

دراسة سوسيولوجية تحليلية للخصائص السوسيو-ثقافية والنفسية للعمال ودورها في خلق الصراع التنظيمي  
دراسة ميدانية على عينة من العمال بالمؤسسة المينائية سكيكدة

Socio-analytical study of sociocultural characteristics and psychological of workers and their  
role in creating organizational conflicts – practical study in the skikda port company -

زهير خريش\*

أستاذ محاضر (أ)، جامعة ابن خلدون-تيارت

Zohir Kheribeché

Lecturer (A), Ibn Khaldun University-Tiaret

kheribechemg@gmail.com

تاريخ النشر: 2024/12/08

تاريخ القبول: 2024/11/27

تاريخ الاستلام: 2024/10/19

**الملخص:** تهدف هذه الدراسة إلى محاولة الكشف على واقع الصراع التنظيمي من وجهة نظر تحليلية وسوسيولوجية بالمؤسسة العمومية الجزائرية- المؤسسة المينائية بسكيكدة-، وذلك من خلال تعرية وتحديد بعض الخصائص السوسيو-ثقافية والنفسية للعمال التي تساهم في خلق الصراع داخل التنظيم، ولتحقيق هذا المسعى البحثي قمنا بتقسيم الدراسة إلى جانب نظري وتطبيقي، فالجانب النظري قمنا بتوضيح الإطار النظري والتصوري العام للدراسة من خلال إتباع طريقة منهجية تجلّت في طرح الإشكالية البحثية البحث فروض الدراسة، أهداف وأهمية الدراسة النظرية والتطبيقية الجهاز المفاهيمي، وعرض بعض الدراسات السابقة والمقاربة السوسيولوجية، ويهدف الاقتراب أكثر من ملامسة الواقع الميداني للظاهرة المدروسة، قمنا بإتباع إجراءات ميدانية متكاملة تجلّت في اعتمادنا على المنهج الوصفي، اختيارنا لعينة بحث من نوع العينة العشوائية الطبقية تضمنت 27 مبحوثا، كما اعتمدنا على أدوات جمع المعلومات الميدانية وخاصة الاستمارة وبدرجة أقل المقابلة والملاحظة لتقديم دلالات واقعية أكثر للموضوع، ومن واقع المعطيات الميدانية والقراءات التحليلية التي أفرزتها الدراسة، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج لعل أهمها: أن الاختلافات في الخصائص السوسيو-ثقافية والنفسية للعمال تعتبر بمثابة المسببات الواقعية لحدوث الصراعات التنظيمية وفي الأخير حاولنا تقديم بعض التوصيات والاقتراحات العامة حول الموضوع.

- الكلمات المفتاحية: الصراع التنظيمي- الخصائص الاجتماعية- الخصائص الثقافية- الخصائص النفسية.

**Abstract:** The purpose of this study, is to try to treat and discover the subject of the reality of organizational conflict from a sociological and analytical perspective in the Algerian establishment. - the skikda port company (E-p-s) This study. to determine sociocultural characteristics and psychological features of the employees.

In this sence. we have divided this study in two-02- parts theoretical and practical, in the theoretical part. we tried to explain the theory of the study in a general way and what it can include as problems and hypotheses-the importance and objectif of study. as the identification of concepts of the study and other previous studies. as the end of the theoretical part, we have-

\* - المؤلف المرسل

been presented such as the principles and ideas of the sociological approach.

In the practical part of the study. we have tried to follow a methodological strategy with integrated goal in order to establish a real and effective diagnosis of the study in the Algerian local establishment for this we have took the skikda port company (E-P-S) as subject of the study.

In This context we use the methodological strategy involves several procedures in our study we opted for the descriptive Methode by choosing a random class sample which included 27 members and a %30 of the community of study our study is also based upon the form of the community of study, our study is also based upon the form an essential. tool for collecting data in the field and it is considered a tool for fragmentation and analysis in scientific research. add to that the analysis and explanation of the data found in the field and their decryption from, previous studies

At the end. of our study, we presented some problems and recommendations that were raised. by the study of the sociocultural characteristics and psychological of domains from one organization and its relation with organizational conflict.

**Key words:** Organizational conflict - social characteristics- cultural characteristics- psychological characteristics.

#### - مقدمة:

تتابعت الاهتمامات الكثيرة للعديد من الباحثين المتخصصين في سوسيولوجيا العمل والتنظيم وغيره من تخصصات العلوم الاجتماعية بالتنظير والانشغال بظاهرة الصراع التنظيمي فمنذ العقدين السابقين من القرن الماضي، طالعنا العديد من الأدبيات والشواهد الواقعية في علم الاجتماع عامة وبخاصة علم اجتماع التنظيم أن موضوع الصراع التنظيمي، يعتبر من بين أهم المباحث والمواضيع التي تحتاج إلى المزيد من البحث - التنقيب السوسيولوجي- على اعتبارها مواضيع متجددة؛ ولا نُباليغ إذا قلنا أن سوسيولوجيا الصراع كذلك يعتبر من بين الاهتمامات الارتكازية للنظريات الكبرى في علم الاجتماع، كالنظرية الماركسية والبنائية الوظيفية المدخل الخلدوني والأنثروبولوجي وغيرها من النظريات ذات الارتباط الوثيق بالنظرية السوسيولوجية وهوما تؤكد الكثرة من المعطيات والشواهد الواقعية التي نلتقفها بين الفينة والأخرى في الدوائر والندوات العلمية ووفق هذا المنظور، فإن الكثير من الباحثين المحدثين لهذه النظريات أخذوا يعيدون النظر في المواقف والتصورات التقليدية لبعض الانزلاقات التي وقعت فيها، والتي اعتبروها أنها تصورات ومطارحات تجاوزها الزمن الحديث، ولم تعد صالحة للتطبيق الشامل؛ ولعل أبرز هذه النظريات النظرية الماركسية الجديدة، التحليل الاستراتيجي، الاتجاه البنائي الوظيفي المعاصر وغيرها، وفي هذا السياق نعتقد أن معالجة ظاهرة الصراع التنظيمي يطرح الكثير من

الأبعاد والدلالات الاستمولوجية والسوسيو-تنظيمية المرتبطة به -ثقافية والنفسية للعمال بمثابة المسببات الواقعية لحدوث الصراعات التنظيمية، ونعتقد أن هذه الخصائص السوسيو-ثقافية والنفسية ترتبط بالقيم والعادات والتقاليد والأنماط السلوكية للعمال والتي تؤثر بدرجات متفاوتة على السلوك التنظيمي بشكل مباشر وواضح وخاصة من جانب تزايد مستويات وأشكال الصراعات التنظيمية.

وبناء على هذه المعطيات، ومن خلال اطلاعنا المتواضع على التراث السوسيولوجي، وجدنا أن تاريخ النظريات الصراعية التي عالجت سوسيولوجيا الصراع داخل المؤسسات تؤكد أن ظاهرة الصراع متجددة على اعتبار أن الصراع يبقى قائما في المؤسسات نتيجة التعارض المزمن والمستمر بين الثقافات الفرعية والقيم المختلفة للعمال، وبالتالي فقد شكّلت لدينا هذه القراءة دافعا وشغفا معرفيا للبحث في ظاهرة سوسيولوجيا الصراع ونبش واجتثاث جذوره المعرفية، محاولين بذلك اكتشاف الكثير من أبعاده ومسبباته وارتباطاتها السوسيو-ثقافية والنفسية التي تلامس وتقترب أكثر من واقع المؤسسة الجزائرية؛ وهو ما حاولنا تطبيقه وبحثه ميدانيا وذلك من خلال محاولتنا القيام بدراسة ميدانية في البيئة التنظيمية الجزائرية التي بالرغم من تزايد عدد البحوث والدراسات التي عنيت بدراسة ظاهرة الصراع داخل التنظيم، فإن المناقشة الأكاديمية حوله لازالت تبحث عن المظاهر الجديدة للظاهرة ومحاولة تحليل الخلفيات السوسيو-ثقافية والنفسية للعمال داخل المؤسسة من منظور المقاربات السوسيولوجية المعاصرة، ومن هذا يبدو لنا بصورة جلية أن المسؤولية الأكاديمية الملقاة على عاتقنا اليوم تتعلق بتفعيل البحث النظري والميداني، وما يمكن أن يطرحه من رؤية نظرية جديدة وبحوث تطبيقية جادة تحتكم إلى معطيات علمية مبنية على الشواهد والدلائل الواقعية المتوفرة، وبالتالي إمكانية تقديم تفسير علمي معاصر لظاهرة الصراع التنظيمي يتجاوز النظرة التقليدية.

ضمن هذا المسعى، فقد حاولنا تقسيم دراستنا الراهنة إلى مجموعة من العناصر البحثية والتي تشكّل في مجملها البناء والتصور النظري والمنهجي للدراسة، انطلاقا من تحديد الإشكالية البحثية صياغة الفرضيات أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، تحديد الجهاز المفاهيمي، المقاربة السوسيولوجية، الدراسات السابقة وبعدها قمنا بالإجراءات المنهجية للدراسة انطلاقا من تحديد منهج الدراسة، عينة الدراسة، أدوات جمع المعلومات، وأخيرا التوصل إلى النتائج النهائية للبحث وتقديم بعض التوصيات العامة التي أفرزتها الدراسة الميدانية.

## 1. الإشكالية البحثية:

تتعدد الخلفيات السوسيو-ثقافية والنفسية التي يعتبرها الكثير من الباحثين في مجال العلوم الاجتماعية والسلوكية وخاصة علم اجتماع التنظيم والعمل بمثابة المسببات الأساسية لحدوث الصراع التنظيمي على اعتبار أن التنظيمات تؤثر وتتأثر إلى حد كبير بهذه الخلفيات الثقافية وطرق التنشئة الاجتماعية والنفسية للعمال؛ ووفق هذا المنظور يعتبر موضوع العوامل السوسيو- ثقافية للعمال وعلاقتها بحدوث الصراع التنظيمي من بين أهم المباحث الأساسية في الفكر السوسيولوجي، علاوة على اعتباره موضوعا مطروحا للنقاش والحوار في الدوائر الأكاديمية كما تؤكد الكثرة من الشواهد الواقعية التي تناولت هذا الموضوع، ويمكن للمتصفح في التراث المعاصر لهذا الحقل المعرفي أن يتلمس تجليات هذه الأهمية، والتي تبدو معالمها واضحة أكثر في تعدد المقاربات النظرية والدراسات الميدانية التي عالجت هذا الموضوع في سياقات سوسيولوجية وتنظيمية متباينة؛ فقد ارتبطت مثلا هذه الخصائص الثقافية والاجتماعية للعمال بزيادة ظهور الصراعات كما أكدته المقاربة الخلدونية والماركسية، فالفكر الخلدوني مثلا ربط نشوء الصدامات والمناوشات بين أفراد المجتمع بمدى اختلافهم في الطبائع والخصوصيات الثقافية والاختلافات في القيم والعادات وأنماط العيش والعصبية القبلية وكلها عوامل تُحدث الصراع بين البدو والحضارة وأصحاب السلطة وحاشيتهم، في إطار ما يُعرف بقوة العصبية القبلية عند البدو وضعفها عند الحضر وسيطرة المالكين للمال والقوة على حساب الطبقة المنبوذة، وإلى جانب تجليات الصراع في الفكر الخلدوني نجد كارل ماركس يولي أهمية كبيرة للخلفيات الثقافية والتفاوت في الطبقات الاجتماعية ودورها في حدوث الصراعات، وخاصة عند إشارته لصراع الطبقات بين البورجوازيين والطبقة الكادحة.

وفي سياق هذا التقديم، نجد الكثير من الشواهد الواقعية كذلك في مجال سوسيولوجيا التنظيم تربط الخصائص الثقافية والاجتماعية والنفسية كعوامل مُسببة للصراع التنظيمي هذا الأخير الذي يعتبر الوجه الجديد لدراسة الصراع بين العمال من منظور معاصر وإسقاطه على واقع المؤسسة الحديثة، على اعتبار أن هؤلاء العمال قبل توظيفهم في المؤسسة نجدهم قد اكتسبوا خلفيات سوسيو-ثقافية ونفسية معينة خلال مرحلة التنشئة الاجتماعية بمختلف مؤسساتها والتي صقلت لديهم هذه الاختلافات في القيم والأعراف والتقاليد وإكسابهم ثقافة مجتمعية وثقافية وسلوكية ولا شك أن هذه الاختلافات الثقافية والاجتماعية والشخصية تصاحب هؤلاء العمال إلى محيطهم المهني الذي يعتبر بمثابة المؤسسة الحاضنة لهم في مسارهم الوظيفي، ومن الطبيعي أن تحدث بين هؤلاء العمال شبكة من العلاقات والتفاعلات الاجتماعية

التي تفرضها الممارسة المهنية، حيث تحدث بين العمال داخل التنظيم مجموعة من الاتصالات الرسمية والغير رسمية والتفاعلات وبالتالي فمن المتوقع أن تؤدي هذه الاتصالات فيما بينهم إلى حدوث الكثير من الصراعات التنظيمية طالما هناك شرح واختلافات في خلفيتهم وخصوصياتهم الثقافية والاجتماعية، سواء ارتبطت هذه الاختلافات بالطبقة الاجتماعية، أو بالمنطقة السكنية-ريفي- حضري، أو بالمستويات المهنية والتعليمية، أو في اللغة المستعملة، الخلفية الإيديولوجية الاختلاف في العادات والتقاليد، اختلاف في الشخصيات وأنماط التفكير وهذا ما يؤدي إلى خلق التناقضات والمناوشات والصدامات والتي تساهم بدورها في تفشي الصراعات التنظيمية بكل أشكالها حيث يحاول كل طرف تحقيق طموحاته ولو على حساب الآخرين.

ووفق هذا المنظور يتضح لنا جليا أن للخصائص الثقافية والاجتماعية والنفسية دور كبير في التأثير على سلوك العمال داخل التنظيم أثناء ممارسة مهامهم ووظائفهم أو أثناء تجمعاتهم وتعاملاتهم، وعلى اعتبار كذلك أن هذه الخصوصيات ترتبط ارتباطا وثيقا بثقافة المجتمع الذي ينتمون إليه ويحملونها كثقافة مرتبطة بهم إلى المؤسسة التي يعملون فيها، وكل عامل من العمال له خصوصياته الثقافية والاجتماعية الخاصة به والتي تختلف اختلافا كبيرا على خصوصيات زملاءه في العمل، وبالتالي - كما أسلفنا- أنه من المتوقع من خلال المعاملات واللقاءات اليومية فيما بينهم ينتج عنها الكثير من التوترات والصدامات في العمل وبالاحتكام إلى مختلف هذه الاعتبارات التي تطرقنا إليها، حاولنا معالجة هذا الموضوع من خلال التقرب أكثر من ملامسة واقع المؤسسة الجزائرية التي تحتاج إلى مثل هذه الدراسات الأكاديمية ويبقى البحث فيها قائما طالما أن مختلف الشواهد والدلائل الواقعية لازالت تؤكد أن ظاهرة سوسيوولوجيا الصراع داخل التنظيم مازالت تحتاج إلى العديد من البحوث والدراسات المعمقة أكثر، من حيث الأسباب المتوقعة والمسببة للصراع التنظيمي، كالاختلافات في الخصائص السوسيو- ثقافية والنفسية بين العمال، وخاصة منها الخلفيات المرتبطة بالتنشئة الاجتماعية والاختلافات الثقافية، الاختلاف في القيم، الاختلاف في التركيبة السيكولوجية للعمال وغيرها، كما قمنا بتحديدنا في ضبط المؤشرات وأبعاد الموضوع وبالتالي نحاول من خلال البحث في هذه المشكلة البحثية عن مدى ارتباط هذه الخصائص فعلا من الناحية الواقعية والتقرب من الواقع الميداني بحدوث الصراع وخاصة - الصراع السلبي\*<sup>1</sup>- وبالتالي إمكانية التوصل الى نتائج واقعية ترتبط بيئة العمل المحلية المُمثلة في الدراسة الميدانية

\* الصراع السلبي: نقصد بالصراع السلبي هنا الصراعات التي تمس بأهداف التنظيم وتعرقل عمل المؤسسة، على عكس الصراع الإيجابي الذي يعتبر أداة فعالة لتحقيق أهداف التنظيم.

بمديرية الإدارة العامة بالمؤسسة المينائية سكيكدة، كنموذج يعكس واقع المؤسسة الجزائرية المعاصرة، ولمعرفة مدى ارتباط هذه الخصائص السوسيو-ثقافية والنفسية للعمال بحدوث الصراع التنظيمي، انطلقنا من طرح تساؤل بحثي مفاده:

- إلى أي مدى يرتبط حدوث الصراع التنظيمي بالخصائص السوسيو-ثقافية والنفسية للعمال؟  
ولتضييق الزاوية البحثية أكثر قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

1- هل هناك ثمة اختلافات في الخصائص الاجتماعية للعمال أسهمت في خلق الصراعات التنظيمية داخل المؤسسة؟

2- هل للأبعاد الثقافية للعمال دور في تشكيل الصراعات التنظيمية؟

3- هل فعلا يمكننا اعتبار الخصائص النفسية للعمال بمثابة مسببات أساسية لظاهرة الصراع التنظيمي؟

2. فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة: يرتبط حدوث الصراع التنظيمي ارتباطا وثيقا بطبيعة الشرخ والاختلافات في الخصائص السوسيو-ثقافية والنفسية للعمال.

الفرضيات الفرعية:

1- نتوقع أن هناك اختلافات كبيرة في الخصائص الاجتماعية للعمال تساهم في خلق الصراعات التنظيمية.

- ويمكننا الاستدلال على هذه الفرضية من خلال المؤشرات التالية:

- طبيعة العلاقات بين الزملاء داخل المؤسسة.
- الصراع بين العصبية – الخلدونية.
- الصراع بفعل الانتماء الجهوي والقراة ولحمة الدم.
- طبيعة العلاقات الأسرية.
- العلاقات الاجتماعية خارج المؤسسة.
- نقل المشاكل الأسرية إلى مكان العمل
- الخلفية الإيديولوجية للعامل.
- الاختلاف في العرق بين العمال الأجانب والمحليين بالمؤسسة.
- طبيعة العلاقة بين الموظفين الجدد والعمال القدامى.
- الاختلاف في منطقة السكن ريفي- حضري
- التنشئة الاجتماعية للعامل.

2- نتوقع أنه فعلا هناك ثمة العديد من الخصائص الثقافية للعمال تعتبر بمثابة الأسباب الحقيقية في زيادة الصراعات التنظيمية؟

ويمكننا الاستدلال على هذه الفرضية من خلال المؤشرات التالية:

○ ثقافة العمل المدعمة للإبداع والمبادأة.

○ الأخلاق المهنية.

○ الاختلاف في العادات والتقاليد.

○ الاختلاف في القيم.

○ الاختلاف في المستوى الثقافي.

○ نمط اللغة وطريقة الحوار مع العمال.

○ التباين الثقافي الناتج عن المنطقة السكنية للعامل.

3- نعتبر الخصائص السيكولوجية للعمال بمثابة الأسباب الواقعية فعلا لحدوث الصراعات التنظيمية؟

ويمكننا الاستدلال على هذه الفرضية من خلال المؤشرات التالية:

○ اضطرابات السلوك والتحرشات التنظيمية.

○ التملق والمحابة للمسؤول.

○ الشعور بعدم القبول من طرف الآخرين. – الشعور بالدونية-

○ معاناة بعض العمال من الاضطرابات النفسية.

○ حب الظهور - البارانويا- أمام المسؤولين

○ شخصية وسيكولوجية العامل.

○ التهميش الوظيفي في محيط العمل.

○ الشعور بالاحتراق النفسي في العمل.

3. أهداف الدراسة:

من المعلوم منهجيا بالضرورة، أن الوصول إلى نتائج دقيقة يقتضي تحديد المسارات البحثية التي تسعى الدراسة لتحقيقها بدقة متناهية، وفي هذا المجال يُشير الكثير من علماء المنهجية، بأنه يمكن تصنيف الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الدراسات السوسولوجية إلى أهداف نظرية وأخرى تطبيقية (مجتمعية) وحتى تكون هذه الأهداف، قابلة للتحقق ولا تخرج عن مسارات ونطاق الإشكالية البحثية، يجب أن تترجم هذه الأهداف بالموازاة مع إشكالية الدراسة

وتساؤلاتها البحثية، ووفقاً لهذا الطرح المنهجي والعلمي يمكن تحديد أهداف دراستنا الحالية في الأهداف التالية:

### 1.3. الأهداف النظرية:

محاولة بناء قاعدة أو مرتكز، من المفاهيم المتعلقة بظاهرة الصراع التنظيمي وتحديد الخصائص البنائية والوظيفية له بالشكل الذي يسمح لنا استنباط المفهوم الإجرائي. محاولة صياغة نموذج للتقارب النظري لموضوع الدراسة، وذلك من خلال استقراء ومعالجة بعض المقاربات النظرية المقدمة من طرف العديد من الباحثين في مجال سوسيولوجيا الصراع التنظيمي.

- نسعى كذلك من خلال هذا المقال إلى إثراء المجالات العلمية المتخصصة في العلوم الإنسانية والاجتماعية بالجامعات الجزائرية، وجعل هذا البحث رصيда معرفيا ينهل منه الطلاب والأساتذة في التخصص، ويستنبطون منه رؤى ومفاهيم، تساعد على إثراء معارفهم وإنجاز بحوثهم حول الموضوع. وذلك في حدود الإمكانيات المادية، العلمية والزمنية المتوفرة.

- محاولة التوصل إلى تقديم توصيات واقتراحات عامة حول الموضوع.

### 2.3. الأهداف التطبيقية:

تسعى الدراسة كذلك إلى تحقيق أهداف تطبيقية بهدف تشخيص الواقع السوسيولوجي لظاهرة الصراع التنظيمي أكثر وجعله مخبرا للدراسات الميدانية، والاقتراب أكثر من فهم الحقيقة المحلية لواقع المؤسسة مجال البحث، بكل دلالاتها وأبعادها ويمكننا توضيح هذه الأهداف كالآتي:

1- محاولة التعرف على مدى وجود اختلافات في الخصائص الاجتماعية بين العمال تساهم في خلق الصراع التنظيمي.

2- محاولة معرفة مدى اعتبار المتغيرات المرتبطة بالبعد الثقافي للعمال التالية: الاختلاف في العادات والتقاليد- الاختلاف في القيم، الاختلاف في المستوى الثقافي، نمط اللغة وطريقة الحوار مع العمال، التباين الثقافي الناتج عن المنطقة السكنية للعامل؛ بمثابة الأسباب الحقيقية لحدوث الصراع التنظيمي.

3- محاولة معرفة مدى اعتبار الخصائص السيكولوجية للعمال بمثابة الأسباب المؤدية لحدوث الصراع داخل المؤسسة.

### 4. أهمية الدراسة:

1.4. الأهمية النظرية: رغم تزايد وتكاثر عدد البحوث والدراسات الميدانية المهمة بظاهرة الصراع التنظيمي، علاوة على تزايد الجهود البحثية المستمرة حول هذا الموضوع، في الوقت الراهن كما



تؤكد الكثرة من الشواهد الواقعية والبحوث الإمبريقية المتوفرة في التراث النظري السوسيولوجي، ولعل أهمها: الدراسات العقلية التي عنت بمعالجة سوسيولوجيا الصراع في المؤسسة، الأبعاد السوسيو- ثقافية للصراع، استراتيجيات إدارة الصراع مخاطر الصراع وانعكاساته. وغيرها من المواضيع ذات الارتباط الوثيق بظاهرة الصراع التنظيمي، وبالتالي فإن المناقشة والمعالجة التي أفرزتها هذه البحوث تؤكد في مجملها على ما إذا كان الصراع ظاهرة صحية يزيد من فعالية المؤسسة، كما يمكن أن يكون ظاهرة مرضية يعرقل فعاليتها.

ووفق هذا المنظور يبدو لنا جليا أن ظاهرة الصراع التنظيمي تحتاج فعلا إلى الكثير من البحث والدراسات المستفيضة، اعتقادا منا أن التنظير لظاهرة الصراع- التراث الفكري- يطرح مسألة فهم وإدراك وتشخيص الواقع السوسيولوجي للصراع بمختلف أشكاله وأبعاده، وهو ما أشارت إليه أغلب الدراسات والبحوث الميدانية، وبإمكان المتصفح للأدب النظري الذي كتب حول ظاهرة الصراع التنظيمي أن يجد ظهور محاولات نظرية عديدة تؤكد في مجملها على أن أي تنظيم مهما بلغ مستوى عال من الفعالية، فإنه لا يخلو من الصراع والمناوشات المهنية، وبالتالي فإن شعور الكثير من قادة المؤسسات بهذه الظاهرة السلوكية وما يتبعها من تأثيرات صحية أو مرضية وجهوا اهتمامهم في البحث عن المسببات الفعلية لها والأساليب المتوقعة الاعتماد عليها للتقليل من الصراعات السلبية، لما لها من تأثير كبير على مختلف الميادين في مختلف المؤسسات والمجتمعات، وتعزيز الصراعات الصحية وتكييفها والأهداف التنظيمية وهو ما نؤكد من خلال الأهمية التطبيقية.

2.4. الأهمية التطبيقية: تتجلى الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة بمدى توصلها إلى النتائج والتوصيات التي تفرزها الدراسة الميدانية حول موضوع دراستنا الحالية، والتي ترتبط أساسا بتشخيص الواقع الفعلي للصراع التنظيمي السلي الذي له ارتباطات بالخلفيات الاجتماعية والثقافية والنفسية للعمال وبالتالي نتوقع أن تسهم هذه النتائج الميدانية والتوصيات المقترحة في تزويد رؤساء المصالح بالمديرية العامة للمؤسسة المينائية، بآليات واستراتيجيات فعالة تعتمد أساسا على محاولة تبني خطط فعالة لإدارة الصراعات التنظيمية، والعمل على تطبيق خطوات عملية من المتوقع أن تسهم في الحد من الصراعات المرضية التي تعرقل تحقيق الأهداف التنظيمية.

## 5. تحديد مفاهيم الدراسة:

1.5. مفهوم الخصائص الاجتماعية: social characteristics قدمت العديد من التعاريف لهذا المفهوم والتي تتفق على أنه: يشير إلى تلك السمات الاجتماعية التي تميز أفراد المجتمع، وتؤثر في

سلوكهم اتجاه موقف معين وتتركز هذه السمات والمواصفات أو الروابط الاجتماعية في العديد من المتغيرات مثل: المستوى التعليمي الحالة المدنية، المستوى المعيشي والروابط الأسرية (قندوز، 2022، ص. 178).

يشير هذا التعريف الى أن الخصائص الاجتماعية للفرد ترتبط بشكل مباشر بالمجتمع الذي يعتبر الأرضية الخصبة التي ساهمت في تشكيل هذه الخصوصيات المجتمعية، وتؤثر في السلوك البشري، وتعتبر هذه الخصوصيات مشتركة عند بني البشر جميعا.

- التحديد الإجرائي لمفهوم الخصائص الاجتماعية: الخصائص الاجتماعية في هذه الدراسة تشير إلى مختلف المواصفات الشخصية والتعليمية والمهنية والعائلية التي تميز الأفراد في علاقاتهم وتؤثر في سلوكهم التنظيمي كطبيعة العلاقات بين الزملاء داخل المؤسسة -الصراع بين العصبية القبلية - الصراع بفعل الانتماءات الجهوية والقرابة ولحمة الدم- طبيعة العلاقات الأسرية. الاختلاف في العرق الجنس والمنطقة السكنية وغيرها

2.5. الخصائص الثقافية: **cultural characteristics** يؤكد بدوي على أن الخصائص الثقافية ترتبط بالعناصر الثقافية التي يشترك فيها أعضاء المجتمع - بني البشر- دون غيرهم من باقي السكان كالميزات والعناصر الثقافية المرتبطة بمختلف المهن.

وفي ذات السياق كذلك نجد من يعرّفها ويقصد بها مدى وجود العادات والتقاليد والأعراف والأخلاق المرتبطة بتحقيق الأمن في المجتمع (قندوز، 2022، ص. 179).

- التحديد الإجرائي لمفهوم الخصائص الثقافية: نقصد بها في هذه الدراسة مختلف الأنماط الثقافية التي يتميز بها الفرد في بيئته التنظيمية والاجتماعية، ومن هذه الأنماط نجد: الاختلاف في العادات والتقاليد الاختلاف في القيم. الاختلاف في المستوى الثقافي، نمط اللغة وطريقة الحوار مع العمال، التباين الثقافي الناتج عن المنطقة السكنية للعامل...الخ

يتّضح لنا من خلال هذه التعاريف للخصائص الاجتماعية، والثقافية أنها تركز على دراسة سلوكيات الفرد وعلاقاته الاجتماعية مع أفراد المجتمع، ومدى ارتباطها بالنسق الثقافي وشخصية الأفراد والتي نعتبرها مؤشرات تساهم بدرجة كبيرة في التنسيق والترابط وحفظ التوازن والأمن في المجتمع، وبالتالي أكثر في دلالات مفهوم الخصائص الثقافية وفق هذا المنظور نجدها تتفق إلى حد كبير مع مفهوم الثقافة كما حددها تايلور في تعريفه لها على أساس كلاسيكي وأشار إلى أنها ذلك الكل المركب والمعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون ومختلف القدرات التي يكتسبها الفرد في المجتمع (العميان، 2005، ص. 309).

3.5. الخصائص النفسية: **psychological characteristics** تشير إلى مدركات الفرد الشعورية وجوانب الشخصية، والحالة المزاجية ومدى تأثرها بالمحيط والبيئة (النيرب، 2008، ص. 07).

- التحديد الإجرائي لمفهوم الخصائص النفسية: نقصد بها تلك العوامل السلبية المرتبطة بشخصية الفرد في محيطه المهني ومنها: اضطرابات السلوك والتحرشات التنظيمية. التملق والمحابة للمسؤول الشعور بعدم القبول من طرف الآخرين، الشعور بالدونية، الاضطرابات النفسية. حب الظهور أمام المسؤولين وغيرها والتي من المتوقع أن تساهم في حدوث الصراع التنظيمي.

- التعقيب على التعاريف:

وبإمعان النظر بشيء من التركيز، في كل من الخصائص البنائية والوظيفية لكلا هذه المفاهيم نلمس أن هناك نقاط أساسية مركّز عليها، ولعل أهمها:

- ارتباط مفهوم الخصائص الاجتماعية بمختلف أبعاده بمفهوم الخصائص الثقافية والنفسية ودلالاتها ومؤشراتها (القيم، الثقافة، السلوك، المستوى التعليمي، الشخصية... الخ).

- هذا الارتباط بين أبعاد ومؤشرات هذه المفاهيم يُؤشر على أنه بالرغم من اختلاف المفاهيم، إلا أنهما يتقاطعان في الكثير من الخصائص البنائية الوظيفية ومنها: القيم، التقاليد والأعراف المجتمعية والشخصية البشرية، وهو ما يوضح العلاقات الارتباطية بين مختلف الأطر الفكرية والتجريدية لمفاهيم الدراسة.

- بعض المفاهيم اشتملت على تحديد خاصية بنائية أو وظيفية واحدة، والبعض منها تضمن أكثر من خاصية.

- الخصائص البنائية والوظيفية المتعلقة بمفهوم الخصائص الاجتماعية والثقافية تخص أكثر الجوانب المرتبطة بالقيم والأعراف بينما يرتبط مفهوم الخصائص النفسية بطبيعة شخصية الأفراد.

4.5. الصراع التنظيمي: **Organizational conflict** يعتبر مفهوم الصراع التنظيمي من بين

المفاهيم الارتكازية في التراث السوسيولوجي عامة والمتخصصة في سوسيولوجيا العمل والتنظيم بصفة خاصة، ولقد عُولج موضوع الصراع التنظيمي من رؤى وزوايا متباينة للكثير من الباحثين والمفكرين في مختلف الحقول المعرفية، وضمن هذا المنظور فقد قدمت العديد من المفاهيم النظرية لهذا المفهوم تختلف باختلاف وجهة نظر كل باحث لهذا المفهوم المتشعب الأبعاد والدلالات ولعل أهم هذه التعاريف التي تناولت هذا المفهوم نجد تعريف ليفيت Leavitt الذي

يشير على أنه: نوع من أنواع الإحباط يتميز بالضغط في اتجاهين مختلفين في نفس الوقت أو يتطلب اتخاذ قرار بين حاجتين متضادتين (خضر، 2002، ص. 143).

نجد كذلك تعريف ميشال كروزني Crozier أنه عبارة عن حالة من الكفاح حول القيم والمبادئ من أجل تحقيق القوة والمكانة (زايد، 2012، ص. 240). وهناك من الباحثين من يُعرِّفه على أنه عمليات تحدث عندما يدرك الشخص أو جماعة العمل أن شخصا آخر أو جماعة عمل، تحاول أن تعيق اهتمامات هامة من وجهة نظره (باشري، 2017، ص. 88).

وفي سياق مختلف كذلك نجد تعريف بولدينغ يشير إلى أن الصراع التنظيمي هو وضع تنافسي يكون فيه أطراف الصراع متفهمين للتعارض، ويرغب كل طرف في الحصول على المركز الذي يتعارض مع رغبة الطرف الآخر (العميان، 2005، ص. 363). وأخيرا نجد بعض التعاريف للصراع التي تربط مفهومه بالجماعات المختلفة داخل التنظيم، والذي يتم عن مستويات مختلفة للصراع، كالصراع الوظيفي أو الصراع على السلطة والشرعية (جلدة، 2009 ص ص. 166-167)

وببقى مفهوم الصراع التنظيمي مفهوم غامض وغير واضح، بالشكل الكافي نظرا لتعدد وتداخل العديد من المتغيرات التنظيمية التي يتضمنها مفهوم الصراع، علاوة على تعدد الخصائص البنائية والوظيفية للمفهوم، وهذا ما جعل الكثير من المفكرين يرون أن الصراع التنظيمي يحتاج إلى تعريف أكثر انضباطا من الناحية التركيبية والدلالية للمفهوم. بالاستناد إلى مختلف هذه التعاريف النظرية وواقع المؤسسة ميدان الدراسة قمنا بتحديد المفهوم الإجرائي للصراع التنظيمي كما يلي: نقصد بالصراع التنظيمي في هذه الدراسة تلك الخلافات والنزاعات التي تحدث بين العمال في البيئة التنظيمية نتيجة الاختلاف في القيم وتعارض الخلفيات الاجتماعية والثقافية والنفسية للعمال.

## 6- الدراسات السابقة وتجليات سوسيولوجيا الصراع في المؤسسة الجزائرية:

إن المتصفح للتراث المعاصر في البحوث السوسيولوجية حول موضوع الصراع التنظيمي بنظرة مدققة يجد تعدد وتكاثر الدراسات التي عُولجت وفق منظورات متباينة معرفيا ومنهجيا كما توصلت إلى نتائج مختلفة باختلاف السياق والبيئة السوسيوثقافية التي أجريت فيها، ووفق هذا المنظور فمن المعلوم أن تمدنا هذه البحوث بالدعائم والبراديغمات النظرية والمنهجية الملائمة لإجراء دراستنا الحالية، وبالتالي إمكانية الاستفادة من مضامينها ونتائجها ومختلف القضايا

والانشغالات البحثية التي أثارها، وعليه نحاول في هذه الفقرة عرض بعض هذه الدراسات التي تعالج بعض جوانب وأبعاد الموضوع المعرفية لدراستنا الحالية كالتالي:

- الدراسة الأولى: الصراع التنظيمي وفعالية التسيير الإداري: وهي رسالة مكملة لنيل شهادة دكتوراه دولة في علم اجتماع التنظيم بدراسة حالة الجماعات المحلية بولاية الجزائر، قام بها الباحث ناصر قاسمي وقد أجريت هذه الدراسة الميدانية بولاية الجزائر سنة 2004/2005، وقد هدفت هذه الدراسة إلى محاوله الكشف عن بعض عوامل الصراع داخل التنظيم الإداري الجزائري التي تؤثر على فعالية التسيير، منطلقا من طرح التساؤلات التالية:

ما هي عوامل الصراع داخل التنظيم الإداري الجزائري؟

- كيف يؤثر هذا النظام في تسيير فعالية هذا النظام؟ واعتمد الباحث في إعداد دراسته هذه على منهج دراسة الحالة، كما استخدم تقنية الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات الميدانية التي طبقتها على عينة من العمال وتوصل الى النتائج التالية:

- يجب فهم عمل النظام الإداري الجزائري فهو مغلق على البيئة الخارجية من جهة، كما أنه نظام مغلق كذلك داخل المؤسسة وذلك من خلال اعتماده على بعض الإجراءات التعسفية ضد العمال، علاوة على تداخل الصلاحيات والمهام وتعقدها بالإضافة إلى التطبيق الصارم للقانون من دون مراعاة أهداف التنظيم.

- أكدت كذلك النتائج أن الإدارة تحاول تحويل أهداف التنظيم إلى أهداف خاصة.

- كما أسفرت الدراسة على أن استخدام أشكال خاصة من العلاقات ينعكس على بروز الكثير من العمليات المُسببة للصراعات التنظيمية.

- الدراسة الثانية: دراسة حول الصراع في المؤسسة الاستشفائية لعين أزال ولاية سطيف للباحث صلاح عنتر، وهي أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علم الاجتماع، أجريت هذه الدراسة الميدانية بولاية سطيف سنة 2009/2010، وتهدف هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على الأسباب الفعلية لحدوث الصراعات بين الممرضين بالمؤسسة الاستشفائية، واعتمد الباحث من الناحية المنهجية على استخدام المنهج الوصفي وذلك من خلال الاعتماد على عينة بحث من فئة الممرضين في مستشفى عين أزال بسطيف، كما اعتمد في جمع البيانات الميدانية على تقنية الاستمارة، الملاحظة وتوصل إلى النتائج التالية:

- أن فئة الممرضين بالمؤسسة الاستشفائية غير راضين تماما عن بعضهم البعض بسبب استخدام النفوذ والواسطة علاوة على وجود التنافس السلبي للحصول على المنح والامتيازات وهو ما يسبب الصراع.

- وجود تداخل كبير في المهام بسبب غموض الأدوار وعدم وضوح الصلاحيات وهو ما يسبب الصراعات بين العمال.

- تؤدي الاختلافات في الجنس والسن بين الكهول والشباب إلى حدوث الصراع وذلك لتعارض الاهتمامات بينهما (زرفاوي، 2014، ص ص. 27-28).

- الدراسة الثالثة: حول علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية دراسة سوسيولوجية لأشكال الصراع في ظل الخصوصية، وهي دراسة ميدانية لنيل شهادة الدكتوراه قام بها الباحث رفيق قروي بمؤسسة نقاوس للمصبرات- باتنة- عام 2010/2009، وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى وجود أشكال صراعية يتفاعل معها العامل في ظل الخصخصة، وفي هذا السياق سعت كذلك هذه الدراسة إلى مدى تأثير الصراعات العمالية في حدوث الصراع، فقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ العدد الإجمالي لمجتمع البحث 212 موظفاً بين دائم ومؤقت وفق طريقة الحصر الشامل، وفي الأخير توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، ولعل أهمها: أن العلاقات العمالية في بعدها الاجتماعي والتي تجلت واضحة في مختلف الأشكال الصراعية بين العمال مردّها إلى عوامل داخلية، وتمتد كذلك إلى المحيط الخارجي كالواقع الاقتصادي الذي فرض الخصوصية على الشركة (قروي، 2010).

- الدراسة الرابعة: دراسة علي غربي حول العلاقات الصناعية في مجتمع المصنع دراسة سوسيولوجية للعلاقة بين الصراع الصناعي والتسيير الاشتراكي للمؤسسات بالشرق الجزائري وتهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على العلاقة التي تربط بين المتغيرين التسيير الاشتراكي للمؤسسات وحدوث الاضطرابات العمالية من خلال القيام بتشخيص الظروف والمسببات الواقعية لحدوث الصراعات الصناعية في واقع المؤسسة الجزائرية التي شهدت العديد من التغيرات والتحولات الاقتصادية والاجتماعية، وفي هذا السياق سعت كذلك هذه الدراسة إلى مدى تأثير العلاقات الاشتراكية في عملية الإضرابات العمالية وكيف تساهم في حدوث الصراع الصناعي، ولتحقيق هذا المسعى فقد اعتمدت الدراسة على المنهج المقارن والتاريخي والوصفي وبلغ العدد الإجمالي لعينة الدراسة 647 عاملاً، والتي اختيرت بطريقة عشوائية طبقية من القوائم الاسمية للموظفين من مؤسسات الشرق الجزائري، مؤسسة الصناعات الميكانيكية بقسنطينة والمؤسسة الوطنية للدقيق والعجائن بسكيكدة، وفي الأخير توصل إلى جملة من النتائج أهمها:

- أغلب الإضرابات بالقطاع العام لم تكن مدعومة ومُسيّرة من طرف الإتحاد العام للعمال يلاحظ أن الإضرابات لم تقتصر فقط على القطاع الخاص، وإنما امتدت لتشمل القطاع العام. -

- تعود أسباب حدوث الصراعات في المؤسسات الصناعية الجزائرية أساسا إلى عوامل أخرى ترتبط أكثر بالعوامل المادية كانهخفاض الأجور والظروف الفيزيكية الصعبة المحيطة بالعمل. وشعور العمال بنوع من الإحباط في تحقيق طموحاتهم السياسية والاقتصادية.

ترقية العمال بطرق ملتوية يساهم في خلق الاضطرابات والصراعات - قصور وعدم فعالية قنوات الاتصال ساهم في زيادة الصراعات، كما لاحظ الباحث أن المشاركة العمالية تبقى ثانوية وشكلية لا تتجاوز الشؤون الاجتماعية والخدمات

- ليس هناك ارتباط بين تزايد الإضرابات وبين فعالية التسيير الاشتراكي للمؤسسات حيث كشفت الدراسة عن عجز التسيير الاشتراكي للمؤسسات في تخفيف حدة الإضرابات (غربي، 1989).

التعقيب على الدراسات السابقة، أهميتها بالنسبة للدراسة الحالية، ومدى الاستفادة منها: - بعد الاطلاع على مضامين هذه الدراسات السابقة، وما أفرزته من نتائج وقضايا منهجية وبحثية تبين لنا مدى أهمية هذه الدراسات وإفادتها لنا في دراستنا الحالية، ويتجلى ذلك واضحا من خلال تركيزها على بعض الأبعاد والجوانب المنهجية العامة التي تخدم موضوعنا، فكل الدراسات ركزت على مسببات الصراع التنظيمي داخل التنظيم من منظورات متباينة سوسيو -ثقافية- تسييرية- وايدولوجية، وسلوكية ترتبط بنفسية العمال وهو ما يتفق في الكثير من جوانبه مع ما قمنا بمعالجته في هذه الدراسة، كما أن التساؤلات والفرضيات التي طرحها هذه الدراسات أفادتنا في تشكيل بعض المفاهيم والمؤشرات الواقعية التي ساعدتنا في اشتقاق وصياغة الفرضيات، فضلا على إثارتها لبعض الجوانب المنهجية والإحصائية التي أمدتنا ببعض القوالب والطرق المعتمدة في معالجة الجانب الميداني، علاوة على إفادتنا بالخلفية التصورية والنظرية التي تبنتها في تفسير الظاهرة مجال البحث.

## 7- المقاربة السوسيولوجية ومحاولة صياغة نموذج للتقارب النظري.

### 1.7. المقاربة السوسيولوجية:

يشير الباحث ناصر قاسمي في كتابه - التحليل السوسيولوجي- إلى أن الباحث الذي يكتفي بالاعتماد على مقارنة نظرية واحدة، ويعتبر تعدد المقاربات خطأ منهجيا في وقت سابق، فإنه تفكير وطرح منهجي خاطئ تجاوزته الدراسات المنهجية والسوسيولوجية الجديدة التي تقر: أن اكتفاء الباحث بمقاربة واحدة يعطيه تحليلا أحاديا وبالتالي يفقده معالجة الظاهرة من جوانبها المتعددة. بناء على هذا التوضيح، فإننا نؤكد اتفاقنا مع هذا الطرح الذي قدمه قاسمي؛ على اعتبار أن المواضيع السوسيولوجية تتميز باتساعها وتشعبها، فالموضوع الواحد قد يحمل الكثير من الأبعاد والدلالات الاجتماعية والسياسية والنفسية والتربوية والقانونية... الخ.

ونتيجة لكل ما تقدم؛ وبالاكتكام إلى ما طرحته الإشكالية البحثية من أبعاد وأطر نظرية يبدو لنا جلياً مدى تعدد المقاربات النظرية التي عالجت موضوع دراستنا الموسوم " بدراسة سوسيو-تحليلية لدراسة العوامل السوسيو ثقافية للعمال وعلاقتها بالصراع التنظيمي "ومن الواضح أن هذا الموضوع يتركز على جملة من المرجعيات الفكرية والمقولات والقضايا والمفاهيم والمدلولات، التي تعكس أطره المرجعية والتنظرية التي شكّلت متغيراته. وعلى هذا النحو يمكننا الاعتماد على تطبيق المقاربات النظرية المتعددة المداخل، التي نعتبرها المقاربة المناسبة، الشيء الذي يجبرنا على العمل بدقة على تحقيق مبدأ الانسجام في التحليل بين المقاربات التي نعتمدها في تحليلنا وتفسيرنا للظاهرة قيد الدراسة وفقاً للمقاربة المتعددة المداخل وفي هذا السياق اعتمدنا:

**أ- التحليل أو المدخل الثقافي:**

اعتمدنا على هذا النوع من المقاربات السوسيولوجية في تحليل الخلفية الثقافية للعمال المرتبطة بسلوكهم وأفعالهم داخل التنظيم، على اعتبار أن الخصائص الثقافية كمسبب رئيسي لحدوث الصراعات التنظيمية فهي التي توجّه سلوك العامل وتصرفاته في البيئة التنظيمية التي يخضع فيها إلى مختلف الممارسات والتعاملات المختلفة التي يمكن تفسيرها وفقاً للخلفية الثقافية لجماعات العمل داخل التنظيم، وللتدليل واقعي على اعتمادنا على هذه المقاربة نشير إلى مختلف المؤشرات التي قمنا بتحديددها في صياغتنا للفرضية الفرعية الثانية ومنها: الأخلاق المهنية- الاختلاف في العادات والتقاليد- الاختلاف في القيم- الاختلاف في المستوى الثقافي- نمط اللغة وطريقة الحوار مع العمال- التباين الثقافي الناتج عن المنطقة السكنية للعمال .

**ب- التحليل الخلدوني:**

قمنا كذلك بالاعتماد على المقاربة الخلدونية في تحليل الصراعات التنظيمية التي تحدث في المؤسس على اعتبار أن الخلدونية تركز على الكثير من المفاهيم الهامة في تفسير السلوك التنظيمي للعامل، فمثلاً نجد بعض المؤشرات الواقعية التي اعتمدنا عليها في صياغتنا للفرضية الأولى المرتبطة بالخصائص الاجتماعية للعامل المسببة للصراع ومنها: صراع العصبية المتلاحمة- الصراع الناتج عن القرابة ولحمة الدم- الخلفية الإيديولوجية للعامل- الاختلاف في العرق بين العمال الأجانب والمحليين بالمؤسسة- طبيعة العلاقة بين الموظفين الجدد والعمال القدامى. الاختلاف في منطقة السكن البدو- الحضر ونشوء الصراع بالمفهوم الخلدوني، فالمتمعن في هذه المؤشرات يجدها تتفق إلى حد كبير مع مطارحات التحليل الخلدوني للعوامل المسببة للصراع إما على امتلاك المنصب والسلطة أو صراع المصالح والمكتسبات بين ذوي الشأن والجاه والتي نعتبرها كمفاهيم مركزية في النظرية الخلدونية.



ج- المدخل الماركسي الحديث: قمنا بالاعتماد على هذا المدخل بدرجة أكثر على اعتباره يركز على مقولات ومفاهيم أساسية جديدة للطرح الماركسي تفسر العلاقات الاجتماعية للعمال داخل التنظيم، ويركز هذا المدخل على فكرة أساسية تلخص في كون أن المسيطرون والفاعلون اليوم ليس هم من يملكون وسائل الإنتاج ورأس المال كما كان في تاريخ التصور الماركسي القديم، ولكن ظهرت مفاهيم ومتغيرات أكثر حداثة تُفسّر طبيعة العلاقات المهنية، كأصحاب السلطة والنفوذ والمهندسون المتعلمين واختفت الطبقة الكادحة المعدومة التي لا تتوفر على المستوى العلمي وبهذا فقد ظهرت جماعات عمالية مغايرة تحمل فكر وإيديولوجية وسوسيولوجية وثقافية ونفسية مختلفة، كجماعات المصالح والضغط، التي تؤثر في سلوك العمال والعلاقات الاجتماعية والمهنية (قاسمي، 2017، ص. 166)، وهو ما نحاول تفسيره من منظور سوسيولوجي-صراحي في الدراسة الميدانية

#### د- محاولة صياغة نموذج للتقارب النظري:

بناءً على مضامين هذه المقاربات السوسيولوجية التي قمنا بالاطلاع عليها، بنظرة مدققة ومعالجتها من خلال التفحص في المفاهيم والمقولات النظرية التي اعتمدتها في تحليل وتفسير العلاقات الاجتماعية، وأنماط التفاعل البشري في المنظمة، الذي يتشكل عنه الصراع التنظيمي بأبعاده ودلالاته، إن التمعن في تركيب ودلالات هذه المفاهيم والمقولات المرتبطة بالمدخل الثقافي والأنثروبولوجي والماركسي الجديد، قادنا إلى صياغة نموذج للاقترب النظري، ينظر للعلاقة القائمة بين هذه المقاربات على أنها مترابطة في منطلقاتها التصورية والفكرية وتأخذ بعين الاعتبار، مبدأ التناسق والتكامل والصراع؛ وهذا يؤشر على العلاقات التبادلية والتأثيرية بين مكونات ومفاهيم وعناصر المقاربات السوسيولوجية التي تهدف لإيجاد توليفة نظرية أو - التقاء وتمقّص عضوي نظري. ووفق هذا التصور؛ يمكننا القول أن هذه المفاهيم والمقولات الفكرية للمقاربات السوسيولوجية- المشار إليها- قد وقّرت لنا الأطر والخيوط المعرفية للتحكم أكثر في ديناميكية ظاهرة الصراع التنظيمي وتعدد أبعاده البحثية ومن منظورات ثقافية، أنثروبولوجية وماركسية جديدة، ومحاولة تضيق الزاوية البحثية التي ترتبط بالتقارب النظري، وبالتالي إمكانية التحكم أكثر في ضبط وتحديد هذه المفاهيم والمقولات والمتغيرات التي ترتبط بدراستنا وفق منظورات التحليل المتعدد المداخل لظاهرة الصراع التنظيمي.

## إجراءات الدراسة الميدانية:

### 8- منهج الدراسة:

1-8- تحديد نوع المنهج: لغرض تحقيق الأهداف التطبيقية للدراسة، وما تقتضيه من إجراءات منهجية صارمة ويهدف الاقتراب أكثر من ملامسة الواقع المحلي للمؤسسة المحلية الجزائرية بكل دلائلها وتجلياتها، فقد قمنا بالاعتماد على المنهج الوصفي..

2-8- تبرير الاعتماد على هذا المنهج: قمنا باستخدام المنهج الوصفي نظرا لملائمته لطبيعة دراستنا الوصفية ؛ وأهدافها؛ وبمعنى أدق قمنا بالاحتكام الى هذا النوع من المناهج تماشيا مع الكيفية التي صيغت بها الإشكالية والفرضيات؛ علاوة على استقراء وطرق الأطر النظرية والبحوث السابقة لتجليات ظاهرة الصراع التنظيمي من منظور سوسيو- ثقافي تحليلي يستند في الأساس على تتبع وتحليل الظاهرة في المؤسسة الجزائرية بصورة وصفية والتعبير عنها كميما وكيفيا عن طريق جمع المعلومات عنها والتعليق عليها، وتحليلها ثم إخضاعها إلى عملية التفسير بناء على الواقع الميداني وما أمدتنا به مختلف الإجراءات المنهجية التي اعتمدنا عليها والتي نعتبرها كأدوات وطرق منهجية أساسية للمنهج الوصفي: كالملاحظة والمقابلة وخصائص العينة المبحوثة وغيرها

9- حدود الدراسة: اقتصرت الدراسة الحالية على عينة من المبحوثين العاملين بمديرية الإدارة العامة بالمؤسسة المينائية بولاية سكيكدة، خلال سنة: 2024/2023.

### 10- عينة الدراسة ونوعها:

اقتصرت دراستنا الميدانية فقط على المبحوثين العاملين بمديرية الإدارة العامة والبالغ عددهم 90 مبحوثا وبالتالي يجبرنا هذا التحديد على اختيار نسبة نعتقد أنها ممثلة للمجتمع الكلي وهي 30 بالمائة بحسب طبيعة تجانس وتباين مجتمع البحث الذي نعتقد أنه متباين من حيث الخصائص الثقافية والاجتماعية النفسية وتطبيق القاعدة الثلاثية تحصلنا على مجموع 27 مبحوثا.

10-1- كيفية اختيار العينة: قمنا بالاحتكام في اختيار عينة الدراسة الى القوائم الاسمية للعمال ونظرا لعدم حضور جميع العمال بشكل منتظم، اضطررنا الى توزيع الاستمارات عشوائيا على العمال الذين يدخلون ضمن القائمة الاسمية خلال الدراسة الميدانية، والذين يقومون بالإمضاء اليومي في سجل الحضور، عن طريق السحب بدون إرجاع حتى نتمكن من استرجاع جميع الاستمارات.

10-2 نوع العينة: اعتمدنا على نوع العينة العشوائية الطبقية، وهذا تماشيا مع خصائص مجتمع البحث بالمؤسسة المينائية - مديرية الإدارة العامة- وحسب الفئات الوظيفية التي يتكون

منها وهي 3 طبقات رئيسية موزعة حسب العدد كالتالي: (إطارات 5، أعوان تحكم 7، أعوان تنفيذ 15) بالمديرية العامة، أما العشوائية فقمنا باختيار المفردات في كل طبقة بشكل عشوائي، أين قمنا بتوزيع الاستثمارات على العمال الذين صادفناهم أيام إجراء الدراسة الميدانية- كما أشرنا أعلاه-وبعدها قمنا باختيار المفردات عشوائيا بما يتناسب مع العدد المحدد من كل طبقة.

#### 10- أدوات جمع البيانات الميدانية للدراسة:

##### 10-1- الاستمارة:

تؤكد الكثير من الأدبيات المنهجية أن أداة الاستمارة تعتبر الوسيلة الأكثر تحليلا وتدقيقا في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية، وبناء عليه فقد قمنا بالاعتماد عليها بصفة أساسية حيث احتوت الاستمارة على ثلاثة محاور:

- المحور الأول: محور البيانات الشخصية كالجنس والسن، المستوى العلمي، المنطقة السكنية الخلفية الإيديولوجية- نوع اللغة المستعملة- الفئة الوظيفية.

- المحور الثاني: يرتبط بالفرضية الإجرائية الأولى والتي مفادها: نتوقع أن هناك اختلافات كبيرة في الخصائص الاجتماعية للعمال تساهم في خلق الصراعات التنظيمية. - المحور الثالث: يرتبط بالفرضية الإجرائية الثانية والتي مفادها. نتوقع أنه فعلا هناك ثمة العديد من الخصائص الثقافية للعمال تعتبر بمثابة الأسباب الحقيقية في زيادة الصراعات التنظيمية؟ - المحور الرابع: يرتبط بالفرضية الإجرائية الثالثة والتي مفادها: نعتبر الخصائص السيكلوجية للعمال بمثابة الأسباب الواقعية فعلا لحدوث الصراعات التنظيمية؟

وبناء على المؤشرات التي استدللنا بها إجرائيا وواقعيا للتحقق من صدق أو نفي الفرضيات؛- كما أشرنا إليها في صياغة الفرضيات- قمنا بصياغة أسئلة الاستمارة بناء عليها، وعلى هذا النحو فقد تضمنت استمارة البحث 25 سؤالاً موزعاً بين أسئلة مفتوحة، أسئلة مغلقة، أسئلة مغلقة مفتوحة وبناء على هذه الأسئلة قمنا بإدراج عناوين الجداول الإحصائية، وذلك بهدف الحصول على النتائج المحصل عليها من الميدان وبالتالي التأكد من طبيعة وجود علاقة بين المتغيرين أو عدم وجودها، وقد اعتمدنا على حساب معامل التوافق والارتباط هاذين المعاملين بالنظر إلى تناسبهما مع فرضيات الدراسة ذات المتغيرات الاسمية التي يعبر عنها بالنسبة والتكرارات المتوالية.

10-2- تقنية المقابلة: حاولنا كذلك تطبيق تقنية المقابلة كأداة مساعدة فقط في هذه الدراسة ولم تكن أداة رئيسية مثل تقنية الاستمارة على اعتبارها تساعد مجتمع البحث في الإدلاء بأرائهم بكل راحة، وعلى هذا الأساس فقد قمنا بمقابلة الأطراف التي نعتقد أنهم يفيدوننا في الموضوع أكثر -

دون الآخرين- وبالتالي قمنا بإجراء مقابلة مع إطارات من ذوو الخبرات الطويلة، يعملون بالمديرية العامة لاعتقادنا أنهم يفيدوننا بخبراتهم وتجاربهم ودرايتهم لظاهرة الصراع والخلفية السوسيو-ثقافية للعمال الجدد والقدامى.

**10-3- تقنية الملاحظة:** قمنا بتطبيق أداة الملاحظة في الجولات الاستطلاعية، لذلك اقتصرنا فقط على بعض الملاحظات البسيطة، حول مدى توفر بعض المؤشرات الواقعية التي يمكن ملاحظتها والتي أشرنا إليها في مؤشرات الفرضيات حول متغير الخلفية السوسيو-ثقافية والنفسية للعمال وعلاقتها بظاهرة الصراع التنظيمي، وفي هذا السياق حاولنا عن طريق الملاحظة، التأكد من مدى وجود اختلافات ثقافية واجتماعية بين العمال أثناء تأدية أعمالهم في إطار جماعي – فرق العمل- وإمكانية حدوث الصراعات بينهم وغيرها من الملاحظات ذات الارتباط الوثيق بالموضوع.

**11- أساليب تحليل البيانات الميدانية:**

**11-1 أسلوب القراءة الكمية للجداول:** قمنا من خلال استخدامه بترتيب وتصنيف المعطيات الميدانية عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية وتمثيلها في جداول بسيطة ومركبة - 11-2 أسلوب التحليل السوسيولوجي: من خلاله قمنا باستنطاق الأرقام والنسب المئوية وتحويلها إلى تحاليل وقضايا لها مدلولاتها والسوسيولوجية.

**11-3 أسلوب المعالجة الإحصائية:** قمنا بالاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية في معالجه المعطيات المتحصل عليها من واقع الدراسة الميدانية حساب التكرارات والنسب المئوية- اعتمدنا على حساب معامل التوافق C ، وقمنا بحسابه بهدف التأكد من وجود علاقة بين المتغيرين أو عدم وجودها، وبحسب من قيم كا<sup>2</sup> وقمنا بحساب معامل التوافق وكاي تربيع وفق المعادلتين التاليتين (المختار محمد إبراهيم، 2005، ص.126).

$$C = \frac{\sqrt{2k}}{\sqrt{2k+n}} \quad \text{مع} \quad \frac{2(k-n)}{n} = 2k$$

## 12- نتائج الدراسة الميدانية:

جدول رقم (01): توزيع المبحوثين بناء على الخصائص الاجتماعية وحدوث الصراعات التنظيمية حسب

الجنس:

الجنس	الصراع مع النقابة	الصراع مع جماعات المصالح	الصراع مع الإدارة	الاحتجاجات	المجموع
ذكر	5	4	8	0	17
	29,42%	23,53%	.0547%	0,0%	100,0
أنثى	4	4	2	0	10

100,0	%0.0	20,0%	40,0%	40,0%	
27	0	10	8	9	المجموع
100,0	0,0%	37,03%	29,63%	33,34%	

تؤكد المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (01) والمرتبطة بتوزيع المبحوثين حسب الخلفية الاجتماعية حسب الجنس وأشكال الصراعات التنظيمية، أن أغلب أفراد العينة والبالغ عددهم 17 مبحوثاً من أصل 27 مبحوث، من جنس الذكور يمتلكون خلفيات اجتماعية ترتبط بطبيعة علاقتهم الصراعية مع مختلف الفاعلين بالمؤسسة حيث نجد 8 مبحوثين بنسبة 47.05 بالمائة، منهم من جنس الذكور و2 من جنس أنثى بنسبة 40.0 أنثى يواجهون صراعاً مع الإدارة و5 من جنس ذكر بنسبة 29.42 بالمائة و4 مبحوثين من بالمائة من جنس أنثى يواجهون صراعات مع النقابة، وإلى جانبهم نجد عدد من المبحوثين من كلا الجنسين والبالغ عددهم 8 % يُقرّون أنهم يصطدمون مع جماعات المصالح بمديرية الإدارة العامة، واللافت للانتباه أننا لم نسجل ولا عدد من المبحوثين له خلفية اجتماعية تعرض على الاحتجاجات.

من خلال التمعن في المدلولات الرقمية التي أفرزها هذا الجدول، واستنطاقها يتضح لنا جلياً أن أغلب أفراد العينة نجدهم في علاقات صراع حادة مع الإدارة؛ ولعل هذا ما يؤثر على عدم استقرار العلاقات الوظيفية بين العمال والإدارة وهذا راجع بحسب المقابلات مع المبحوثين إلى الخلافات حول الترقية والتعويضات، والمنح التي يحرم منها العمال بطرق إقصائية وغير موضوعية وهو ما يزيد من حدة الصراعات بينهما، حتى وإن قاموا بالاتصال مع النقابة لإيصال انشغالاتهم ومشاكلهم إلى الإدارة فإن هذه الأخيرة – النقابة – تتماطل في إيصال هذه المطالب العمالية، ولعل هذا ما يؤثر على عدم ثقة العمال في النقابة والتكاسل في الدفاع عن مصالح العمال داخل المؤسسة، وبتقريبنا أكثر من المبحوثين من خلال إجراء المقابلات أكدوا لنا أن النقابة بالمؤسسة لا تستمع إلى مطالب وشكاوي وتطلّعات العمال في الكثير من الأحيان، ولا تسمح لهم بتوسيع دائرة التشاور معهم، وهو ما يزيد من حدة التوترات والصراعات، وتقوم فقط بالاستجابة لمطالب العمال بناء على علاقات المصالح والقربا، ولكننا في المقابل كشفنا لنا بعض الآراء للكثير من العمال – كما هو واضح أعلاه- عن عدد من الحقائق كانت دون توقعاتنا؛ ولعل أهمها ما صرح به بعض المبحوثين بقولهم " المؤسسة قاع أداوها أصحاب المصالح عندهم علاقات مع الدولة " "المؤسسة يتحكمو فيها"، وهذه تعابير لها دلالة تؤثر على أن هؤلاء المبحوثين من كلا الجنسين لهم خلفيات سوسيو-ثقافية على سمعة المؤسسة وواقعها تفر بوجود جماعات المصالح بالمؤسسة تمتلك أساليب –الفك والربط- وتعتمد فقط على إستراتيجية اللف والدوران في قضاء مصالحها

فقط، وتحاول ربط علاقات المصالح مع أصحاب القرار بالمؤسسة معتمدين في تحقيق ذلك على مختلف آليات - الخبث الاجتماعي والتنظيمي-مقابل هذه الآراء نجد آراء متناقضة تماما لفئة النساء الذين يجدون صعوبة في الاتصال برئيس المؤسسة إلا عن طريق الإضراب فقط، لأنهم ليس لهم علاقة بجماعات الضغط، وهو ما عبّر عنه المبحوثين من فئة الإناث، وأقرروا بأنهم يلجأون إلى القيام بالإضرابات والاحتجاجات بهدف حل مختلف الأزمات التي تلاحقهم وخاصة في حالة تعمد الإدارة حجب الكثير من المعلومات على فئة الإناث- دون غيرهم- على اعتبارهن لا يطالبن بحقوقهن إلا في حالات نادرة جدا، على عكس الرجال، وهذا ما يتفق مع ما أفرزته الكثير من الدراسات السوسيولوجية التي أقرت أن حاجيات الإناث والرجال تختلف بطبيعتها، بحسب درجة الطلب، فالإناث عادة ما تكون مطالبهن واضحة وغير معقدة ويرضون بالظروف المناسبة المحيطة بالعمل، على عكس الرجال الذين نجدهم يرفعون سقف المطالب ولا يرضون بالظروف المحيطة بالعمل، وخاصة من ناحية الأجر.

رقم جدول (02) توزيع المبحوثين حسب علاقة الخصائص الثقافية وحدث الصراعات حسب المستوى

المستوى العلمي	الاختلاف في التقاليد	الاختلاف في القيم	الاختلاف في المستوى الثقافي	الاختلاف في اللغة حسب منطقة السكن	المجموع
جامعي	4	4	2	2	12
	33,33%	33,33%	16,66%	16,66%	100,0%
ثانوي	3	2	3	3	11
	27,27%	18,18%	27,27%	27,27%	100,0%
متوسط	1	1	0	2	4
	25,0%	25,0%	0,0%	50,0%	100,0%
المجموع	8	7	5	7	27
	29,62%	25,92%	18,51%	25,92%	100,0%

توضح المعطيات الكمية الواردة في الجدول رقم (02) والمرتبطة بتوزيع المبحوثين حسب الخصائص الثقافية وحدث الصراعات التنظيمية حسب المستوى العلمي، أن أغلب المبحوثين والبالغ عددهم 12 من أصل 27 مبحوثا منهم 4 بنسبة 33,33% بالمائة يقرون أن الاختلاف في التقاليد والقيم كأحد المسببات الرئيسية لحدث الصراعات، وإلى جانبهم نجد 4 مبحوثين آخرين بنسبة 16.66% بالمائة على التوالي من الجامعيين كذلك يؤكدون أن الاختلاف في المستوى الثقافي واللغة المستعملة بمثابة العوامل المؤدية للصراعات، وإلى جانب هؤلاء نجد نفس الرأي المتقارب

تماما لـ 11 مبحوث وكلهم من فئة المستوى الثانوي يقرون كذلك بنفس الرأي ويرجعون سبب الصراع يرتبط بالاختلاف في المستوى الثقافي والتقاليد إضافة إلى المنطقة السكنية واللغة المستعملة، وأخيرا نجد 4 مبحوثين بنسبة متفاوتة من فئة المتوسط منهم مبحوثين بنسبة 50 بالمائة يرجعون سبب الصراع إلى نمط اللغة المستعملة والمنطقة السكنية.

وباستنطاقنا للمعطيات الكمية المتعلقة لهذا الجدول، يتضح لنا أن هناك اتفاق كبير بين المبحوثين- الجامعيين وذوو المستوى الثانوي- في العوامل الثقافية المسببة للصراعات التنظيمية بالمؤسسة، وهو ما عبّر عنه أغلب أفراد العينة في هذا الجدول من فئة الجامعيين، ولعل هذا ما يفسر أن فئة الجامعيين مدركة جدا لمدى دور الاختلافات في التقاليد والقيم بين العمال وعلاقتها بالصراع وهو ما أكدته لنا أحد المبحوثين بقوله: أن القيم العمالية لها دور كبير في توجيه سلوك العامل نحو الصراع، وبتفحصنا أكثر لدلالة هذه القراءات الأولية يمكننا تفسير هذا التفسير لفئة الجامعيين على دور القيم والتقاليد في إحداث الصراع، كون هذه الخصائص تسمح بتشكيل أفكار ومعتقدات بين العمال وتمنحهم مساحة أكبر من تبادل هذه الآراء والأفكار، - المحرصة على الصراع- وبالتالي إمكانية تكوين علاقات غير رسمية قد تخلق الإشاعات والنزاعات بالمؤسسة وتسمح بتشكيل قيم سلبية، تؤدي إلى الانسداد في الحوار مع الإدارة بالطرق الرسمية لتعارضها مع أهداف المؤسسة.

وفي مقابل هذه الآراء نجد آراء متقاربة نوعا ما لعدد قليل من أفراد العينة، والذين أقروا لنا أن الصراعات التنظيمية ترتبط أكثر بمدى الاختلافات في المستويات الثقافية ونمط اللغة المستعملة في الحوار بإيصال حيث أكدوا لنا من خلال المقابلات التي أجريت معهم أن الكثير الإطارات يمتلكون ثقافة ولغة خطاب تختلف كليا عن ثقافة العمال التنفيذيين وهو ما يخلق بؤر الصراع بينهم على اعتبار أن هؤلاء الإطارات لا يسمحون للتنفيذيين بالتعبير عن احتجاجاتهم وتقديم شكاوهم بطرح الأفكار ولعل هذا ما يفسر تزايد الكثير من الاختلافات والتباينات الثقافية حول طرق التسيير وإيصال الانشغالات ما يؤدي إلى خلق الصراعات التنظيمية

جدول رقم (03) توزيع المبحوثين حسب الخصائص النفسية وحدوث الصراعات حسب الفئة الوظيفية:

الفئة الوظيفية	الشعور بعدم القبول	اضطراب حب الظهور أمام المسؤول	شخصية العمال	الشعور بالتهميش الوظيفي	المجموع
إطار	1	0	1	3	5
	20,0%	0,0%	20,0%	60,0%	100,0%
عون تحكم	1	2	0	4	7

100,0%	57,14%	0,0%	28,57%	14,28%	
15	7	1	0	7	عون تنفيذ
100,0%	46,66%	6,66%	00,0%	46,66%	
27	14	2	2	9	المجموع
100,0%	51,85%	7,40%	7,40%	33,33%	

توضح المعطيات الكمية الواردة في الجدول رقم (03) والمرتبطة بتوزيع المبحوثين حسب الخصائص النفسية وحدوث الصراعات وفق نظر الفئة الوظيفية، أن أغلب المبحوثين والبالغ عددهم 15 مبحوثاً من أصل 27 % من أعوان التنفيذ بنسبة 46.66 بالمائة على التوالي يقرون أن الشعور بعدم القبول والتهميش من المسببات الأساسية للصراع، وهو ما أقره عدد من المبحوثين من ذوي المستوى الثانوي، ويضيفون فقط أن عامل حب الظهور أمام المسؤول كذلك يمكن أن يكون كسبب للصراع، وإلى جانبهم نجد 5 مبحوثين آخرين منهم 3 من الإطارات يؤكدون كذلك أن التهميش الوظيفي للعامل يؤدي إلى خلق الصراعات التنظيمية والمقدرة نسبتهم 60,0%. بناء على المعطيات الإحصائية الواردة في هذا الجدول رقم (3)، يتضح لنا أن هناك اتفاق كبير بين المبحوثين في نظرتهم للدور الكبير للتهميش الوظيفي وعدم القبول من طرف زملاء العمل في خلق الصراعات التنظيمية، وهو ما عبّر عنه أغلب أفراد العينة في هذا الجدول من فئة أعوان التنفيذ، ولعل هذا ما يفسر أن فئة التنفيذ يغلب على طابع عملهم العمل الميداني الذي يتطلب بذل مجهود بدني، ولا يسمح بتوسيع دائرة التشاور مع الإدارة حول المطالب والحقوق المشروعة وبالتالي نجد هذه الفئة تشعر بنوع من التهميش، ويمكننا تفسير هذا التهميش من خلال سياسة مديرية الميناء التي لا تُشركهم في اتخاذ القرارات، كما لا يتم تكليفهم بالمهام الأساسية ولا يؤخذ بأرائهم ولا تمنحهم المؤسسة مساحة أكبر من تبادل الآراء والأفكار، وبالتالي يشعرون أنهم عمال غير مقبولين في الوسط المهني ومنبوذين من قبل زملائهم من جهة، والإدارة من جهة أخرى. وهذا ما يقودنا إلى القول إن هذه الممارسات غير الموضوعية التي تمس بسيكولوجية العامل من الممكن أن تزيد من حدة الصراعات التنظيمية.

### 13- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة:

13-1- الاستنتاج الجزئي الخاص بالفرضية الأولى والتي مفادها: نتوقع أن هناك اختلافات كبيرة في الخصائص الاجتماعية للعمال تساهم في خلق الصراعات التنظيمية. حاولنا خلال هذه الفرضية الكشف عن مدى وجود اختلافات كبيرة في الخصائص الاجتماعية للعمال تساهم في خلق الصراعات التنظيمية؛ وتوقعنا من خلال هذه الفرضية وجود علاقات ارتباطية بين أبعاد



ومؤشرات الخصائص الاجتماعية وأبعاد ومؤشرات الصراع التنظيمي حسب الجنس، وهذا ما حاولنا معرفة واقعه وتجسّداته الميدانية في المؤسسة مجال البحث وذلك من خلال ما أمدتنا به مختلف الشواهد والدلائل الإحصائية التي أفرزتها الدراسة الميدانية، والتي قمنا باستنطاقها وإخضاعها للتحليل السوسيولوجي ونشير إليها من خلال النتائج التالية:

- أكدت النتائج المتوصل إليها حول هذه الفرضية أن غالبية المبحوثين يقرون بدرجة قوية بأن للخصائص الاجتماعية للعمال دور كبير في خلق الصراعات التنظيمية، ونعتقد أن هؤلاء يدركون جيدا مدى أهمية هذه الخصائص في التأثير على سلوك الأفراد داخل التنظيم، ومن أهم الخصائص الاجتماعية التي أكدوا لنا على تأثيرها بدرجة قوية على حدوث الصراعات إما مع الإدارة أو مع النقابة أو مع الجماعات المصلحية: طبيعة العلاقات الاجتماعية-العصبية-الخلفيات الإيديولوجية والصراع بين العمال الجدد والقدامى.

- دلت كذلك القراءات التحليلية المرتبطة بهذه الفرضية أن اغلب المبحوثين وبنسب معتبرة - كما أكدته معطيات التحاليل السوسيولوجية- يؤكدون أن الخلفيات الثقافية والاجتماعية للعمال تخلق نوع من التفاوت في الأفكار والاتجاهات والمعتقدات التي يسهم في خلق الصدامات والمناوشات والاحتقانات بين الفاعلين.

- توصلنا كذلك إلى نتيجة هامة إلى جانب هذه النتائج المشار إليها أن هناك نسبة معتبرة من المبحوثين يؤكدون أن العدوانية في سلوك العمال الناتجة عن سوء العلاقات المهنية مع النقابة وتعطل إيصال انشغالاتهم للإدارة ساهم بشكل كبير في حدة الصراعات التنظيمية، وتؤكد لنا من خلال هذه النتيجة - كما مر معنا- أن النقابة ت في إيصال انشغالات ومطالب العمال.

- توصلت الدراسة إلى أن أغلب أفراد العينة من جنس الذكور ومن حاملي الشهادة الجامعية يؤكدون أن مسببات الصراع يمكن أن ترتبط بتناقض الخصائص الاجتماعية والوظيفية للعمال وبالتالي التعارض مع أهداف المؤسسة.

وتأسيسا على كل ما تقدم؛ وفي ضوء ما أمدتنا به مختلف الشواهد والدلائل الإحصائية علاوة عما وضّحته القراءات السوسيولوجية حول هذه الفرضية - كما مر معنا في الجداول- والتي حاولنا من خلالها التقرب أكثر من ملامسة الواقع الميداني للدراسة- مديرية الإدارة العامة بالمؤسسة المينائية- وفهم واقع الظاهرة المدروسة بكل أبعادها ودلالاتها، وبالنظر لما أسفرت عنه وأفرزته المعالجات الإحصائية المحسوبة في الجداول الإحصائية؛ يمكننا القول بأن الفرضية الإجرائية الأولى قد تبث صدقها الإمبريقي إلى حد كبير بمعنى : نتوقع أن هناك اختلافات كبيرة في الخصائص الاجتماعية للعمال تساهم في خلق الصراعات التنظيمية.

13-2- الاستنتاج الجزئي الخاص بالفرضية الثانية والتي مفادها: نتوقع أن هناك اختلافات كبيرة في الخصائص الاجتماعية للعمال تساهم في خلق الصراعات التنظيمية. تطرقنا من خلال هذه الفرضية إلى محاولة الكشف عن مدى وجود اختلافات كبيرة في الخصائص الثقافية للعمال والتي اعتبرناها بمثابة المسببات الأساسية لحدوث الصراعات التنظيمية حسب المستوى العلمي، وهذا ما حاولنا معرفة وتشخيص الواقع الميداني في المؤسسة مجال البحث وذلك من خلال ما أمدتنا به مختلف الدلائل الكمية التي أفرزتها الدراسة الميدانية والتي قمنا باستنطاقها وإخضاعها لتحليل السوسيولوجي ونشير إليها من خلال النتائج التالية:

- أكدت النتائج المتوصل إليها حول هذه الفرضية أن أغلب المبحوثين يقرون أن للخصائص الثقافية للعمال دور كبير في خلق الصراعات التنظيمية، ونجد هؤلاء يبررون أقوالهم من خلال المقابلات التي أجريت معهم أن للبعد الثقافي أهمية كبيرة في التأثير على سلوك الفاعلين داخل التنظيم، ولعل أهم الأبعاد الثقافية التي أكدوا لنا مدى تأثيرها على السلوك البشري: القيم- العقائد-الخلفيات الإيديولوجية – اللغة...الخ.

- أفصحت كذلك المعالجة التحليلية المرتبطة بهذه الفرضية عن نتيجة كانت – دون توقعاتنا- وهي نفس النتيجة – المشار إليها في الفرضية الأولى- حيث عبر أغلب المبحوثين وينسب معتبرة – كما أكدته معطيات الجداول الإحصائية- يؤكدون أن للخلفية الثقافية والاجتماعية للفرد يمكن أن تخلق نوع من التباين في طرق التفكير والتصورات والمعتقدات سواء بين العمال والإدارة أو بين العمال وجماعات المصالح أو بين العمال والنقابة وبالتالي حدوث الصراع الوظيفي والهيكلية .

- أفرزت لنا كذلك الدراسة عن نتيجة هامة والتي اتفق عليها أغلب المبحوثين سواء إطارات أعوان تحكم وأعوان تنفيذ ترتبط بمدى الاختلاف في التقاليد والقيم بين العمال يفرز نوع من التداخل في الأعمال والأنشطة وخاصة عند تعدد المستويات التنظيمية واختلاف وجهات النظر بين العمال التنفيذيين والإطارات وبالتالي حدوث الصراع.

- توصلت الدراسة إلى أن أغلب أفراد العينة من عمال التنفيذ يؤكدون أن مسببات الصراع يمكن أن ترتبط بالاختلافات في المستوى الثقافي ونمط اللغة المستعملة، فالكثير من العمال المتحدثون باللغة الفرنسية يختلفون تماما عن العمال المعربون علاوة على الاختلافات في الأنماط الثقافية والسلوكيات الشخصية الناتجة عن تباين المنطقة السكنية للعمال.

وبناء على كل ما تقدم؛ وفي ضوء ما أفرزته مختلف الشواهد الإحصائية علاوة عما وضحته القراءات السوسيولوجية حول هذه الفرضية - كما مر معنا في الجداول- والتي حاولنا من خلالها التقرب أكثر من ملامسة الواقع الميداني للدراسة- مديرية الإدارة العامة بالمؤسسة المينائية-

يمكننا القول بأن الفرضية الإجرائية الأولى قد تبث صدقها الامبريقي إلى حد كبير بمعنى: نتوقع أنه فعلا هناك ثمة العديد من الخصائص الثقافية للعمال تعتبر بمثابة الأسباب الحقيقية في زيادة الصراعات التنظيمية. -

13-3- الاستنتاج الجزئي الخاص بالفرضية الثالثة والتي مفادها: نعتبر الخصائص السيكولوجية للعمال بمثابة الأسباب الواقعية فعلا لحدوث الصراعات التنظيمية؟

حاولنا من خلال هذه الفرضية الكشف عن بعض الخصائص النفسية المرتبطة بالعمال بمثابة المسببات الواقعية للصراعات التنظيمية، وهذا ما حاولنا معرفة واقعه وتجلياته الميدانية في المؤسسة مجال البحث والتي أسفرت لنا عن النتائج التالية:

- أكدت النتائج المتوصل إليها والمرتبطة بمختلف الدلائل الإحصائية التي أفرزتها الدراسة الميدانية والتي قمنا باستنطاقها وإخضاعها للتحليل السوسولوجي أن غالبية أفراد العينة من كل الطبقات العمالية إطارات- تحكم وأعوان تنفيذ يقررون أن التهميش الوظيفي وعدم تقبل العامل داخل جماعة العمل يزيد من حدة الصراعات التنظيمية، وهذه النتيجة نعتبرها منطقية إلى حد كبير بالنظر إلى المكونات السيكو-ثقافية لأفراد العينة وتأثيرها على سلوكهم.

- توصلت كذلك الدراسة إلى أن أغلب أفراد العينة من فئة أعوان التنفيذ لديهم مواقف سلبية من الإطارات بالمديرية العامة للمؤسسة، وهذا راجع حسب ما استقيناه من واقع الدراسة الميدانية إلى أن هذه هؤلاء المبحوثين بالرغم من اختلاف مستوياتهم العلمية مع فئة الإطارات العاملين بالإدارة العامة إلا أنهم مدركون للتهميش الوظيفي الذي يعانون منه، وهو ما يشعروهم بانخفاض الروح المعنوية وعدم الولاء للمؤسسة

- وأكدت لنا النتائج المتوصل إليها في هذا السياق- النتيجة السابقة- أن العمال التنفيذيين بالرغم من انخفاض روحهم المعنوية إلا أنهم صرحوا لنا بأقوال كانت دون - توقعاتنا- حيث أشاروا إلى أن التهميش الوظيفي والرفض من طرف الإطارات يسبب لهم الكثير من العواقب النفسية والجسمية: كالإحباط والخوف من المستقبل وأحيانا التفكير في مغادرة المؤسسة.

- أكدت كذلك النتائج التي توصلنا إليها أن بعض المبحوثين من مختلف فئة الإطارات يؤكدون أن للصراع جوانب ايجابية، وهذا راجع حسب نتائج الدراسة إلى كون هؤلاء المبحوثين لديهم تكوين أكاديمي، حيث أكدوا لنا أن الصراعات التنظيمية يمكن أن تكون بمثابة المسببات الفعالة لخلق التحفيز والإبداع وتشخيص الكثير من المشكلات التنظيمية التي كانت مخفية في حالة الاستقرار الوظيفي، وهذه النتيجة نعتبرها منطقية الى حد كبير وفقا للمنظور الحديث الذي ينظر للصراع على أنه عامل ايجابي وفعال في المنظمات الحديثة.

وتأسيساً على كل ما تقدم؛ وفي ضوء ما أفرزته مختلف الشواهد الإحصائية علاوة عما وضحته القراءات السوسيولوجية وواقع الدراسة الميدانية- مديرية الإدارة العامة بالمؤسسة المينائية- يمكننا القول بأن الفرضية الإجرائية الثالثة قد تبث صدقها الإمبريقي إلى حد كبير بمعنى: نعتبر الخصائص السيكولوجية للعمال بمثابة الأسباب الواقعية فعلاً لحدوث الصراعات التنظيمية.

- النتيجة العامة للدراسة: من إفرازات المعطيات الميدانية والقراءات التحليلية علاوة على ما أمده بنا واقع المؤسسة، يمكننا القول بأن الفرضية العامة والتي مفادها: يرتبط حدوث الصراع التنظيمي ارتباطاً وثيقاً بطبيعة الشرح والاختلافات في الخصائص السوسيو-ثقافية والنفسية للعمال قد تحققت إلى حد كبير.

#### 14: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

أشرنا في الفصل الأول إلى عدد من الدراسات السابقة، التي عنيت بدراسة موضوع الصراع التنظيمي، وحاولنا التعقيب عليها، كما وضحنا النقاط الأساسية التي أفادتنا بها في دراستنا الراهنة، هذه الأخيرة التي توصلنا من خلالها، إلى عدد من النتائج العامة والجزئية والتي تقترب في جزء منها وتبتعد في جزئها الآخر، عن نتائج الدراسات السابقة.

وفي هذا السياق خلصت دراستنا الحالية، إلى عدد من النتائج التي أقرت في مجملها بمدى ارتباط الصراع التنظيمي بمدى الاختلافات الثقافية والاجتماعية والنفسية للعمال وهو ما يتفق مع نتائج دراسة دراسة صلاح عنتر في دراسته " الصراع في المؤسسة الاستشفائية" أين توصل إلى ربط تزايد ظاهرة الصراعات التنظيمية بمدى وجود الاختلافات في الخصائص السوسيو-ديمغرافية للعمال كالاختلاف في الجنس والمستويات التعليمية والثقافية بين الشباب والكهول، وهو ما أقرته كذلك دراسة الباحث رفيق قروي حول " علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية"، حيث أكد على أن المؤسسة، ترتبط بالبعد الاجتماعي للعمال وبالتالي نجده قد ربط تزايد ظاهرة الصراعات التنظيمية بطبيعة خصوصيات العمال في بعدها الاجتماعي والثقافي سواء ارتبط ذلك بالبيئة الداخلية أو الخارجية. وفي سياق مختلف تماماً لنتائج دراستنا نجد الدراسة التي قام بها الباحث، علي غربي حول "العلاقات الصناعية في مجتمع المصنع"، حيث توصل إلى عدد من النتائج التي تختلف كلياً مع نتائج دراستنا الراهنة، حيث نجده ربط حدوث الصراعات التنظيمية بالعوامل المادية وليس بالخلفيات السوسيو-ثقافية للعمال، وخاصة انخفاض الأجور والظروف الفيزيكية الصعبة المحيطة بالعمل.

15- التوصيات والاقتراحات العامة للدراسة: تفرض علينا هذه الدراسة التي نعالج من خلالها الأبعاد السوسيو-ثقافية للعمال وتأثيرها على حدوث الصراع التنظيمي في الأخير أن نضع جملة من التوصيات والاقتراحات العامة؛ التي من الممكن أن تفيد المؤسسات المنشغلة بالبحث عن المشكلات التنظيمية، ومن أهم هذه التوصيات:

■ العمل على عقد اجتماعات دورية مع رؤساء المصالح بالمديرية العامة للمؤسسة المينائية بهدف توعيتهم بكيفية التعامل مع الصراعات العمالية ومعالجتها بالطرق العقلانية المناسبة.

■ القيام بفتح حوار صريح ومباشر بين الأطراف المتصارعة يقوم به رئيس المديرية العامة بهدف التواصل مع العمال بصورة مباشرة، وبالتالي إمكانية التوصل إلى حلول إيجابية تساهم في حل المشكلات المهنية، وإعطاء الفرصة للجميع لتقديم البدائل المناسبة.

■ العمل على التطبيق العملي لأساليب إدارة الصراعات التنظيمية وخاصة:

- أسلوب التوفيق بين الأطراف المتنازعة عن طريق، التقرب أكثر من فهم مشاكلهم مع زملائهم وهل لهذه المشكلات علاقة بالخلفيات الثقافية والاجتماعية والنفسية لهم.

- أسلوب التجنب كذلك على اعتباره أسلوب فعال وخاصة في معالجة المشكلات التي لا تستدعي أصلا الصراع، وبالتالي العمل على تجاوزها.

- يمكن كذلك الاعتماد على أسلوب المجابهة عن طريق اللقاءات المباشرة ومحاولة فهم مصادر الصراعات التنظيمية بين العمال.

■ العمل على مراعاة الخصائص الثقافية والاجتماعية للعمال في تعاملاتهم المهنية من دون تمييز بين القيم الثقافية والاجتماعية والعرق والجنس والمنطقة السكنية والتي يتمكن من خلالها العمال من المحافظة على انسجام النسق والتقليل من الصراع السلبي.

■ القيام بدورات تدريبية مكثفة عن طريق الاستعانة بكفاءات بشرية مقتدرة على تعديل سلوكهم ومحاولة تكييف ثقافتهم الاجتماعية مع الثقافة التنظيمية..

■ الاستماع لمطالب العمال التنفيذيين والبسطاء وتوسيع دائرة التشاور معهم، وبالتالي إمكانية تفادي شعورهم بالتهميش وعدم القبول في المؤسسة.

■ على رؤساء المصالح السماح للعمال بالتعبير عن خصائصهم الثقافية عن طريق توسيع شبكة الاتصالات معهم وبالتالي التعرف أكثر على شخصيتهم ومعتقداتهم.

■ ضرورة إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية للعمال ومنح مختلف المنح والامتيازات بطرق عادلة تفاديا للإصابة ببعض الأمراض المهنية- السيكوباتية-. الناتجة عن الصراعات والمناوشات في مجال العمل.

■ تحسين العلاقات المهنية وتفعيل قنوات الاتصال بين العمال على اختلاف مستوياتهم الوظيفية والتعليمية على اعتبار أن طبيعة العمل في المؤسسة المينائية ذا طابع وظيفي متبادل أو يتسم بنوع من - الاعتماد المتبادل - كما تؤكد نظرية البنائية الوظيفية وبالتالي إمكانية تبادلي الصراعات السلبية

- العمل كذلك على تطبيق خطوات عملية واجتماعات يقوم بها مدربين مختصين في التحفيز وعلم النفس الإيجابي، الهدف منها تحويل التنافس السلبي إلى تنافس ايجابي بين العمال عن طريق العمل بالمكافأة كمنح التريصات بالخارج وتقديم الامتيازات والترقيات.

- خاتمة:

بعد معالجتنا لموضوع دراستنا الموسوم ب: الخصائص السوسيو-ثقافية والنفسية للعمال وعلاقتها بالصراع التنظيمي، بالتركيز على أهم الأبعاد والدلالات المعرفية المرتبطة بالموضوع وإحاطتنا بمختلف جوانبه النظرية والميدانية؛ اتضح لنا حقيقة أن ظاهرة الصراع التنظيمي عُولجت وفق مقاربات سوسيولوجية عديدة بدءاً بالمقاربات الكلاسيكية كالمقاربة الخلدونية والماركسية وصولاً إلى تجسيدات الموضوع من خلال الدراسات السابقة، والتي عالجتها ظاهرة الصراع من منظورات متباينة في سياقها الاجتماعي والتنظيمي علاوة على استعمالها لمختلف الدعائم والعناصر التحليلية والمفاهيم التي اعتمدتها، في سياق تطورها السوسيولوجي- والتي توصلنا من خلالها إلى محاولة مناقشة نتائج الدراسة في ضوءها،

وانطلاقاً من هذه الأطر النظرية للموضوع. حاولنا صياغة المشكلة البحثية وما طرحته من تساؤلات وفرضيات والتي توقعنا من خلالها وجود ارتباطات بين أبعاد الخصائص السوسيو-ثقافية للعمال، والصراعات التنظيمية بمختلف أبعادها ودلالاتها.

ووفق هذا المنظور، ثم الاعتماد على إستراتيجية منهجية، حاولنا من خلالها اعتماد الإجراءات المنهجية المناسبة؛ ومن خلال تقصي مدى تجسد أبعاد ومؤشرات متغيرات الدراسة علاوة على محاولتنا تفريغ المعطيات الميدانية وتكميمها وتحليلها تحليلًا سوسيولوجيًا، مع حساب بعض معاملات الارتباط، والتوافق وتوصلنا بعدها إلى العديد من النتائج ولعل أهمها:

- فتح باب الحوار مع العمال الذين لهم اختلافات في خصوصياتهم الثقافية لتفادي حدوث الصراعات التنظيمية.

- العمل على فهم سيكولوجية العمال وظروفهم المهنية والأسرية، تفادياً لوقوع الصراعات. - توصلنا إلى دور الخصائص الاجتماعية التي ترتبط بالتنشئة الاجتماعية للعمال دور كبير في ظهور الصراع، وبالتالي نقترح ضرورة العمل على تحديد دور كل عامل والجماعة العمالية التي يعمل

معها، بمعنى يمكن للعمال الذين ينتمون إلى منطقة سكنية واحدة وخاصة عمال الجهة الغربية بدائرة القل، منفصلين على العمال الذين يقطنون بمدينة سكيكدة، نظرا للاختلافات الكبيرة في الخصوصيات الثقافية والسلوكية وأنماط اللباس واللغة المستعملة فكلها عوامل تساهم في زيادة حدة الصراعات، كما أفرزته الدراسة الميدانية.

- وبالتالي نقترح من إفرازات هذه النتائج سياسات عملية ترتبط بتعديل السلوك العمالي حسب طبيعة القيم الثقافية، التي تربى عليها العامل ومحاولة تكييفها مع المحيط المهني الذي يعمل فيه. وفي الأخير، لا يسعنا إلا أن نقول، أننا بالرغم من دراستنا لظاهرة الخلفيات السوسيو-ثقافية والاجتماعية والنفسية المرتبطة بحدوث الصراع التنظيمي، نؤكد أننا لم نعالج إلا جانباً واحداً فقط من أبعاده المتعددة، ولكن على الأقل حاولنا تغطية بعض هذه الأبعاد، في حدود الإمكانيات المادية والبشرية والزمنية المتاحة لنا، وعليه فإن البحث في موضوع سوسيولوجيا الصراع وارتباطاته بالخلفيات الثقافية والاجتماعية للعمال يبقى قائماً ومستمراً، في ضوء تعدد الرؤى وأساليب التفكير لدى الباحثين.

## قائمة المراجع:

- الشايب ممتاز. (2013). الصراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي والثانوي الحكومية في مدينة دمشق، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، المجلد 11 العدد 1.
- العميان محمود سلمان. (2005)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- النيرب عبد الله محمد. (2008). العوامل النفسية والاجتماعية المسؤولة عن العنف المدرسي في المدرسة الإعدادية كما يدركها المعلمون والتلاميذ في قطاع غزة، رسالة ماجستير في الإرشاد النفسي، الجامعة الإسلامية غزة.
- باشري نفيسة محمد وآخرون (2017)، السلوك التنظيمي، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- جلدة سامر. (2009)، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع
- زايد، مراد. (2012): الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات، الجزائر، دار الخلدونية للنشر والتوزيع - المختار محمد، إبراهيم. (2005). أسس تحليل البيانات في علم الاجتماع. القاهرة: دار الفكر العربي
- زرفاوي آمال. (2014). أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين، دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل بسكرة مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع التنظيم، جامعة محمد خيضر بسكرة قسم العلوم الاجتماعية.
- غربي علي. (1989). العلاقات الصناعية في مجتمع المصنع دراسة سوسيولوجية للعلاقة بين الصراع الصناعي والتسيير الاشتراكي للمؤسسات بالشرق الجزائري رسالة دكتوراه مقدمة بجامعة القاهرة.
- قندوز منير. (2022). الخلفية السوسيو-ثقافية لمروجي المخدرات، مقال منشور بمجلة الجامع للدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد 7- العدد (1).
- كاظم حمود، خضير. (2002). السلوك التنظيمي، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.