتبط الإنحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة ميدان الدراسة بالأفراد الذين يتمتعون بالنفوذ".

حاول الباحث الإجابة على هذه الفرضية من خلال جملة من المؤشرات التي مثلتها أسئلة الإستمارة، وذلك من السؤال رقم 40 إلى غاية السؤال رقم 54، إضافة إلى الأسئلة الواردة في دليل المقابلة (8-9-10)، وقد توصلت الشواهد الكمية التي جمعت من المؤسسة مجال الدراسة إلى النتائج التالية:

غياب العدالة في تطبيق القوانين في المسائل المتعلقة الإنضباط في العمل، وهو ما أكدت عليه نسبة 88,33 % من المبحوثين، خاصة وأن مثل هذه الإنحرافات الوظيفية (عدم الإنضباط في العمل)، ترتبط أكثر بالأفراد الذين لهم سند ونفوذ قرابي وجهوي داخل المؤسسة أو خارجها، وهو ما صرح به 196 مبحوث من أصل 212 وهذا بنسبة 92,45%، كما ترتبط هذه الإنحرافات بالأفراد الذين لهم درجة عالية من الولاء للمسؤولين، كما أن الأفراد الذين لهم

نفوذ سياسي ونقابي هم الأكثر ممارسة لهذه الانحرافات الوظيفية، إذ أن الأفراد من ذوي النفوذ أو من يملكون سندا قريبا أو جهويا أو إرتباطهم بجماعات مصالح (حزب سياسي، نقابة)، عادة لا تطبق عليهم قوانين وإجراءات العقاب فيما يتعلق بمسائل عدم الإنضباط في العمل، والتي قد تطبق على أفراد آخرين لا يملكون النفوذ أو قوة يرتكزون عليها، وهو ما يتأكد أكثر من خلال إجابات المبحوثين في الجدول رقم 31.

وفيما يخص الجدول رقم 32، يتضح مدى إنتشار ظاهرة الغياب غير المبرر وعدم الحضور للعمل من طرف بعض الأفراد داخل المؤسسة، خاصة وأن هذه الانحرافات الوظيفية المتعلقة بأشكال عدم الإلتزام التنظيمي ترتبط بأشخاص لهم علاقات قرابية و جهوية مع المسؤولين، وهو ما صرح به 184 مبحوث من أصل 201 وهذا بنسبة 91,54% ، كما ترتبط أكثر بالأشخاص الذين لهم نفوذ سياسي وهو ما أكد عليه 100 مبحوث من بين 201، وهذا بنسبة 49,75%، إضافة إلى الأشخاص الذين لهم نفوذ نقابي وهو ما صرح به نسبة 37,31% من أصل 201 مبحوث، كما ترتبط أيضا ظاهرة التغيب غير المبرر وعدم الحضور لأماكن العمل بالأشخاص الذين لهم علاقات شخصية مع المسؤولين.

إن هذه النتائج الواردة تؤكد أن ظاهرة التغيب غير المبرر وعدم الحضور لأماكن العمل، كشكل من أشكال الإنحراف الوظيفي المتعلق بسوء الإلتزام التنظيمي، ترتبط أكثر بالأفراد الذين لهم نفوذ وسند قرابي أو سياسي أو نقابي، أين تصبح هذه الفئة لا تخضع للقوانين والإجراءات العقابية التي تطبق على أغلب الموظفين.

كما يتضح أيضا بأن الإدارة عادة ما تتواطأ مع بعض الأطراف من أجل التستر عن قضايا التغيب عن العمل لبعض الأفراد، وهو ما يؤكد تأثير هذه الجماعات على فعالية التنظيم الرسمي والتسيير العقلاني داخل المؤسسة ميدان الدراسة، حيث صرحت ما نسبته 53,33% من المبحوثين، أن هناك تواطأ بين الإدارة وبعض الأطراف من أجل التستر على قضايا

التغيب عن العمل لبعض الأفراد، كما بينت النتائج أن الفئة التي يُتستر على غيابها عادة هي تلك الفئة التي لها نفوذ وسند قرابي أو جهوي أو سياسي ونقابي، إذ أكدت النتائج الواردة في الجدول رقم 33 أن الإدارة تتواطأ مع بعض الأطراف من أجل التستر على غياب بعض الأفراد الذين تربطهم علاقات قرابية وجهوية مع المسؤولين، وهذا ما أقر به 105 مبحوث من أصل 128 وبنسبة 82,03%، في حين تتواطأ الإدارة مع بعض الأطراف من أجل التستر عن غياب بعض الأفراد الذين لهم نفوذ سياسي ونقابي، وهو ما يؤكد فعلا أن أشكال سوء الإلتزام التنظيمي ترتبط أكثر بالفئات التي لها نفوذ وسند.

وفيما يتعلق بالجدولين رقم 34 و 35، نجد أن هناك عدم إلتزام بأوقات الدخول والخروج من العمل من طرف بعض الموظفين والمسؤولين، وهذا ما صرحت به نسبة 82,91 % من المبحوثين، في حين أنهم لا يحاسبون على عدم الإلتزام بأوقات العمل (الدخول والخروج)، وهذا بسبب العلاقات القرابية والجهوية التي تربط بعض الموظفين والمسؤولين، وهو ما أقر به 108 مبحوث من أصل 173، وهذا بنسبة 62,42 %، إضافة إلى النفوذ السياسي والنقابي لبعض الأطراف وهذا ما أكد عليه 85 مبحوث من أصل 173 وبنسبة 49,13 %، كما تتدخل التوصية من طرف بعض الأطراف التي لها نفوذ للتأثير على المسؤولين من أجل عدم محاسبة بعض الموظفين على أشكال سوء الإلتزام، إضافة إلى تدخل علاقات المصلحة والزمالة كأشكال للعلاقات غير الرسمية التي تؤثر على عدم محاسبة بعض الموظفين على سوء الإلتزام، وعدم تطبيق القوانين والإجراءات العقابية عليهم.

إن غياب التطبيق العادل والموضوعي لإجراءات العقاب بين جميع الموظفين والمسؤولين، خاصة في المسائل المتعلقة بالتغيب والتأخر عن العمل، وهو ما أكدت عليه نسبة 69,58 % من المبحوثين، يؤكد تدخل أشكال العلاقات غير الرسمية في التأثير على المعايير الموضوعية التي تحكم سير العملية التنظيمية أين أكد 135 مبحوث من أصل 167 وهذا بنسبة 80,83 %، أن غياب التطبيق العادل بين جميع الموظفين والمسؤولين في المسائل المتعلقة

بسوء الإلتزام التنظيمي في جانبه المتعلق بالتغيب والتأخر عن العمل، سببه تدخل العلاقات القرابية والجهوية، أين تؤدي هذه الانتماءات أدوارا وظيفية للتأثير على تطبيق القوانين وإجراءات العقاب، أين يُستثنى الأفراد الذين هم من نفس جماعة الإلتزام بالنسبة للمسؤولين من إجراءات العقاب وتطبيق القوانين، فيما يخص التغيب عن العمل أو التأخر، إضافة إلى تدخل علاقات المصلحة التي تربط بعض الموظفين والمسؤولين، بحيث تشكل المصلحة إحدى أهم العوامل المؤثرة على فعالية القوانين، وهو ما أكد عليه 102 مبحوث من أصل 167، وهذا بنسبة بلغت 61,07 %، كما أن عامل الولاء للمسؤول والعلاقات الشخصية يؤثر أيضا على عملية التطبيق العادل للقوانين بين جميع الموظفين، كل هذه النتائج أكد عليها الجدول رقم 36.

كما أن الجدول رقم 37، يوضح أن عملية تطبيق إجراءات العقاب بشكل عادل بين جميع الموظفين والمسؤولين في المسائل المتعلقة بتنفيذ المهام والواجبات، تخضع لمعايير غير عقلانية وغير نزيهة، وهذا ما أكدت عليه نسبة 63,75 % من المبحوثين، حيث أن إجراءات العقاب لا تطبق بشكل عادل بين جميع الموظفين والمسؤولين، ويعود ذلك حسب المبحوثين إلى طبيعة الإلتزام القرابي والجهوي لبعض الأفراد والمسؤولين، وهذا ما صرح به 129 مبحوث من أصل 153 وبنسبة بلغت 84,31 %، كما يعود أيضا إلى طبيعة الإلتزام السياسي والنقابي لبعض الأفراد، إضافة إلى عامل التوصية الذي يحظى به بعض الأفراد داخل المؤسسة، من قبل أطراف تتمتع بالقوة والنفوذ تمارس ضغوطا على الإدارة، أضف إلى ذلك تدخل علاقات الصداقة والزمالة، أين يميل المسؤول إلى عدم محاسبة زملائه وكل من تربطه به علاقة شخصية، وهو ما أقر به المبحوثون.

إن الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم 37 تؤكد مرة أخرى أن الإنحرافات الوظيفية التي تظهر في أشكال عدم الإلتزام بتنفيذ المهام والواجبات، ترتبط أكثر بالأفراد الذين لهم نفوذ وسند قرابي وجهوي أو سياسي ونقابي، إضافة إلى أنها ترتبط بفئات لها علاقات شخصية غير رسمية مع المسؤولين.

إن النتائج الواردة في الجدول الأخير رقم 38، يؤكد بوضوح أن الأشخاص الذين لديهم وساطات قوية ونفوذ، هم الأكثر ممارسة للانحرافات الوظيفية المتعلقة بأشكال عدم الإلتزام التنظيمي، وهذا ما أكدت عليه نسبة 87,08 % من المبحوثين، وهي نسبة مرتفعة جدا توضح مدى تأثير النفوذ والقوة التي تتمتع بها بعض الأطراف داخل المؤسسة ميدان الدراسة على بروز وتشكل مختلف مظاهر الفساد الإداري والانحرافات الوظيفية، التي أوردتها المبحوثين في عدم الإنضباط والإلتزام داخل المؤسسة، إضافة إلى اللامبالاة في العمل، وهي من بين القيم السلبية المنتشرة داخل المؤسسة الجزائرية بصفة عامة والمؤسسة ميدان الدراسة بصفة خاصة، كما تنتشر مظاهر ممارسة الضغوطات على المسؤولين من أجل تحقيق مصالح فئات معينة داخل المؤسسة، إضافة إلى عدم الإلتزام بتنفيذ المهام والتهرب من إنجاز مختلف الأعمال.

إن إرتباط هذه الإنحرافات المتعلقة بأشكال عدم الإلتزام التنظيمي بالأفراد الذين لديهم وساطات قوية ونفوذ (قرابي وجهوي، سياسي ونقابي)، يؤكد بقوة علاقة النفوذ القرابي والجهوي أو المصلحي (النفوذ السياسي والنقابي) بانتشار مختلف الإنحرافات الوظيفية، أين يستغل بعض الأفراد الحماية التي توفر لهم من قبل بعض الأطراف سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها، ليمارسوا مختلف التجاوزات والانحرافات متجاوزين بذلك مختلف الضوابط والقواعد الرسمية التي تحكم السلوكات والأفعال التنظيمية.

من خلال النتائج الآتية الذكر يبدو جليا أن الفرضية الثالثة التي مفادها " ترتبط الانحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي داخل المؤسسة ميدان الدراسة بالأفراد الذين يتمتعون بالنفوذ " هي فرضية صادقة ومحقة، على إعتبار أن أغلبية المبحوثين قد أقرروا بذلك، وهو ما كشفنا عليه من خلال متغيرات ومؤشرات الفرضية، التي أكدت أن هناك إرتباطات قائمة بين متغيري الفرضية المتمثلين في النفوذ الذي يتمتع به بعض الأفراد وعلاقة ذلك بالإنحرافات الوظيفية المتعلقة بأشكال سوء الإلتزام التنظيمي.

- نتائج الدراسة في ضوء الفرضية العامة:

" وجود جماعات الانتماء في سياقاتها المختلفة داخل التنظيم يساهم في إنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري".

إنطلاقا من صدق الفرضيات الجزئية السابقة، فإن الفرضية العامة التي إنطلقت منها الدراسة هي فرضية محققة وصادقة، وهو ما تعكسه النتائج المتوصل إليها من خلال الفرضيات الجزئية، التي تبين صدقها ميدانيا وهذا بشكل كبير، ويظهر ذلك في إرتفاع النسب التي تبين إرتباط متغيرات الفرضيات، من خلال مجموعة من المؤشرات التي تضبط كل فرضية، وبالتالي نستنتج أن هناك علاقة وإرتباط وثيق بين جماعات الإنتماء في سياقاتها المختلفة وأشكال الفساد الإداري داخل المؤسسة الجزائرية.

2.2- النتائج العامة

يمكن إبراز أهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة في النقاط التالية:

- تتدخل الإنتماءات القرابية والجهوية في التأثير على المعايير الرسمية، المتعلقة بعملية التوظيف والعمل على تكريس معايير خاصة بأنماط التوظيف، بحيث يسعى المسؤول إلى توظيف من تربطه به علاقة قرابية و جهوية، كشكل من أشكال الولاء ورغبة في الحفاظ على روح التضامن والتعاون بين أفراد العصبية القبلية وفقا للتحليل الخلدوني، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتائج كل من الباحث الفضيل رتيمي والباحثة قواجلية أمال.

- الإنتماء للجماعات القرابية والجهوية يلعب دورا وظيفيا في منح الترقيات داخل المؤسسة ميدان الدراسة، أين يميل المسؤولون إلى منح الترقيات وفق معايير غير رسمية وغير عقلانية، تلعب فيها منظومة العلاقات القرابية والجهوية دورا أساسيا وفعالا، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه الباحث عبد المالك همال.

- أن شغل المناصب والمسؤوليات داخل المؤسسة ميدان الدراسة، يتأثر بشكل كبير بأنماط العلاقات القرابية والجهوية، ويعين الأفراد في مناصب ومسؤوليات وفقا لهذا الإعتبار، ورغبة في الحفاظ على روح التضامن والولاء بين جماعة الانتماء القرابي والجهوي والسيطرة على المؤسسة وتحييد الجماعات الأخرى.

- إنحلال المعايير الرسمية المتعلقة بعمليات التوظيف والترقية وتوزيع المناصب والمسؤوليات داخل المؤسسة المتمثلة في: الكفاءة والشهادة والخبرة والأقدمية، وتعويضها بمعايير غير عقلانية تمثلت في: الجهوية، المحسوبية، الزبونية، المحاباة، وبهذا عملت جماعات الانتماء القرابي والجهوي على تكريس معايير خاصة تستند إليها في تضامنها وتلاحمها.

- عصبية المصالح داخل المؤسسة، تهدف بالدرجة الأولى إلى النفوذ ضمن دوائر السلطة ومراكز القرار للتحكم أكثر في مختلف الموارد.
- إن إنتماء بعض الفاعلين إلى الكيانات السياسية والنقابية، يعد نوع من الآليات والاستراتيجيات التي يبنها الفاعل، من أجل تحقيق مصالحه الشخصية ومصالح جماعته، أين يكتسب من خلال هذه الإنتماء نوعاً من القوة والنفوذ، كما يكتسب سلطات إضافية لا تتحدد وفقاً للإطار الرسمي، وإنما سلطة مستحدثة مكتسبة بفعل الإنتماء، أين يستغلها في علاقاته التفاوضية من أجل تحسين وضعيته داخل المؤسسة وتحقيق مصالحه.
- يؤدي الإنتماء إلى الأحزاب السياسية من طرف بعض الفاعلين، إلى التأثير على ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات التي من شأنها أن تحقق منافع ومصالح فئات معينة داخل أو خارج التنظيم، وهي من بين النتائج التي توصل إليها الباحث عبد المالك همال.
- تتدخل النقابة باعتبارها جماعة مصلحة، في أشكال ممارسة السلطة وإتخاذ بعض القرارات التي تخدم مصلحتها ومصلحة أعضائها، وهي تسعى إلى النفوذ ضمن دوائر السلطة ومراكز القرار، مما يمكنها أكثر من تحقيق أهدافها، وتلجأ عادة إلى التحالف والتواطؤ مع الإدارة لبلوغ أهدافها، كما يمكن أن تضغط على الإدارة من خلال كسب ثقة العمال، وهي من بين الاستراتيجيات التي تتبناها النقابة للنفوذ ضمن دوائر السلطة، وتعظيم المكاسب خاصة وأنها على دراية تامة بقواعد اللعبة.
- إن المسؤولين داخل المؤسسة يتعرضون في كثير من الأحيان إلى ضغوطات داخلية وخارجية، من طرف بعض الأطراف الفاعلة، والتي تتمتع بالقوة والنفوذ (أفراد لهم إنتماءات سياسية، ممثلي نقابيين، قيادات في الجيش، مدراء مؤسسات)، من أجل التأثير على بعض القرارات وتوجيهها بما يخدم مصالح فئات معينة، وهو ما توصلت إليه الباحثة قواجلية أمال.

- إن إنتشار مختلف الإنحرافات الوظيفية المتعلقة بأشكال عدم الإلتزام التنظيمي، ترتبط أكثر بالفئات التي تتمتع بنفوذ قرابي وجهوي أو مصلي (الحماية التي توفرها الأحزاب السياسية والنقابة لبعض الأفراد داخل التنظيم).
- يعد النفوذ القرابي والجهوي الأكثر تأثيراً على المعايير الرسمية ومنظومة القواعد والقوانين داخل المؤسسة ميدان الدراسة، يليها النفوذ السياسي ثم النفوذ النقابي.
- فعالية القوانين والقواعد التي تحكم الأفعال والسلوكات التنظيمية، تصبح لا معنى لها إذا ما تعلق الأمر بالأفراد الذين يملكون نفوذ وسند يوفر لهم الحماية.
- إن إجراءات العقاب وتطبيق القوانين في المسائل المتعلقة بأشكال عدم الإلتزام التنظيمي، تقتصر في غالب الأحيان على الفئات الضعيفة داخل المؤسسة والتي لا تتمتع بالنفوذ والقوة.
- يؤدي الرأسمال الاجتماعي لبعض الأفراد أدوار وظيفية في التأثير على فعالية القوانين الرسمية المتعلقة بإجراءات العقاب، نتيجة سوء الإلتزام التنظيمي، أين يمكن للفاعل أن يستند على رأسماله الاجتماعي لتجاوز الكثير من إجراءات العقاب.

الخاتمة:

إستقطب موضوع الفساد الإداري كظاهرة سوسيوتنظيمية داخل المؤسسة الجزائرية إهتماما واسعا من قبل الباحثين وفي مختلف المجالات، وهذا نتيجة للآثار والانعكاسات السلبية التي يخلفها داخل مختلف التنظيمات وعلى إختلاف أهدافها ومجالاتها، ولعل البحث في أحد أبرز الأسباب التي لها علاقة مباشرة بإنتشار مظاهر الفساد الإداري ومختلف الانحرافات الوظيفية والتنظيمية، ألا وهي جماعات الإنتماء في سياقاتها المختلفة القرابية منها والجهوية والمصلحية، وهو ما ناقشته الدراسة الراهنة التي عالجت موضوعا محوريا ضمن ميدان علم إجتماع التنظيم، خاصة وأن أغلب المشكلات التنظيمية التي تعاني منها مؤسساتنا اليوم، ترجع في صميمها إلى البنية الإجتماعية والثقافة التقليدية التي لا تتماشى ومعايير الرشد العقلنة التنظيمية، إضافة إلى منظومة القيم والعلاقات الاجتماعية التي يتميز بها المجتمع الجزائري بصفة عامة، والموظف أو المسؤول بصفة خاصة، أين يصبح المورد البشري من كونه أهم حلقة تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، على إعتبار أن هذه الأهداف التنظيمية لا يمكن تحقيقها إلا من خلال تفاعل الأفراد والجماعات داخل التنظيم، والعمل بشكل جماعي فعال، يسمح بتحقيق وبلوغ الأهداف المسطرة، إلى السعي وراء تحقيق الأهداف والمصالح الشخصية للأفراد ومختلف الجماعات، وهو ما تجلّى أكثر في الدراسة الراهنة، أين يصبح التنظيم عبارة عن منظومة لتشكيلات وعصب إجتماعية متعددة الإنتماءات، تسعى إلى تحقيق مصالحها من خلال إنتظامها بشبكة من العلاقات التي تحدد الوظائف والأدوار داخل بنية الجماعة، وتتجاوز بذلك مختلف الإجراءات الرسمية وقواعد التنظيم الرسمي.

إن وجود جماعات الإنتماء في سياقاتها المختلفة له علاقة مباشرة بإنتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري داخل المؤسسة الجزائرية، أين تستغل مختلف الأطراف (أفراد وجماعات الانتماء)، أهداف التنظيم كوسيلة لتحقيق أهدافها ومصالحها الخاصة ومصالح أعضائها، وهذا

من خلال عدة ممارسات وإنحرافات، تظهر في أشكال التحايل على القوانين أو تجاوز الضوابط والقواعد الرسمية التي تحكم سير العملية التنظيمية، وهو ما عكسته النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة، التي أكدت علاقة جماعات الإنتماء القرابي والجهوي بغياب المعايير الموضوعية المتعلقة بعملية التوظيف والترقية وشغل المناصب والمسؤوليات داخل المؤسسة الجزائرية، إضافة إلى علاقة جماعات الإنتماء المصلحي (الانتماء السياسي، الإنتماء النقابي)، بأشكال ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات بما يخدم مصالح خاصة تتعلق بأفراد وجماعات داخل المؤسسة أو خارجها، كما توصلت الدراسة إلى تأثير النفوذ والقوة التي تتمتع بها بعض الأطراف داخل المؤسسة، على المعايير والقواعد الرسمية وفي تطبيق القوانين في المسائل المتعلقة بأشكال عدم الإلتزام التنظيمي، وهو ما ساهم أكثر في إنتشار مختلف الانحرافات الوظيفية، التي إرتبطت أكثر بالأفراد والجماعات التي لها نفوذ وسند قرابي و جهوي أو مصلحي (نفوذ سياسي ونقابي).

- قائمة المصادر والمراجع

1- ابراش، إبراهيم خليل، المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية، ط1، (الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2009).

2- أبو النيل، محمود السيد، علم النفس الاجتماعي عربيا وعالميا، ط1، (القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية، 2009).

3- استيتية، دلال ملحس، التغيير الاجتماعي والثقافي، ط2، (الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2008).

4- الأصفر، أحمد، عقيل أديب، علم اجتماع التنظيم ومشكلات العمل، (دمشق: منشورات جامعة بغداد، 2003).

5- باتسييفا، سفيتلانا، العمران البشري في مقدمة ابن خلدون، ترجمة: رضوان إبراهيم، (تونس: الدار العربية للكتاب، 1978).

6- بن خليف، عبد الوهاب المدخل الى علم السياسة، ط2، (الجزائر: دار طليطلة، 2014).

7- بن مرزوق، عنترة، مصطفى عبدو، معضلة الفساد في الجزائر - دراسة في الجذور الاسباب والحلول - (برج بوعريبرج الجزائر: دار النشر جيطلي، 2009).

8- بوحوش، عمار، محمد الذنبيات، منهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ط5 (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2009).

9- بوطالب، محمد نجيب، الظواهر القبلية والجهوية في المجتمع العربي المعاصر، ط1، (قطر: المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، 2012).

10- بوطالب، محمد نجيب، سوسيولوجيا القبيلة في المغرب العربي، (بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية).

11- جابر، نصر الدين، لوكيا الهاشمي، مفاهيم اساسية في علم النفس الاجتماعي، ط2، (قسنطينة: مخبر التطبيقات النفسية والتربوية، ديوان المطبوعات الجامعية).

12- الجابري، محمد عابد، فكر ابن خلدون -العصبية والدولة-، ط8، (بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية).

13- الجابري، محمد عابد، فكر ابن خلدون، العصبية والدولة -معالم نظرية خلدونية في التاريخ الإسلامي-، (لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية، 1994).

- 14- جودة، فجر النعيمي، علم النفس الإجتماعي - دراسة لخفايا الإنسان وقوى المجتمع، ط1، (العراق: دار اوما، 2015).
- 15- الجيلاني، حسان، الجماعات -دراسة نفسية إجتماعية للجماعات غير الرسمية، (الجزائر: دار هومه، 2008).
- 16- الجيلاني، حسان، الجماعات في التنظيم - دراسة نفسية إجتماعية للجماعات في المنظمة -، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2015).
- 17- الجيلاني، حسان، قضايا إجتماعية معاصرة، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2014).
- 18- الحج، عارف ديالا، الإصلاح الإداري -الفكر والممارسة -، ط1 (دمشق: دار الرضا، 2003).
- 19- حميدشي، فاروق، الجماعات الضاغطة، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1998).
- 20- خضير، كاظم محمود، السلوك التنظيمي، ط1، (عمان، دار صفا للنشر، 2002).
- 21- دسوقي، كمال، سيكولوجية الإدارة العامة وأخلاقيات الخدمة المدنية، ط 2، (الاسكندرية: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 2000).
- 22- ديلوبي، هيواحاجي، الإتجاهات التعصبية بين الجماعات العرقية، ط1، (مؤسسة موكرياني للبحوث والنشر، 2008).
- 23- رشيد، أحمد، الفساد الإداري -الوجه القبيح للبيروقراطية المصرية - (القاهرة: مطبوعات دار الشعب، 1976).
- 24- زاهر، محمد عبد الرحيم، إدارة الخصخصة-بين النظرية والتطبيق-، (الأردن: دار الراية للنشر والتوزيع).
- 25- زكاز، على، بوشيشة نصر الدين، الديناميكيات الإجتماعية للعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية، ط 1 (الجزائر: مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، 2013).
- 26- الزيباري، طاهر حسو، أساليب البحث العلمي في علم الإجتماع، ط1، (لبنان: مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 2011).
- 27- سبعون، سعيد، الدليل المنهجي في إعداد المذكرات والرسائل الجامعية في علم الإجتماع، ط2، (الجزائر: دار القصبة للنشر، 2012).
- 28- السكارنة، بلال خلف، أخلاقيات العمل، ط 4 (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2014).

29- السمرى، عدلى، السلوك الإنحرافي -دراسة في الثقافة الخاصة الجانحة-، (الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 1992).

30- السيد، طارق، الإنحراف الإجتماعي -الأسباب والمعالجة-، (الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة، 2007).

31- شتا، السيد علي، الفساد الإداري ومجتمع المستقبل، (الإسكندرية: المكتبة المصرية، 2003).

32- شعبان، جمال وآخرون، فكر ابن خلدون -الحدائث والحضارة والهيمنة -، ط1، (لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية، 2007).

33- الشمري، هاشم، الفتلي إيثار، الفساد الإداري والمالي وأثاره الاقتصادية والاجتماعية، ط 1 (عمان: دار اليازوري، 2011).

34- شنقارو، عواطف العربي، فتنة السلطة، ط2، (لبنان: دار الكتاب الجديد المتحدة، 2001).

35- الصالح، مصلح، النظريات الإجتماعية المعاصرة وظاهرة الجريمة في البلدان النامية، ط1، (الأردن: مؤسسة الوراق، 2000).

36- صقر، أحمد عاشور، قياس ودراسة الفساد في الدول العربية " مؤشر الفساد في الأقطار العربية إشكاليات القياس والمنهجية "، بيروت: المنظمة العربية لمكافحة الفساد والمؤسسة العربية للديمقراطية، 2009.

37- الصيرفي، محمد، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي-التحليل على مستوى الجماعات-(الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2009).

38- طربيه، مأمون، علم الإجتماع في الحياة اليومية -قراءة سوسيولوجية معاصرة لوقائع معاشة-، ط1، (لبنان: دار المعرفة، 2011).

39- طلعت، إبراهيم لطفي، علم إجتماع التنظيم، (القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 2007).

40- عبد الجبار، عادل بن صلاح بن عمر، بن متراك محمد، علم النفس التنظيمي والإداري، ط1، (الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2007).

41- العتوم، عدنان يوسف، علم نفس الجماعة - نماذج نظرية وتطبيقات عملية -، ط1، (الأردن: اثناء للنشر والتوزيع، 2008).

42- عوض، سيد جابر، العمل مع الجماعات -أساسيات، مبادئ، نماذج-، (مصر: دار المعرفة الجامعية، 1999).

- 43- الغذامي، عبد الله، القبيلة والقبائلية أو هويات ما بعد الحداثة، ط2، (المغرب: المركز الثقافي العربي، 2009).
- 44- غريب، عبد الكريم، منهج البحث العلمي في علوم التربية والعلوم الإنسانية، ط1، (المغرب: منشورات عالم التربية، 2012).
- 45- غيدنز، انتوني، علم الاجتماع، ترجمة: فايز الصباغ، ط4، (بيروت: المنظمة العربية للترجمة، 2001).
- 46- فهمي، محمد سيد، طريقة العمل مع الجماعات - بين النظرية والتطبيق-، (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث).
- 47- فهمي، محمود صلاح الدين، الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية.
- 48- قاسيمي، ناصر، الإتصال في المؤسسة -دراسة نظرية وتطبيقية-، ط2، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2016).
- 49- قاسيمي، ناصر، التحليل السوسيولوجي -نماذج تطبيقية -، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2017).
- 50- قاسيمي، ناصر، سوسيولوجيا التنظيمات دراسات نظرية وتطبيقية-، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2014).
- 51- القريوتي، محمد قاسم، السلوك التنظيمي -دراسة السلوك الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة-، ط4، 2003.
- 52- اللوزي، موسى، التنمية الإدارية -المفاهيم- الأسس والتطبيقات، ط1، (الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2000).
- 53- لوكيا، الهاشمي، السلوك التنظيمي، (الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع).
- 54- محمد، علي محمد، علم اجتماع التنظيم، (الإسكندرية: دار المعارف الجامعية، 1986).
- 55- مسلم، محمد، مقدمة في علم النفس الاجتماعي، (الجزائر: دار طليطلة للنشر والتوزيع، 2016).
- 56- المصراتي، عبد الله أحمد، الفساد الإداري: نحو نظرية في علم اجتماع الجريمة والانحراف الاجتماعي، (الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، 2011).
- 57- مطر، عصام عبد الفتاح، الفساد الإداري -ماهيته، أسبابه، مظاهره - (الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2011).
- 58- معايرة، محمود محمد، الفساد الإداري وعلاجه في الشريعة الإسلامية، ط1 (الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2011).
- 59- معمر علي عبد المومن، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية -الأساسيات والتقنيات والأساليب-، ط1، (منشورات جامعة 7 أكتوبر، 2008).

60- مغربي، عبد الغني، الفكر الإجتماعي عند ابن خلدون، (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1988).

61- الهروي، الهادي، القبيلة والإقطاع والمخزن-مقاربة سوسيولوجية للمجتمع المغربي

الحديث-، (المغرب: إفريقيا الشرق، 2010).

62- همت بسيوني، عبد العزيز، تغير قيمة الإنتماء في المجتمع، ط1، (القاهرة، مصر العربية للنشر والتوزيع، 2013).

63- الوافي، عبد الرحمان، الوجيز في علم النفس الإجتماعي، ط2، (الجزائر: دار هومه، 2014).

- المقالات العلمية

1- بومعروف، نسيمة، "مظاهر الفساد الإداري"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 22،

جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، مارس 2017.

2- سعدون، يوسف، "التحليل السوسيولوجي لجماعات المصلحة في التنظيمات"، مجلة

العلوم الإجتماعية والإنسانية، العدد 12، جامعة باتنة، جوان 2015.

3- شفيق، عبد الغني، "النخب المحلية والعلاقات الزبونية"، المغرب.

4- عبد السلام، خالد، "عوامل الانحراف الإجتماعي لدى الشباب الجزائري-إستراتيجيات التكفل

والعلاج-"، دراسات نفسية وإجتماعية، العدد 13، مخبر تطوير الممارسات النفسية والتربوية، 2014.

5- عجرود، كريمة، "الشباب المنحرف -إجتماعية الظاهرة وفردانية السلوك-"، مجلة

الشباب والمشكلات الإجتماعية، العدد 1، سوق أهراس، الجزائر، جانفي 2013.

6- عودة، يحي خير الله، "البيئة والسلوك الإجرامي"، مجلة الآداب، العدد 107.

7- نايف، علوان قاسم، "تأثير العدالة التنظيمية على إنتشار الفساد الإداري"، مجلة العلوم

الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد 7، كلية الإقتصاد جامعة التحدي، ليبيا، 2007.

- المداخلات العلمية

- 1- بدوي، محمد احمد عبد المحسن، "إستراتيجيات ونظريات معالجة قضايا الجريمة والانحراف في وسائل الإعلام الجماهيري"، ندوة علمية حول الإعلام والأمن، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية.
- 2- توهامي، إبراهيم، ليتيم ناجي، " قراءة تحليلية في مضامين وأبعاد ودلالات الفساد الإداري في المؤسسات العمومية الجزائرية"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر-يومي 6 و7 ماي 2012.

- المعاجم والقواميس

- 1- الخواجة، محمد ياسر، الدريني حسين، المعجم الوجيز في علم الاجتماع، ط1، (القاهرة: مصر العربية للنشر والتوزيع، 2011).
- 2- غيث، محمد عاطف، قاموس علم الاجتماع، (الهيئة المصرية للكتاب: 1979).
- 3- غيث، محمد عاطف، قاموس علم الاجتماع، (مصر: الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1973).

- الرسائل الجامعية

- 1- الازهر، العقبي، القيم الاجتماعية والثقافة المحلية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين -دراسة ميدانية بمؤسسات صناعات الكوابل بسكرة، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع والتنمية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، جامعة منتوري فسنطينة، 2008-2009.
- 2- بن عبد الرحمان، بن حسن بن عمر آل الشيخ خالد، الفساد الإداري: أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته -حو بناء نموذج تنظيمي-دراسة تطبيقية على المدانين بممارسته والمعنيين بمكافحته في المملكة العربية السعودية، أطروحة دكتوراه في العلوم الأمنية، جامعة نايف، السعودية.
- 3- بن عون، الزبير، تحليل سوسيولوجي للصراع في الهيئات المحلية المنتخبة، رسالة ماجستير، علم الاجتماع الإتصال في المنظمات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011-2012.

4- رتيمي، الفضيل، التنشئة الإجتماعية وإشكالية العقلانية داخل المنظمة الصناعية - دراسة ميدانية بمجمع صيدال، أطروحة دكتوراه في علم الإجتماع العمل والتنظيم، قسم علم الإجتماع، جامعة الجزائر، 2004-2005.

5- رتيمي، الفضيل، القرابة والعمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية، رسالة ماجستير، معهد علم الإجتماع، جامعة الجزائر، 1993.

6- سليمان، عزالدين، التنظيم غير الرسمي والإنتاجية، رسالة ماجستير، تخصص: تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، جامعة قسنطينة، 2007-2008.

7- قاسمي، ناصر، الصراع التنظيمي وفعالية التسيير الإداري، أطروحة دكتوراه في علم إجتماع التنظيم، قسم علم الإجتماع، الجزائر، 2004-2005.

8- قواجلية، أمال، واقع الفساد التنظيمي بين التجديد الإجتماعي والصراع الإقتصادي في المؤسسة العمومية الجزائرية في عصر العولمة والمعلوماتية ومرحلة إقتصاد السوق - دراسة ميدانية لمؤسسة إسمنت العاصمة رايس حميدو-، أطروحة دكتوراه في علم الإجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الإجتماع والديموغرافيا، جامعة الجزائر 2، 2015-2016.

9- هدفي، العيد، الإصلاح السياسي كالية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص: تنظيم سياسي وإداري، جامعة الجزائر، 2012-2013.

10- همال، عبد المالك، أنماط البنى الاجتماعية وعلاقتها بممارسة السلطة التنظيمية في المؤسسة الجزائرية-دراسة ميدانية بمديرية الخدمات الجامعية باتنة بوعقال، أطروحة دكتوراه في علم الإجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الإجتماع والديموغرافيا، جامعة باتنة، 2017-2018.

- 1– Al Hassan (O): **corruption in the Arab word**, London: a gulf Centre for strategic studies, 2002.
- 2– Amundsen (I), Tone Sissener, Tina Soreide: **research on corruption, a policy oriented Survey**, chr, Michelsen institute (CMI) & Norwegian institute of international affairs (NUPI), December, 2000.
- 3– Anne–Marie and Nicola Barach : **quelles approches pour combattre la corruption ? –approches to curling corruption**, lynne rienner publishers, february, 2018.
- 4– Begovic (B) : **corruption : concepts, types, causes, and conséquences**, centre for international privée entreprise, Washington : USA, March, 2005.
- 5– Dilhac (M), Christian Nadeau, Pierre–Yves Néron : **corruption, Responsabilité collective et institutions démocratiques**. Groupe de recherche corruption et démocratie (cordé), centre de recherche en Ethique, université de Montréal ; canada, 11 juillet 2014.
- 6– Doganid (C) : **Aux origins de la corruption**, 1^{re} édition. Presses Universitaires, France.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الحاج لخضر-باتنة01-

قسم علم الاجتماع والديمغرافيا

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

تخ 2ص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إستمارة مقابلة رقم:.....

جماعات الإنتماء وعلاقتها بالفساد الإداري

دراسة ميدانية بق 2صاع الخدمات الجامعية - باتنة -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (ل.م.د) في علم إجتماع تخ 2ص تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ الدكتور:

بوقرة بلقاسم

إعداد ال 2صالب:

بوروح عماد

ملاحظة: المعلومات الواردة في هذه الاستمارة تبقى سرية ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي
واعلموا جيدا ان نجاح هذا البحث يقوم على مدى مساهمتكم في الإجابة الدقيقة على الأسئلة التي يتضمنها،
لذا نرجو من سيادتكم افادتنا بالإجابة بكل صدق وموضوعية، مع العلم ان المعلومات التي تدلون بها سوف
تعامل بسرية تامة ولا تستخدم الا لأجل البحث وتشخيص الظاهرة محل الدراسة تشخيصا حقيقيا وتحقيق
أفضل النتائج....
وشكرا على تعاونكم

السنة الجامعية: 2017/ 2018

أولاً: البيانات الشخصية.

1. الجنس:

ذكر أنثى

2. السن:

[30-20] [40-30]

[50-40] [60-50]

3. الأصل الجغرافي:

ريفي شبه حضري حضري

4. العرش الذي تنتمي اليه (الانحدار القبلي):

5. الحالة العائلية:

أعزب متزوج

مطلق أرمل

6. المستوى التعليمي:

ابتدائي متوسط ثانوي

جامعي دراسات عليا

7. الفئة المهنية:

موظف بسيط إطار إطار مشرف

8. مدة العمل بالمؤسسة:

[5.1] سنوات [10.5] سنوات

[15.10] سنة [20.15] سنة

[25.20] سنة [30.25] سنة

ثانياً: جماعات الانتماء القرابي والجهوي وعلاقتها بالتوظيف وشغل المناصب والمسؤوليات

9. هل تربطك علاقات قرابية أو جهوية ببعض الأفراد والمسؤولين داخل المؤسسة؟

نعم لا

10. هل ترى بأنه من الضرورة أن يكون فيه نوع من التعاون والتضامن بينك وبين من تربطك

بهم صلة قرابية او جهوية داخل المؤسسة؟

نعم نوعاً ما لا

11. في حالة الإجابة: بنعم و نوعاً ما لماذا؟

للحفاظ على التماسك والإنسجام

لتحقيق مصالح الأعضاء (إمميزات وعلاوات، وترقيات)

يمنح مكانة وهبة داخل المؤسسة

يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة

توفير الحماية

يعينك في المطالبة بحقوقك أو حقوق أعضاء جماعتك

أخرى تذكر.....

12. هل ترى أن المؤسسة التي تعمل بها تطبق المعايير الموضوعية في التوظيف؟

نعم إلى حد ما لا

13. هل تتدخل العلاقات والروابط القرابية والجهوية في أنماط التوظيف؟

دائما أحيانا ابدا

14. كيف تم توظيفك في المؤسسة التي تعمل بها؟

بمساعدة أحد الأقارب في المؤسسة

بمساعدة أحد الأفراد من نفس المنطقة أو الجهة

بالإستعانة ببعض الأشخاص من خارج المؤسسة

وفق أسس نزيهة وموضوعية

أخرى تذكر.....

15. ما هو تقييمك للترقية والتدرج الوظيفي داخل المؤسسة التي تعمل بها؟

تطبق معايير الترقية بشكل موضوعي وفعال تمنح الترقيات وفقا لأسس غير موضوعية

-على أساس عصبي قبلي

- الخبرة والأقدمية

-على أساس مصلحة

- الكفاءة والجدارة

-على أساس زمالة وصدقة

- ولاء للمسؤول

- التوصية

أخرى تذكر.....

16. هل تتدخل العلاقات القرابية والجهوية في منح الترقيات؟

دائما أحيانا ابدا

17. هل تحصلت على ترقية؟

نعم لا

18. في كلتا الحالتين لماذا؟

نعم: كيف تمت ترقيةك؟

- على أساس موضوعي

- علاقات مع المسؤولين

- على أساس قبلي جهوي

- الإستعانة بأشخاص من خارج المؤسسة

أخرى تذكر.....

لا: لماذا لم تمنح لك ترقية؟

- لا تتوفر فيك شروط الترقية

- غياب العلاقات الشخصية مع المسؤولين

- لا تملك نفوذ وقوة تساعدك على ذلك

- لا تربطك علاقات قرابية و جهوية بالمسؤول

أخرى تذكر.....

19. هل يعين بعض الأفراد في مناصب لا تتلاءم مع مؤهلاتهم؟

نعم لا

20. إذا كانت الإجابة بنعم: ما سبب ذلك؟

علاقة قرابية و جهوية مع المسؤول

ولاء للمسؤول

على أساس مصلحة

أخرى تذكر.....

علاقة زمالة و صداقة

محاباة و محسوبية

وساطة

21. على أي أساس توزع المهام والمسؤوليات بين الموظفين؟

أساس العلاقات القرابية و الجهوية

حسب درجة الولاء للمسؤولين

أساس عقلاني و قانوني

أخرى تذكر.....

تدخل علاقات الصداقة

أساس مصلحة و نفعي

جماعات الانتماء المصلحي وعلاقتها بممارسة السلطة واتخاذ القرارات

22. هل تعتقد أن هناك أشخاص داخل المؤسسة ينتمون إلى حزب سياسي معين؟

نعم لا

23. هل يلجأ بعض الأشخاص إلى الإستناد على الخلفية السياسية لتحقيق مصالح معينة؟

نعم لا

24. في حالة الإجابة بنعم: فيما يظهر ذلك؟

توسيع مجال السلطة والنفوذ

السعي إلى الإرتقاء لأعلى المناصب

إتخاذ قرارات تخدم مصالح أفراد وجهات معينة

الحفاظ على المنصب والمزايا التي يوفرها شغله

أخرى تذكر.....

25. هل يستعين بعض الأفراد والمسؤولين بأطراف خارجية تتمتع بالنفوذ والقوة من أجل توسيع دائرة

السلطة والمسؤولية؟

دائماً أحياناً أبداً

26. في حالة الإجابة ب دائماً وأحياناً: فيمن يتمثل هؤلاء الأشخاص؟

ممثلين نقابيين وممثلي الخدمات الاجتماعية

ممثلين وأعضاء أحزاب سياسية

أخرى تذكر.....

27. هل تعتقد أن نسق العلاقات المصلحية بين جماعات المصالح يؤثر على فعالية إتخاذ القرارات؟

يؤثر بقوة يؤثر بعض الشيء لا يؤثر

28. هل تمارس ضغوطات (داخلية أو خارجية) على بعض الأفراد والمسؤولين من أجل إتخاذ قرارات

لمصالح جهة معينة؟

دائماً أحياناً أبداً

29. في حالة الإجابة ب دائماً وأحياناً: ما سبب ذلك؟

30. فيمن تتمثل الأطراف التي تمارس الضغوط؟

- أعضاء نقابيين وممثلي الخدمات الاجتماعية
- ممثلي وأعضاء أحزاب سياسية
- أخرى تذكر.....

31. كيف يتم إختيار ممثلي العمال في مختلف الهيئات واللجان الإجتماعية (الممثلين

النقابيين، لجنة الخدمات الإجتماعية) داخل مؤسساتكم؟

- وفق أسس موضوعية ومعايير نزيهة
- وفق معايير ذاتية غير موضوعية

32. في حالة غياب المعايير الموضوعية في الإختيار ما سبب ذلك؟

- غالبا ما يتم إختيار اشخاص لهم مصالح مشتركة مع الإدارة
- سعي ممثلي العمال لتحقيق مصالحهم الخاصة ومصالح جماعتهم
- غياب الدور الوظيفي والحقيقي لممثلي العمال
- أخرى تذكر.....

33. هل يمارس ممثلي العمال مهامهم بكل موضوعية وشفافية؟

- نعم
- لا

34. في حالة الإجابة ب لا: ما سبب ذلك؟

- تمارس عليهم ضغوطات لاتخاذ قرارات تخدم فئة أو أشخاص معينين
- شيوخ الوساطات
- تدخل العلاقات القرابية والعشائرية
- تدخل العلاقات المصلحية
- أخرى تذكر.....

35. هل يستغل بعض الأفراد إنتمائهم إلى حزب معين من أجل توجيه السلطة واتخاذ قرارات

لخدمة مصالحهم الخاصة ومصالح جماعاتهم؟

- نعم
- لا

36. في حالة الإجابة بنعم كيف يتم ذلك؟

ممارسة الضغط على المسؤولين

التهديد والابتزاز

أخرى تذكر.....

37. هل يستغل بعض النقابيين وممثلي العمال مناصبهم من أجل ممارسة السلطة وتوجيه

بعض القرارات لخدمة مصالحهم الخاصة ومصالح جماعاتهم؟

نعم لا

38. في حالة الإجابة بنعم: كيف يتم ذلك؟

ممارسة ضغوطات على المسؤولين

تقديم خدمة للإدارة من خلال السيطرة على العمال

التهديد والابتزاز

أخرى تذكر.....

39. حسب رأيك ما سبب الإنتماء إلى الكيانات السياسية والنقابية من طرف بعض الفاعلين؟

لتحقيق أهداف خاصة

لأنها توفر لهم الحماية

لتوسيع دائرة السلطة والمشاركة في إتخاذ القرارات

من أجل تبادل المصالح والمنافع

أخرى تذكر.....

النفوذ القرابي والجهوي والمصلحي وأشكال سوء الالتزام التنظيمي.

40. حسب ما تعايشه داخل المؤسسة هل هناك عدالة في تطبيق القوانين في المسائل المتعلقة بالإنضباط في العمل؟
 نعم لا

41. في حالة الإجابة ب: لا الى ما يعود ذلك؟

النفوذ القرابي والقبلي الذي يتمتع به بعض الأفراد

النفوذ السياسي لبعض الفاعلين

درجة الولاء للمسؤول

بإعتبارهم ممثلين نقابيين وأعضاء لجنة الخدمات الإجتماعية

علاقات زمالة وتبادل مصلحي بين العمال والمسؤولين

أخرى تذكر.....

42. هل تنتشر ظاهرة الغياب غير المبرر وعدم الحضور للعمل من طرف بعض الافراد داخل المؤسسة؟
 دائما أحيانا أبدا

43. إذا كانت الإجابة ب: دائما وأحيانا: فيمن يتمثل هؤلاء الأفراد؟

أشخاص لهم علاقات شخصية مع المسؤول

أشخاص تربطهم علاقات قرابية و جهوية مع المسؤولين

أشخاص لهم نفوذ سياسي

أشخاص لهم نفوذ نقابي

أخرى تذكر.....

44. هل ترى أن الإدارة تتواطأ مع بعض الأطراف من أجل التستر عن قضايا التغيب عن العمل لبعض الأفراد؟
 نعم لا

45. في حالة الإجابة بنعم: فيمن يتمثل هؤلاء الأفراد؟

الأفراد الذين تربطهم علاقات قرابية و جهوية مع المسؤولين

أفراد لهم نفوذ سياسي

أفراد ينتمون للنقابة

أخرى تذكر.....

46. هل يلتزم الموظفون والمسؤولون بأوقات الدخول والخروج من العمل؟

دائما أحيانا أبدا

47. هل يحاسب الموظفون والمسؤولون على عدم الإلتزام بأوقات الدخول والخروج من العمل؟

- دائماً أحيانا أبدا

48. إذا كانت الإجابة ب: أحيانا وأبدا ما سبب ذلك؟

- علاقات قرابية وجهوية
نفوذ سياسي ونقابي
علاقات مصلحة
علاقات زمالة
التوصية
أخرى تذكر.....

49. هل تطبق إجراءات العقاب بشكل عادل بين جميع الموظفين والمسؤولين في المسائل المتعلقة بالتغيب والتأخر عن العمل؟

- دائماً أحيانا ابدا

50. في حالة الإجابة ب: أحيانا وأبدا إلى ما يرجع ذلك؟

- غياب أو ضعف الرقابة
تدخل العلاقات الشخصية
تدخل العلاقات القرابية والجهوية
الولاء للمسؤول
تدخل العلاقات المصلحية
أخرى تذكر.....

51. هل تطبق إجراءات العقاب بشكل عادل بين جميع الموظفين والمسؤولين في المسائل المتعلقة بتنفيذ الواجبات والمهام المسندة إليهم؟

- دائماً أحيانا أبدا

52. في حالة الإجابة ب: أحيانا وأبدا إلى ما يرجع ذلك؟

- الإنتماء القرابي والقبلي
طبيعة الإلتزام السياسي
علاقات صداقة ومصلحة
التوصية

الإلتواء للنقابة

أخرى تذكر.....

53. هل تعتقد أن الأشخاص الذين لديهم وساطات قوية ونفوذ (قراي عشائري أو نقابي

وسياسي) هم الأكثر ممارسة للإنحرافات التنظيمية والسلوكية؟

نعم لا

54. في حالة الإجابة بنعم: فيما تتمثل هذه الإنحرافات؟

عدم الانضباط والإلتزام داخل المؤسسة

اللامبالاة في العمل

ممارسة ضغوطات على بعض الموظفين والمسؤولين

التهرب من إنجاز الأعمال والمهام

أخرى تذكر.....

إنتهى

دليل المقابلة:

- 1- حسب ما تعاشه داخل المؤسسة هل تفر بوجود تشكيلات لعصب إجتماعية وجماعات متعددة الإلتماءات داخل المؤسسة التي تعمل بها؟
- 2- هل تعتقد أن الإلتماءات القرابية والجهوية داخل المؤسسة تؤثر على المعايير الرسمية المتعلقة بعملية التوظيف؟
- 3- هل تتأثر المعايير الموضوعية المتعلقة بعملية الترقية بالعلاقات القرابية والجهوية التي تربط الأفراد والجماعات داخل المؤسسة؟
- 4- هل تعتقد أن عملية توزيع المهام والمسؤوليات وشغل المناصب داخل المؤسسة تخضع لمعايير غير عقلانية وتتأثر بجماعات الإلتماء القرابي والجهوي؟
- 5- هل تعتقد أن ممارسة السلطة وإتخاذ القرارات داخل المؤسسة تتم وفقا لمعايير غير موضوعية وأسس غير عقلانية؟
- 6- هل تمارس النقابة مهامها ووظيفتها بكل موضوعية ووفقا لما يحقق المصلحة العامة داخل المؤسسة؟
- 7- هل تؤثر طبيعة الإلتماءات السياسية لبعض الفاعلين وإلتمائهم إلى أحزاب سياسية على ممارسة السلطة وسيرورة القرارات داخل المؤسسة؟
- 8- هل تعتقد أن الأفراد الذين يملكون سند ونفوذ داخل أو خارج المؤسسة هم الفئة التي عادة ما تمارس مختلف الإنحرافات الوظيفية ومختلف أشكال سوء الإلتزام التنظيمي؟
- 9- هل يؤثر الرأسمال الإجتماعي لبعض الأفراد على فعالية تطبيق القوانين في المسائل المتعلقة بسوء إلتزامهم داخل المؤسسة؟
- 10- هل تطبق إجراءات العقاب بشكل عادل بين جميع الموظفين في المسائل المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي أم أنها تخضع لإعتبارات غير موضوعية؟

توزيع المستخدمين في مديرية الخدمات الجامعية باتنة وسط ومختلف الاقامات الجامعية التابعة لها: الى غاية 31 ديسمبر 2017

المجموع	مصطفى بن بولعيد		حملة 3		حملة 2		الرياض		دواوي صالح		مهداوي خديجة		عمار عاشوري		خديجة ام المؤمنين		مقر المديرية		الجنس
	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	ذكور	اناث	
393	25	16	26	14	18	14	23	10	40	18	23	34	18	10	16	12	36	40	الدائمين
873	54	23	101	23	107	23	99	35	82	48	62	20	37	5	69	21	50	14	المتعاقدين
1266	79	39	127	37	125	37	122	45	122	66	85	54	55	15	85	33	86	54	المجموع حسب الجنس
	118		164		162		167		188		139		70		118		140		المجموع الكلي دائمين + متعاقدين

المخلص:

يعد الفساد الإداري كمشكلة تنظيمية مستفحلة في واقع التنظيم الجزائري، ومعوق وظيفي أمام بلوغ وتحقيق الأهداف التنظيمية بكل فعالية، أين ينحرف النسق التنظيمي عن إطاره الرسمي مما يفسح المجال لإنتشار مختلف الممارسات والانحرافات التنظيمية التي تمارس من قبل الأفراد والجماعات وتُشكل بذلك إختلالات وظيفية تؤثر على سير العملية التنظيمية، هذه الانحرافات والممارسات مرتبطة أكثر بالأفراد والجماعات داخل التنظيم، والذين يشكلون جماعات إنتماء وفق أسس عصبية وقربانية وجهوية أو جماعات مصالح وفق أسس تبادل المنافع والمصالح، أين تنشأ هذه العصب والتشكيلات الإجتماعية داخل التنظيم أو تكون في شكل علاقات تربط الأفراد مع أطراف خارج التنظيم، ترتبط فيما بينها بعلاقات غير رسمية قائمة على الروابط القربانية والجهوية وعلاقات المصلحة والمنفعة المتبادلة بين مختلف الأطراف المتفاعلة ضمن هذه الجماعات.

ان طبيعة هذه الجماعات وخصائصها وانماط العلاقات التي تحتكم اليها والمستمدة من نسق البنى الاجتماعية الأولية (الاسرة، القبيلة، العشيرة) او نتيجة الانتماء الى جماعات المصالح (نقابة، حزب سياسي) يمكن ان تؤثر على طبيعة النسق التنظيمي والمعايير الرسمية والعقلانية التي تحكم مختلف العمليات التنظيمية من خلال التأثير على اللوائح والقواعد الرسمية واشكال ممارسة السلطة واتخاذ القرارات إضافة الى مختلف الانحرافات الوظيفية المتعلقة بأشكال سوء الالتزام التنظيمي التي قد تمارس من قبل بعض الافراد المنتمين الى هذه الجماعات، وفي هذا السياق تهدف الدراسة الحالية الى محاولة البحث في علاقة جماعات الانتماء بالفساد الإداري داخل التنظيم الجزائري، من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

-كيف تساهم الجماعات بحسب خصائص الإنتماء في انتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

1-هل تساهم جماعات الإنتماء القرباني والجهوي في التأثير على المعايير الرسمية المتعلقة بالتوظيف وشغل المناصب والمسؤوليات داخل التنظيم محل الدراسة؟

2-هل تتدخل جماعات الإنتماء المصلحي في توجيه السلطة وإِتخاذ القرارات داخل التنظيم محل الدراسة؟

3-هل ترتبط الإنحرافات الوظيفية المتعلقة بأشكال سوء الإلتزام التنظيمي بالأفراد الذين لهم سند ونفوذ داخل التنظيم محل الدراسة؟

وللإجابة على هذه التساؤلات تم وضع الفروض التالية:

الفرضية الرئيسية: "وجود جماعات الانتماء في سياقاتها المختلفة داخل المؤسسة يساهم في انتشار مختلف مظاهر الفساد الإداري".

- الفرضيات الفرعية:

1-تسعى الجماعات القرابية والجهوية الى التأثير على المعايير الرسمية المتعلقة بعمليات التوظيف والترقية.

2-تتدخل جماعات المصالح في توجيه السلطة والتدخل في إتخاذ القرارات داخل التنظيم.

3-ترتبط الإنحرافات الوظيفية المتعلقة بسوء الإلتزام التنظيمي بالأفراد الذين يتمتعون بالنفوذ والقوة داخل التنظيم ميدان الدراسة.

ولتحقيق أهداف البحث قسمت الدراسة إلى جانبين:

الجانب الأول: والمتعلق بالإطار النظري وتضمن أربع فصول.

الجانب الثاني: والمتعلق بالجاني الميداني وتضمن فصلين.

وإستخدم الباحث المنهج الوصفي، كما إعتد على مجموعة من الأدوات المنهجية من أجل جمع المعلومات والمعطيات حول الظاهرة محل الدراسة تمثلت في: **الملاحظة، الإستمارة، المقابلة** طبقت على عينة من مجتمع البحث، وتوصلت الدراسة في الأخير إلى جملة من **النتائج** أهمها:

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

- الإنتماء للجماعات القرابية والجهوية يلعب دورا أساسيا في منح الترقيات داخل المؤسسة ميدان الدراسة اين يميل المسؤولين الى منح الترقيات وفق معايير غير رسمية وغير عقلانية تلعب فيها منظومة العلاقات القرابية والجهوية دورا أساسيا وفعالا.
- إن شغل المناصب والمسؤوليات داخل المؤسسة ميدان الدراسة يتأثر بشكل كبير بأنماط العلاقات القرابية والجهوية ويعين الأفراد في مناصب ومسؤوليات وفقا لهذا الإعتبار ورغبة في الحفاظ على روح التضامن والولاء بين جماعة الإنتماء القرابي والجهوي.
- تتأثر ممارسة السلطة وسيرورة القرارات داخل التنظيم بجماعات المصالح وتوجهاتها.
- إن المسؤولين داخل التنظيم يتعرضون في كثير من الأحيان إلى ضغوطات داخلية وخارجية من طرف بعض الأطراف الفاعلة والتي تتمتع بالقوة والنفوذ (أفراد لهم إنتماءات سياسية، ممثلي نقابيين، قيادات في الجيش، مدراء مؤسسات) من أجل التأثير على بعض القرارات وتوجيهها بما يخدم مصالح فئات معينة.
- إن إنتشار مختلف الانحرافات الوظيفية المتعلقة بأشكال عدم الإلتزام التنظيمي ترتبط أكثر بالفئات التي تتمتع بنفوذ قرابي و جهوي أو مصلحي (الحماية التي توفرها الأحزاب السياسية والنقابة لبعض الأفراد داخل التنظيم).
- فعالية القوانين والقواعد التي تحكم الأفعال والسلوكات التنظيمية تصبح لا معنى لها إذا ما تعلق الأمر بالأفراد الذين يملكون نفوذ وسند يوفر لهم الحماية.
- إن إجراءات العقاب وتطبيق القوانين في المسائل المتعلقة بأشكال عدم الإلتزام التنظيمي تقتصر في غالب الأحيان على الفئات الضعيفة داخل المؤسسة والتي لا تتمتع بالنفوذ والقوة.

- 2- Interest groups intervene in directing authority and interfering in decision-making within the organization.
- 3- Functional deviations related to bad organizational commitment are related to individuals who have influence and power within the organization of the field of study.

To achieve the research objectives, the study was divided into two parts:

The first part: The theoretical framework includes four chapters.

Second part: The field side includes two chapters.

The researcher used the descriptive method, and relied on a set of methodological tools to collect information and data on the phenomenon: observation, questionnaire, interview applied to a sample of the research community.

The study reached a number of results, the most important of which are:

-kinship and regional belongings interfere with the official norms relating to the recruitment process and work to establish special norms for employment patterns.

-Belonging to the regional and kinship groups plays a key role in granting promotions within the institution field of study where officials tend to give promotions in accordance with informal and irrational norms in which the system of regional and kinship relations play a fundamental and effective role.

-having posts and responsibilities within the institution field of study is greatly influenced by patterns of kinship and regional relations and individuals are appointed in posts and responsibilities according to this consideration and a desire to maintain a spirit of solidarity and loyalty between the kinship and regional group.

-The exercise of power and the process of decisions within the organization are influenced by interest groups and their orientations.

-The officials within the organization are often exposed to internal and external pressures by some influential and influential parties (members of political affiliations, trade union representatives, army leaders, managers of institutions) in order to influence some decisions and guide them to serve the interests of certain groups.

-The spread of different functional deviations related to forms of organizational non-commitment is more related to categories that have regional and kinship influence (protection provided by political parties and the union for some individuals within the organization).

-The effectiveness of the laws and rules governing the acts and organizational behavior becomes meaningless when it is a matter of individuals who have influence that provides them with protection.

-Punishment and enforcement of laws in matters relating to forms of organizational non-commitment are often limited to vulnerable groups that have no influence and power, within the institution.

Summary:

Administrative corruption is considered as an organizational problem in the Algerian organization, and a functional obstacle to achieve organizational goals effectively, where the organizational system deviates from its official framework, which allows for the spread of various practices and organizational deviations practiced by individuals and groups, thus creating functional imbalances that affect the organizational process. These deviations and practices are more closely associated with individuals and groups within the organization, who form belonging groups on kinship, regional, or interest groups basis, by exchanging benefits and interests, where such groups and social formations arise Within the organization, or in the form of relationships between individuals and parties outside the organization, which are linked by informal relations based on kinship, regional ties, and interests and mutual benefit relations between the various parties involved within these groups

The nature of these groups, their characteristics and the types of relations that control them, and which are derived from the primary social structures system (family, tribe, clan) or belonging to interest groups (union, political party) can affect the nature of the organizational system and the official and rational norms governing the various organizational processes By influencing the official regulations and rules and the forms of exercising power and decision-making in addition to the various functional deviations related to forms of bad organizational commitment that may be exercised by some individuals belonging to these groups. In this context the study tries to examine the relationship of belonging groups to administrative corruption within the Algerian organization, through the following main question:

How do groups contribute, according to belonging characteristics, in the spread of various manifestations of administrative corruption?

This main question is divided into sub-questions:

- 1- Do kinship and regional belonging groups contribute in affecting the official norms of employment and having posts and responsibilities within the organization under study?
- 2- Do the interest belonging groups interfere in directing power and making decisions within the organization under study?
- 3- Are functional deviations related to forms of bad organizational commitment, associated with individuals who have influence and support within the organization in question?

To answer these questions, we put following hypothesizes:

The main hypothesis: "The existence of belonging groups in their different contexts within the institution contributes to the spread of various manifestations of administrative corruption".

Sub-hypothesizes:

- 1- The regional and kinship groups seek to influence the official norms relating to recruitment and promotion processes.