

تفسير السلوك التنظيمي في إطار الفعل الاجتماعي داخل المؤسسة - دراسة ميدانية بجامعة المسيلة -

أ. ميادة خاوي
جامعة المسيلة ، الجزائر

الملخص:

ينطوي السلوك التنظيمي على دراسة السلوك في المواقف التنظيمية , ودراسة المنظمة ذاتها وأيضاً دراسة التفاعل بين السلوك الإنساني و المنظمة من ناحية وتفاعل المنظمة مع البيئة من ناحية أخرى , وبالتالي حتى نتمكن من فهم السلوك البشري و تفسيره فلا بد أن نفهم ونبحث عن الخصائص المميزة لشخصية الأفراد المتواجدين فيها بصفتهم كيانات فردية يتميزون بدرجة من الاستقلالية عن بعضهم البعض ، كما خلصت الدراسة إلى أن علاقات التضامن و التفاعل التي يبين أفراد عينة الدراسة سواء كانت أفقية أو عمودية تشتد أو تضعف حسب الإنتماءات الظرفية للفاعل.

Abstract:

involves organizational behavior on the study of behavior in organizational positions, the study of the organization itself and also study the interaction between human behavior and the organization on the one hand and the interaction of the organization with the environment on the other hand, and therefore in order to understand human behavior and its interpretation, we must understand and look for the characteristics who's the character of individuals in their capacity as individual entities are characterized by a degree of independence from each other. The study also concluded that the solidarity and interaction that built the study sample, whether horizontal or vertical or weaken much as situational affiliations of active relationships.

مقدمة :

يتحدد السلوك الفردي للعاملين في أي تنظيم بمجموعة من العوامل تتمثل في مفاهيم الدوافع والحوافز لدى الفرد، ومستوى إدراكه وتصوره للأمور التي يحسها ويرها ويسمعها، وكذلك بالاتجاهات والقيم التي اكتسبها، أو تربي عليها خلال سنوات التنشئة الاجتماعية وما يصاحبها من خبرات، ومن أكبر التحديات للمنظمات هو إشكالية إدارة مواردها البشرية بكفاءة وفعالية، وذلك أن العوامل

الاقتصادية والقانونية لا تنفرد بالتأثير في واقع المؤسسات بل توجد بجانبها عوامل بشرية اجتماعية ونفسية لا تقل عنها أثر في تنظيم علاقات العمل وتوجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق الأهداف.

فعندما نتعرض لدراسة الفرد وسلوكه خارج إطار شخصيته المحضة, فإننا نتكلم عن الفرد في الجماعة أو في تفاعل دائم ومستمر معها, وهنا نخرج من دراسة السلوك في إطار الشخصية إلى دراسة السلوك في إطار الجماعة ومن ثم يتغير الموضوع والمنهج, كما يشير إلى ذلك الأستاذ محمد مهدي بن عيسى في بحثه حول ثقافة المؤسسة : فالذي يصر على دراسة سلوك الفرد في علاقته بالجماعة انطلاقاً من قوانين ومفاهيم تخص سيكولوجية الفرد , فإنه يقوم بعملية اختزال وبتنوع للواقع المدروس , ويفعل كما يفعل العالم الكيميائي الذي يدرس الماء انطلاقاً من خصائص الهيدروجين أو خصائص الأكسجين متناسياً أن الماء إن كان مادة مكونة منهما إلا أنها تختلف عنهما, فدراسة السلوك الاجتماعي انطلاقاً من الدافعية المطلقة التي تأخذ فقط المعايير الداخلية للفرد وضوابط الحاجة من ميول ورغبات ذاتية وشخصية فإنه يتجاهل دور وقوة تأثير التفاعل الاجتماعي على تحديد أو تغيير وتوجيه السلوك البشري.

اولا - المدخل الموضوعي للدراسة:

1- الإشكالية :

إن فهم السلوك البشري و الفعل الاجتماعي داخل المنظمة أو في إطار الفعل الاجتماعي المنظم و الهادف كان ولا يزال محل تجاذب نظري و متنوع لكل منها منطلقاته و تصوراته, فكل البحوث و الدراسات في مجال العلوم الاجتماعية, إما تهتم بالبنية أو النسق من أجل الوقوف على الميكانيزمات و الضوابط التي تحكمه أو تهتم بالسلوك أو الفعل سواء كان فردي أو جماعي وذلك لفهم و تفسير أسباب إخفاقاته و نجاحاته و الوقوف على العوامل التي تتحكم فيه من أجل التأثير فيها و توجيهها في الإتجاه الذي يخدم الأهداف المقررة, فأخذ المنظمة من وجهة نظر الفعل الاجتماعي و الفاعلين يعني البحث في الكيفية التي يفهم بها هؤلاء الفاعلين المشاكل والعوائق التي تجابههم والحلول التي يتصورونها و الوسائل التي يستعملونها, وعلاقات التضامن التي يرونها من أجل ضمان الحلول الناجعة و الفعالة لهذه المشاكل المطروحة عليهم أي البحث عن محددات السلوك والفعل الاجتماعي داخل المنظمة وعليه جاءت تساؤل الدراسة كالتالي:

- ما هي درجة الاستقلالية التي يتمتع بها كل فرد داخل المؤسسة في علاقته بالنسق التنظيمي القائم ؟

- ما هو الأساس الذي يوجه سلوك الأفراد وأفعالهم داخل المؤسسة ؟

2- الفرضيات :

- السلوك الأفراد هو في الواقع الأمر فعل يترجم إستراتيجيتهم انطلاقا من موارد وعوائق وضعيتهم التنظيمية.

- السلوك الأفراد ما هو في الحقيقة إلا حالة من التضامن من أجل تحقيق الهدف الذي هم موجودون من أجله في المؤسسة.

3- أهمية وأهداف الموضوع:

جاءت الدراسة الحالية كمساهمة متواضعة في مجال البحث العلمي , لتلقي جانبا من الضوء على كل من السلوك و الفعل الاجتماعي, هاته العلاقة التي تطرح إشكالات كبيرة للدراسة في حقل العلوم الاجتماعية. كما نلاحظ من خلال موضوع الدراسة و المتمثل في تفسير السلوك التنظيمي في إطار الفعل الاجتماعي داخل المؤسسة , هذا لمعرفة و البحث عن طبيعة مختلف التفاعلات التي تحكم العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة و بالتالي إعطاء تفسير لبعض السلوكات التي تحدث داخل المؤسسة.

-نضيف إلى ذلك تزويد المكتبة الجزائرية بدراسات تتناول الفعل الاجتماعي كمحدد لتفسير السلوك , وذلك لسد بعض من الفراغ الناتج عن قلة الدراسات المحلية في هذا المجال.

4- تحديد المفاهيم:

السلوك التنظيمي: يتميز السلوك الذي يقوم به الفرد أو يؤديه, بكونه ذا مصادر وتأثيرات داخلية وأخرى خارجية فأى سلوك يتمتع بالخصائص الملتنصقة بالإنسان ككائن عاقل ومفكر, حيث يتأثر في حركاته وسلوكاته بأسباب مؤثرة في توازنه في لحظة زمنية معينة, في ظروف بيولوجية وسيكولوجية , ضمن المحيط الذي يعيش فيه و الأسباب المؤدية إلى اضطراب توازنه, كنظام معقد قد تكون داخلية أو خارجية, الأولى شعور بالنقص, أو حاجة إلى القيام بتصرف معين لإعادة التوازن الداخلي , أما الثانية فتظهر مع تغير في الظروف الخارجية ولزمن معين.⁽¹⁾

فالسلوك يتعدد حسب المحيط الذي يوجد فيه الإنسان , والزمن والسن والإمكانات النفسية والجسدية والاجتماعية التي يتوفر عليها.

التعريف الإجرائي: السلوك التنظيمي, هو سلوك العاملين في أماكن العمل والذي يضم سلوك كل من الفرد والجماعة, والتفاعل مع العمليات التنظيمية, كما تستخدم المعرفة المستمدة من العلوم السلوكية قصد التحسين من مستويات الفعالية التنظيمية⁽²⁾, إذ تنطوي دراسة السلوك التنظيمي على دراسة التفاعل بين السلوك الإنساني والمنظمة من ناحية وتفاعل المنظمة مع البيئة الخارجية من ناحية أخرى.⁽³⁾

الفعل الاجتماعي: يعتبر ماكس فيبر Max Weber أول رواد علم الاجتماع, الذي كرس له مجالا كبيرا في نظريته السوسيولوجية, يعرف الفعل الاجتماعي على أنه "يتضمن كل أنماط السلوك

الإنساني طالما أن الفاعل أو القائم به يضيف على فعله معنى ذاتيا⁽⁴⁾, نستنتج من هذا التعريف , أنه لا يعتبر فعلا اجتماعيا السلوكات العفوية أو اللاشعورية أو السلوكات التي لا يستطيع القائمين بها أن يعطوا لها معنى أو تفسيرا ذاتيا , لأنها سلوكات لا تدخل في نطاق و مجال التفاعل الاجتماعي و سلوكات لا تأخذ بعين اعتبار الآخرين أو ليس موجه نحو الآخرين وعليه فالباحث في علم الاجتماع لا يكفي بملاحظة ما يفعله الآخرين بل عليه أن يفهم المعاني الحقيقية و الخفية التي وراء السلوك والتي يقصدها صاحبها, أما تالكونت بارسونز T.Parsons فقد أعطى أهمية كبيرة ومحورية للفعل الاجتماعي رغم أنه لم يهتم به مباشرة كما فعل ماكس فيبر, لكن من خلال تحليله للنسق الاجتماعي , قام بوضع تصور واضح ودقيق له يدل على مدى استفادته من الأطروحات التي سبقته حول هذا الموضوع, خاصة عند كل من ماكس فيبر و باريتو, وحتى دور كايم, غير أن تحديده لمفهوم الفعل الاجتماعي لا يختلف كثيرا عن المفهوم السابق إلا في بعض النواحي فالفعل الاجتماعي عنده يشير " إلى كل أشكال السلوك البشري التي تحركها وتوجهها المعاني الموجودة في دنيا الفاعل, وهي معاني يدركها الفاعل وستدماجها في ذاته, والفاعل يمكن أن يكون فردا أو جماعة أو تنظيما أو حتى مجتمع".⁽⁵⁾

أما دوركايم, يرى أن الفعل الاجتماعي , "يتمثل في طرق العمل والتفكير والإحساس الخارج عن إرادة الأفراد وتمارس عليهم ضغطا خارجيا"⁽⁶⁾

مفهوم المؤسسة:

لغة المؤسسة جمعية أو معهد أو شركة أسست لغاية اجتماعية أو خيرية أو علمية أو اقتصادية.⁽⁷⁾

اصطلاحا يعتبر هيربرت سيمون, أن المؤسسة أو المنظمة , نظام متوازن يتلقى مساهمات في صورة رأس مال وجهد , ويقدم بالمقابل عوائد لهذه المساهمات , ومن بين العائدات و الفوائد , صنف عددا من الحوافز المادية وغير المادية بدءا من الجرد إلى المراكز أو المناصب ومنها الترقية وغيرها.⁽⁸⁾

الجامعة الجزائرية: تعتبر الجامعة الجزائرية , مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الذمة المالية وهي تخضع لوصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .

5- الدراسات السابقة:

- دراسة هوفستاد Hofsted, حول الثقافة وعلاقتها بالسلوك التنظيمي: التي تعتبر الأكثر ثراء في مجال العلاقة بين تطبيقات الإدارة والثقافة الوطنية, من خلال الأبحاث التطبيقية , التي أجريت على مجموعة من الشركات متعددة الجنسيات , المتواجدة في 53 بلد مختلف وأنه بالرغم من إدارة الإدارة في إتحاد نفس التطبيقات الإدارية على مستوى مختلف المنظمات, إلا أنها لم تحقق

النتائج المرجوة, وذلك لاختلاف تفسيرات الأفراد وفق مدركاتهم, فقد اختلفت النتيجة من بلد إلى آخر , باختلاف الثقافة الوطنية ,وعليه توصل الباحث إلى أن العملية الإدارية تحكمها أربعة متغيرات .

- **البعد الهرمي (أ والبعد التدريجي)** ويعرفه Hofsted على أنه البعد الذي يكون فيه الشخص الأقل سلطة أكثر تقبلا للمساواة باعتبارها عاديا, **عدم التأكد** (أو عدم اليقين), يعكس هذا المتغير درجة الاضطراب في المجتمعات, **درجة الفردية** فالدول الصناعية تمثل مؤشر قوي للفردية.

- **درجة الذكورة** بين Hofsted أن الفروقات بين المجتمعات التي تقبل بالمشاركة المتكافئة في الوظائف الاجتماعية بين الرجال والنساء وتلك التي تفضل الأدوار الرجالية , فالنوع الأول نجد فيها العمال يهتمون كثيرا بظروف العمل , وجو المرح بين الزملاء , كما يهتمون كذلك بالتكوين, أما في الحالة الثانية, نجد أن الأجر والنجاح الفردي, أكثر قيمة في هذه المجتمعات كما توصل هوفستاد إلى نتيجتين هامتين هما:

- إبراز أبعاد الاختلافات الثقافية من دولة إلى أخرى وتحديد نطاق التميز الثقافي وأثره .
- مناقشة مبدأ النسبية في نظريات الإدارة وارتباطها بالخلفيات الثقافية للأفراد التي تؤثر على نظرتهم للأشياء وبالتالي سلوكهم في المنظمة .

- **دراسة بن عيسى محمد المهدي تحت عنوان: ثقافة المؤسسة** دراسة ميدانية للمؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر حالة بايب غاز غرداية , رسالة مقدمه لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع 2005/2004. وتبعاً لذلك يثار تساؤل المشروع -ماهي طبيعة الأطر و النماذج الثقافية المتنبأة من طرف مختلف الفاعلين المتواجدين داخل المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تلعب دور الموجه لسوكاتهم أو أفعالهم و تحدد مواقفهم المختلفة؟

- هل هذه السلوكات و الأفعال الاجتماعية التي تتحكم فيها الأطر المرجعية و النماذج الثقافية متطابقه و متماشية مع مقتضيات العقلنة الاقتصادية التي تتطلبها هذه الأنواع من التنظيمات الاقتصادية المنتجة للتنمية و التقدم؟ ما طبيعة التفاعل الذي يحكم مختلف الفاعلين سواء كانوا أفراد أو جماعات؟ هل هو صراع, نزاع, تكامل؟ إذ يمكن تلخيص بعضا من النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يتعلق بطبيعة التفاعلات التي تحكم العلاقات الاجتماعية سواء كانت إفقية أو عمودية, ماهي في الحقيقة لإحالة من التآلف و التانس التي تشتد و تضعف حسب الانتماءات الظرفية , وليس علاقات التضامن من أجل تحقيق الهدف الاقتصادي الذين هم موجودون من أجله في المؤسسة.

أما عن مدى الإستفادة من هذه الدراسات فلقد ساعدتني في بلورت مشكلة الدراسة , كما ساعدتني في ضبط و صياغة فرضيات الدراسة الحالية, كما أفادتني في إختيار المنهج المناسب للدراسة وكذا في تصميم إستمارة البحث , كما إستفدت من هذه الدراسات السابقة في تحديد المتغيرات التي يمكن التركيز عليها بالإضافة إلى نوع و وسائل البحث التي يمكن إختيارها .

و فضلا عن ذلك فقد استفدت من نتائج هذه الدراسات السابقة في تحليل بيانات الدراسة و مقارنة نتائج هذه الدراسات بنتائج الدراسة الحالية.

ثانيا - المدخل النظري للدراسة:

1- الفعل الاجتماعي وموجهاته في النظرية السوسيولوجية :

إذا كان علماء النفس اتفقوا على أن السلوك هو موضوع الدراسة السيكولوجية, واختلفوا حول الدوافع التي تحكمه وتحدده , نستطيع أن نقول نفس الشيء بالنسبة لرواد علم الاجتماع بحيث أن الفعل الاجتماعي أحد الوحدات الدراسية والتحليلية الرئيسية في النظرية السوسيولوجية, إلا أن نقاشهم واختلافاتهم كانت تدور حول طبيعة و مضامين توجهات هذا الفعل أي تحديد العوامل التي تلعب الدور الفاصل والنهائي في تحديد أو توجيه الأفراد بصفتهم فاعلين اجتماعيين, أمام المواقف التي تطرح نفسها عليهم , فالإجابة التي قدمتها النظرية السوسيولوجيا, لهذا الموضوع تتحصر حسب وجهة نظرنا في أربعة اتجاهات رئيسية كبرى هي :

1- الاتجاه النفعي الذي يرى بأن السلوك أو الفعل الاجتماعي تحكمه المنفعة الخاصة.

2- الاتجاه الوضعي الذي يرى أن الفعل الاجتماعي يحدد المعتقدات والقيم الوضعية .

3- الاتجاه القيمي الذي يرى أن الفعل توجهه الاختيارات القيمية .

4- الاتجاه الإيديولوجي الذي يرى أن الفعل تقوده الأيديولوجية .

ثم ينتقل النقاش في النظرية السوسيولوجية , بعد تحديد طبيعة موجهات الفعل إلى تحدي طبيعة هذا الفعل من حيث أنه عقلائي أو غير عقلائي, منطقي و غير منطقي, واعي أو غير واعي.

- **المنفعة والفعل الاجتماعي** : إن الاتجاه النفعي كحركة فكرية كانت أحد الإفرزات التي

أنتجتها الثورة الفرنسية التي اندلعت في 1789 , والتي كان تأثيرها على المجتمع الأوربي بكامله, ولذا نجد أن جميع المفكرين على مختلف تخصصاتهم الفكرية والمذهبية , قد تأثروا بهذا المبدأ فأنتجوه وطوروه في كل أعمالهم سواء في الاقتصاد أو السياسة أو علم الاجتماع , أو علم النفس , ولكن كان لكل منهم تصوره الخاص به , فمنهم من أسقطه على السياسة ومنهم على الاقتصاد , ومنهم من جعله أحد قوانين الفلسفة العقلية التنويرية الحديثة التي تمجد العقل والفرد, فمبدأ النفعية يفسر السلوك مهما كان شكله سياسي أو اقتصادي أو اجتماعي , على أساس سعي الفرد أو الأفراد وراء تحقيق مصالحهم الذاتية والشخصية وبذلك فهم يختارون الوسائل التي تضمن لهم هذه المصلحة الخاصة والشخصية فكان لهذا التصور ضربة قاطعة للتصورات التي كانت تنتظر لسلوك الأفراد انطلاقا من سعيهم وراء تحقيق القيم السائدة , والمتمثلة في قيم الديانة المسيحية الكاثوليكية على وجه الخصوص , والقيم التي أرادت أن تكرسها الطبقة الإقطاعية , الذي يقوم على مبدأ المكانة والانتماء , عوض القدرة على الانجاز والفعل ولهذا يشير قولدر A.Gouldner "أن الثورة الفرنسية قد خلقت طبقة وسطى , طورت

مبدأ المنفعة في صراعها ضد المعايير الإقطاعية و الإدعاءات الأرستقراطية للنظم القديمة البالية. حيث كانت حقوق الفرد تحدد من خلال المكانة والطبقة التي ينتمي إليها... وليس في ضوء الإنجاز⁽⁹⁾،

- **سبنسر وتصوره للفعل الاجتماعي:** في الحقيقة أن هربرت Spencer لم يتعرض للفعل الاجتماعي، في نسقه النظري كوحدة أساسية للتحليل لكن نستخلص ذلك من خلال تصوره للمجتمع والآليات التي تحكمه، وأهميته بالنسبة لموضوع الفعل الاجتماعي فقط، في تصوره القائم على مبدأ المنفعة، الذي تحكمه سلوكات الكائن الحي داخل المجتمع، إذ تنطلق نظرة سبنسر Spencer للمجتمع، انطلاقاً من المماثلة بينه وبين الكائن العضوي، غير أن هذه المماثلة ليست كاملة و كلية، فإذا كانت الأجزاء التي تكون الكائن العضوي تؤدي دورها ووظائفها و أو اعتباراً من مصالح الكل، فإن الأفراد الذين يكونون المجتمع يؤدون دورهم ووظائفهم بدافع مصالحهم الشخصية، فالمصالح والمنافع الشخصية هي التي توجه السلوك وأفعال الناس داخل المجتمع كقيمه أساسية ووحيدة، غير أن هذه القيمة الموجهة لسلوك الأفراد تتطور بتطور نموذج المجتمع، حسب التصنيف الذي وضعه للمجتمع وهما: نموذج المجتمع العسكري و نموذج المجتمع الصناعي.

- **الفعل الاجتماعي عند ماكس فيبر:** يعتبر ماكس فيبر Max Weber من رواد علم الاجتماع الأوائل، الذي أعطى للفعل الاجتماعي حظه الأوفر من التحليل والدراسة، ونظر له على أنه يشكل الموضوع الأساسي لعلم الاجتماع، والوحدة الرئيسية للتحليل السوسيولوجي، من أجل الوصول إلى الفهم التفسيري Interpretative، أي الوصول إلى المعاني التي يعطيها الإنسان لسلوكه، وبذلك نقف على الدوافع الاجتماعية والثقافية التي تحكمه، فأهمية الفعل الاجتماعي بالنسبة للدراسة السوسيولوجيا، تضاهي نفس أهمية السلوك لدى المدرسة السلوكية، غير أن محتوى كل منها يختلف عن الآخر، فماكس فيبر Max Weber يعرف الفعل على أنه "يتضمن كل أنماط السلوك الإنساني طالما الفاعل يضيف على فعله معنى ذاتياً"⁽¹⁰⁾.

- **الفعل الاجتماعي عند فلرويدو باريتو:** وضع باريتو نظرية لتفسير السلوك البشري والمجتمع، تتميز باعتمادها على الفرد والسيكولوجيا البشرية في تفسير الفعل والتوازن الاجتماعي، لكونه يرى أن الغرائز والعواطف هي التي تتحكم في الأفعال والظواهر الاجتماعية والقوة الدافعة لهما، لم يفرق باريتو Pareto بين السلوك والفعل و الفعل الاجتماعي، والسلوك غير المنطقي ويرى أن الاستعدادات الغريزية هي التي تفسر العواطف والميكانيزمات العقلية للفعل الاجتماعي ودوافعه، وتضبط العلاقة بين الكائن العضوي والطبيعة، وعليه كلما كانت هذه الغرائز قوية، كلما زادت قدرة الكائن الحي على التكيف مع الواقع والمحيط الذي يعيش فيه، إذن فإن عملية التكيف سواء مع المحيط الطبيعي أو الاجتماعي هي فطرية أو غريزية لدى الكائن الحي، وهذه الغرائز حقيقة طبيعتها ثابتة في

البشر لا تتغير وموزعة بين أفراد المجتمع بشكل متفاوت كالذكاء والذاكرة... الخ , وهذا التفاوت الغريزي يؤدي بدوره إلى تمايز اجتماعي ونخبوي , لأن الأفراد الذين يملكون قدرة أكبر من هذه الغرائز يكون لديهم مستوى أكبر من غيرهم على التكيف مع الطبيعة بإبداعاتهم , وقدرة تأثيرهم على الآخرين. ويكون السلوك منطقيًا حسبه, "إذا استطاع أن يحقق غاية بطريقة موضوعية, وإذا كانت الوسائل المتبعة تتفق موضوعيًا مع هذه الغاية في إطار أفضل معرفة متاحة"⁽¹¹⁾

2- مفهوم السلوك التنظيمي:

هو سلوك العاملين في أماكن العمل والذي يظم سلوك كل من الفرد والجماعة، والتفاعل مع العمليات التنظيمية، كما يتم استخدام المعرفة المستمدة من العلوم السلوكية قصد التحسين من مستويات الفعالية التنظيمية⁽¹²⁾ ، ذلك أن دراسة السلوك التنظيمي تتطوي على دراسة التفاعل بين السلوك الإنساني والمنظمة من ناحية وتفاعل المنظمة مع البيئة من ناحية أخرى⁽¹³⁾ .

- **مستويات تحليل السلوك التنظيمي** : يتم تحليل السلوك التنظيمي وفق ثلاث مستويات، فردي وجماعي وتنظيمي , ولكل مستوى محدداته الخاصة به، وتجدر الإشارة إلى أن الباحثين اختلفوا في تصنيف المحددات وفق كل مستوى، حيث تركز الاختلافات بشكل أساسي في تصنيف المحددات وفق المستويين الجماعي والتنظيمي.3- نظريات في السلوك التنظيمي:

بالرغم من تعدد مراحل التطور التي مرت بها دراسة السلوك التنظيمي بداية من ظهور حركة الإدارة العلمية لتايلور, إلى ظهور المداخل الشرطية, إلا أنه يمكن أن نستعرض بعض العلامات المميزة في تطور فهم إدارة الأفراد .

- **نظرية العلاقات الإنسانية**: هذه النظرية تنظر للعامل باعتباره كائنًا إنسانيًا له مشاعر وأحاسيس وينفعل مع بيئة لعمل ومن ثم فإنه لتحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية المتمثلة في رفع الإنتاج مثلًا, لابد من إعادة الاعتبار للعنصر البشري, وذلك من خلال إحترام القيم التي يحملها والاهتمام بعناصر الاتصال والعلاقات الاجتماعية والمهنية الهابطة والصاعدة وعلى جميع الأصعدة.⁽¹⁴⁾

فبالرغم من أن تجارب الهاوثورن قامت أساسًا لدراسة تأثير العوامل المادية (مثل التهوية والإضاءة, فترات الراحة,...) على إنتاجية العاملين, إلا أنها اكتشفت أن تأثير العوامل الاجتماعية العلاقات الإنسانية, أكثر أهمية في التأثير على الإنتاجية.⁽¹⁵⁾

- **نظرية مكر يجور**: قدم **دوجلاس مكر يجور** في سنة 1920, كتابه "الجانب الإنساني للمنظمة" والذي أصبح أساسًا أو قاعدة فلسفية هامة لوجهة النظر الحديثة اتجاه الأفراد في المنظمات, وقد قام **مكر يجور** بتقديم مجموعتين متناقضتين من الفروض عن الطبيعة الإنسانية , فقد قامت نظرية (X) على السلبية المتشائمة ووفقًا لتفسير **مكريجور** تمثل الطريقة التي يدرك بها المديرون الأفراد

، كما قدم نظرية (y) وهي تتبنى نظرة أكثر حداثة وإيجابية تجاه الأفراد، فقد اعتقد مكر يجور أن المديرين يمكنهم تحقيق نتائج أفضل من خلال الآخرين إذا ما تم النظر إلى الأفراد باعتبارهم ملتزمين ومسؤولين ومبتكرين ولديهم طاقات ذاتية للعمل.⁽¹⁶⁾

- إدارة الجودة الشاملة: ظهرت حركة إدارة الجودة الشاملة، وحظيت باهتمام كبير من جانب الباحثين في الآونة الأخيرة كمفهوم حديث للإدارة، وتعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها التركيز على تحقيق رضا المستهلك من خلال النظام المتكامل لكل الأنشطة التي تقوم بها المنظمة، الإدارة، والأساليب الفنية، والتدريب، ويتم هذا من خلال التطوير المستمر للعمليات التنظيمية، بهدف الوصول إلى درجة عالية من جودة المنتج والخدمة.⁽¹⁷⁾

كما تسهم في تحقيق أهداف التطوير من خلال تحقيق مفهوم الرضا المهني والولاء، أين تبرز العلاقة بين المفهومين، فتطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال استخدام الإمكانيات البيئية المتوفرة يؤدي إلى التطوير التنظيمي والذي يترتب عنه تحسين الأداء التنظيمي بشكل يحقق الرضا، والذي ينتج عنه تحقيق الولاء التنظيمي، لذلك نستطيع اعتبار إدارة الجودة وسيلة من وسائل التطوير التنظيمي عن طريق تحقيق الولاء والرضا.⁽¹⁸⁾

- المدخل الشرطي: يشجع المدخل الشرطي المديرين على النظر للسلوك التنظيمي من خلال البيئة الموقفية، فلا توجد قاعدة محددة وثابتة تحدد متى أو أين يكون استخدام أو تطبيق أسلوب إداري مناسب، فمثلا لم يحدد المؤيدون للمدخل الشرطي النمط القيادي الأمثل، وقد أيد الباحثون في مجال السلوك التنظيمي المدخل الشرطي، لأنه يساعد على التعامل مع الأفراد والجماعات والمنظمات، أيضا فإن المدخل الشرطي، يرسل رسالة واضحة للمديرين يعني في مضمونها ضرورة قراءة ودراسة الموقف بعناية ثم إتباع المرونة الكافية لكي يستطيعوا تحقيق التكيف مع هذا الموقف.⁽¹⁹⁾

هكذا ينطوي المدخل الشرطي على استخدام وتطبيق الأساليب الإدارية وفقا لمدى اتساقها وتناسبها مع موقف معين، وهذا بدلا من محاولة الاعتماد على تطبيق طريقة مثلى، تطبق على جميع المواقف مهما اختلفت الظروف.

- نظرية الحاجات: أشهر منظر لهذه النظرية هو "ماسلو" A.H.Maslow، الذي أسس نظرية الحاجة، والتي لم تعد ضروريا من المتعة والإحساس، بل تحولت إلى ضرورة لحياة الإنسان، وأصلها ليس فيزيولوجيا أو غريزيا فحسب، ولكنه أيضا اجتماعي-ثقافي، هذه الحاجة (التملك، الاستهلاك...) تولد الحوافز والأسباب التي يتحرك الفرد ويتفاعل وفقها، ويؤكد "ماسلو"، أن هذه الحاجات المتسلسلة ليس على أساس أن الحاجة العليا لا تبرز غلا عندما تختفي الحاجة الدنيا، لكن الحاجات العليا (الارتقائية)، لا يمكن إشباعها إلا بعد إشباع الحاجات الدنيا (الإقتارية)⁽²⁰⁾.

ثالثا - الاطار الميداني للدراسة:

1- مجال الدراسة:

المجال المكاني : اقتصرت الدراسة الحالية على العاملين بكل من قسمي علم الاجتماع وقسم الفلسفة من أساتذة و إداريين بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
المجال الزمني : 01 مارس 2014 الى 30 مارس 2014.

2- العينة:

تعد العينة إحدى الدعائم الأساسية للبحث العلمي عامة والبحث الاجتماعي خاصة حيث أنها: " تسمح بالحصول في حالات كثيرة على المعلومات المطلوبة مع اقتصاد ملموس في الموارد البشرية والاقتصادية، وفي الوقت دون أن يؤدي ذلك إلى الابتعاد عن الواقع المراد معرفته".⁽²¹⁾
وتماشيا مع مقتضيات موضوع الدراسة والذي يهدف التعرف على محددات السلوك التنظيمي العامل بالمؤسسة الجامعية بالمسيلة، تم اختيار العينة العشوائية البسيطة، والتي نراها تتناسب مع دراستنا :و هي معاينة يتم فيها أخذ عينة بواسطة السحب بالصدفة من بين مجموع عناصر مجتمع البحث.⁽²²⁾ حيث تم اخذ نسبة 50% من كلا القسمين، فكان حجم العينة 33 مفردة موزعة كالتالي:
قسم علم الاجتماع :14 مفردة , قسم علم النفس: 13 مفردة , الإدارة :6 مفردات.

3- منهج الدراسة:

للقيام بأي بحث علمي منظم لا بد من الاعتماد على منهج معين، وإتباع خطوات منهجية للوصول إلى نتائج علمية موضوعية ودقيقة، فالمنهج هو " الأساليب والمداخل المتعددة للباحث التي يستخدمها في جمع البيانات اللازمة في بحثه، والتي يصل من خلالها إلى نتائج أو تفسيرات أو تنبؤات".⁽²³⁾ ، ولما كان الهدف من موضوع دراستنا الكشف عن محددات السلوك داخل التنظيم، ارتأينا أن أنسب منهج يمكن تناول الدراسة من خلاله، هو المنهج الوصفي، الذي يساعد على التوصل إلى معرفة دقيقة لعناصر الظاهرة أو الحالة المدروسة سواء في وصفها الفيزيقي أو خصائصها المادية أو المعنوية. لأنه يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها ويعبر عنها تغييرا كيميا أو تعبيرا كيميا، فالأول يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطيها وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى⁽²⁴⁾.

4- تقنيات الدراسة:

الاستمارة: تعتبر الاستمارة تقنية مباشرة للتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد، وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية⁽²⁵⁾. وقد تم بناء الاستمارة وفقا للتساؤلات المطروحة في إشكالية البحث، و تضمنت 25 سؤالا، احتوى المحور

الأول على البيانات الشخصية لوصف عينة الدراسة من حيث الجنس والرتبة المهنية والأقدمية في العمل، ممثلة في الأسئلة، من السؤال رقم 01 إلى السؤال رقم 08.

أما المحور الثاني والممثل بالأسئلة، من السؤال رقم 9 إلى رقم 13 والتي تضم مجموعة أسئلة حول الدافعية للعمل لدى للمبحوث، ومن السؤال رقم 14 إلى السؤال رقم (25)، أسئلة حول طبيعة علاقات العمل. وقد روعي في بناء الاستمارة التسلسل المنطقي للأسئلة وسهولة تحديد الإجابة الملائمة للسؤال، والتقليل من عدد أسئلة البحث لمستوى لا يخل بمتطلبات البحث من جهة ولا يدفع المبحوث للملل والتشتت الذهني من جهة أخرى، ونشير إلى أنه تم توزيع 33 استمارة ، في الفترة الزمنية الممتدة من 2014/03/15 إلى 2014/03/20.

5- عرض وتفسير نتائج الدراسة:

خصائص عينة الدراسة:

الجدول رقم (1) : توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	17	51.51%
أنثى	16	48.48%
المجموع	33	100%

من خلال التحليل الإحصائي للمبحوثين حسب متغير الجنس ، يتضح لنا جليا أن عينة البحث تتكون من نسبة 51.5% من الذكور، و 48.5% بنسبة إناث. حيث شملت عينة الدراسة 14 أستاذ من قسم علم الاجتماع بنسبة 42.4%، و 13 أستاذ من قسم علم النفس بنسبة 39.4%، و 6 عمال إدارة من كلا القسمين بنسبة 18.2% .

الجدول رقم (2): توزيع مفردات العينة حسب طبيعة العمل

طبيعة العمل	التكرار	النسبة المئوية
تدريس	24	72.7%
إدارة	6	18.2%
معا	3	9.1%
المجموع	33	100%

كما توضح النتائج الإحصائية للعينة المدروسة حول طبيعة العمل، أن 6 مفردات وبنسبة 18.2% طبيعة عملها داخل القسم الإداري، و 24 مفردة بنسبة 72.7% تعمل بالتدريس، في حين 3 مفردات وبنسبة 9.1% طبيعة عملها الإدارة والتدريس معا .

الجدول رقم (3): يبين توزيع مفردات العينة حسب الجنس و الأقدمية

المجموع	25-20	20-15	15-10	10-5	5-1	لأقدمية الجنس
17 %100	1 %5.88	1 %5.8	4 %23.52	5 %29.41	6 %35.29	ذكر
16 %100	0	0	1 %6.25	10 %62.5	5 %31.25	أنثى
33 %100	1 %03.	1 %3.03	5 %15.15	15 %45.45	11 %33.33	المجموع

من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه نلاحظ من خلال الاتجاه العام للجدول، أن نسبة 54.45% بالنسبة لفئة 10-5 سنوات أقدميه ، حيث كانت الصدارة لجنس الإناث بنسبة 62.5% مقابل 29.41% عند الذكور تليها الفئة 5-1 سنوات أقدميه ، بنسبة 33.33% موزعة بنسبتان متقاربتان عند الذكور و الإناث هما على التوالي 35.29% و 31.25%، تليها الفئة 15-10 سنوات أقدميه ، نجد نسبة 5.88% من جنس الذكور يتجاوزون خمس وعشرون سنة أقدميه بالمؤسسة.

يمكننا تفسير ارتفاع نسبة المبحوثين من ناحية الأقدمية بأكثر من 15 سنة عند الذكور و إنخفاضها عند الإناث ، بأن ميادين العمل بصفة عامة كانت تقتصر على العنصر الرجالي أكثر من العنصر النسوي ، و خروج المرأة للعمل قبل أكثر من 15 سنة عند الذكور و انخفاضها عند الإناث ن بأن ميادين العمل بصفة عامة كانت تقتصر على العنصر الرجالي أكثر من العنصر النسوي، و خروج المرأة للعمل قبل أكثر من 15 سنة كان أمرا غير مقبول إلى حد كبير ، هذا إذا سمح للأنثى آنذاك بتخطي مرحلة الابتدائي و مواصلة الدراسة في الطور المتوسط ، و ارتفاع نسبة الإناث في فئة الأقدمية، من سنة إلى 5 سنوات ، هذا يدلنا سوسيولوجيا إلى التحول الذي يشهده المجتمع الجزائري في مجالات مختلفة و خاصة عالم الشغل ، و هذا ما يظهر في اقتحام المرأة جميع الميادين العمل العامة و الخاصة.

الجدول رقم (4): يبين توزيع مفردات العينة حسب الأصل الجغرافي للمبحوثين.

النسبة المئوية	التكرار	الأصل الجغرافي
54.5%	18	من المنطقة
45.5%	15	خارج المنطقة
100%	33	المجموع

من خلال قراءة الجداول الإحصائية للجدول أعلاه و الذي يوضح الأصل الجغرافي للمبحوثين، من داخل أو خارج المنطقة حيث نجد نسبة 54.5% من المنطقة، مقابل 45.5% خارج المنطقة.

- طبيعة علاقات العمل وأثرها على السلوك التنظيمي لدى العامل:

الجدول رقم (5) يبين توزيع مفردات العينة حسب متغير الجدية في العمل.

الجدية في العمل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	48.5%
لا	9	27.3%
أحيانا	8	24.2%
المجموع	33	100%

يتضح لنا جليا من خلال معطيات الإحصائية، أن أهم مجال يتأثر بثقافة الفرد وقيمه، نظرتة للعمل، فالعامل في مجتمعنا يحترم العمل ويمجده، ذلك أن العقيدة الإسلامية تدعوا إلى العمل والاجتهاد فيه وإتقانه، حيث تظهر نتائج الدراسة، أنه بالإضافة إلى كون العمل مصدرا لكسب الرزق، فهو يمثل مكانة اجتماعية للعامل، ذلك أن البطالة دليل فشل عند المجتمع، لهذا يعمل كل فرد على تجنب هذه الوضعية البائسة، خاصة وأن الأسرة الجزائرية الحديثة قد شهدت عدة تغيرات منها الانفجار السكاني، الوضعية الاجتماعية، نوع السكن ... الهيكل الأسري، وتحرر المرأة ونتيجة لهذه التحولات ظهرت الأسرة الحديثة، والتي تكون مستقلة عن الأسرة الأم، وبالتالي فإن أمن الفرد مرتبط بأمنه المهني، ولهذا نجد أن العمل يمثل لدى أغلبية أفراد العينة وسيلة لتحقيق الذات وبالدرجة الأولى وسيلة للحصول على راتب شهري، إلا أن نسبة 48.5% من المبحوثين صرحت ترى بأن زملائها في العمل يقومون به بكل جدية و إخلاص، في حين نجد ما نسبته 27.3% من المبحوثين ترى بأن الآخر لا يقوم بعمله على أكمل وجه، 24.2% أجابة بأحيانا و في رأي المبحوثين يعود إلى قلة الدافعية ونقص عملية التحفيز و التحسيس، و منهم من صرح أن ذلك يعود لكثرة الأشغال و الأعمال؟

و هذا مايفسره التصور النظري الذي وضعه هيزبرغ ، حيث تكلم عن نوعين من عوامل التحفيز المرتبطة بوضعية العمل هي: عوامل مرتبطة بالظروف المحيطة بالعمل أو بمنصب العمل مثل الأجور و المرتبات و أسلوب القيادة والإشراف و الامن ا والمهني ،كل هذه العوامل أطلق عليها بالعوامل الصحية أي وجودها لا يؤدي إلى تحقيق الدافعية أو التحفيز ولكن غيابها يؤثر على سلوك العامل وأدائه داخل المؤسسة .

الجدول رقم (6): يبين توزيع مفردات العينة حسب متغير السلطة

فارض لسلطتك	التكرار	النسبة المئوية
نعم	23	69.7%
لا	7	21.2%
أحيانا	3	9.1%
المجموع	33	100%

من خلال الجدول رقم 06. صرحت نسبة 69.7% من المبحوثين أنه "نعم" فافرض سلطته في مكان عمله ,وذلك يعود إلى الكفاءة المهنية ولأهمية المنصب الذي يشغله وللعلاقات داخل القسم,مقابل 21.2% اجابة ب "لا".

وعلى هذا الأساس فإن الفرد في المنظمة يقوم بعملية مفاضلة بين العوائد التي يوفرها له منصب العمل أو وضعية العمل , وبين المتاعب و الأعباء التي يمكن أن تسبب له من جزاء القيام بالسلوك الذي تتطلبه هذه الوضعية , فالمنظمة بهذا المعنى ما هي إلا وضعيات متعدد يعيشها العمال على مختلف مراكزهم و مستوى تأهيلهم و عوامل الرضى هما ليست نفسية كما يرى ماسلو Maslow بقدر ما هي واقعية وملموسة مرتبطة بظروف العمل ومنصب العمل في حد ذاته⁽²⁶⁾, في حين نجد كل من ميشال كروزيه E.Feiedberg et M.Crozier⁽²⁷⁾ يريان أن ما جاءت به هذه المقاربة كان تصورهما لها تصور نفعي لسلوك العامل في علاقته التفاوضية بالمؤسسة من منطلق أنني أقدم لها بقدر ما أخذ منها أو بقدر ما توفره الوضعية المهنية من عوامل ترضييني , لكن الشواهد الميدانية عند كروزيه تؤكد أن سلوك العامل ليس اقتصادي محض وإنما هو سلوك إستراتيجي يقوم على تدعيم وتقوية مراكز القوة لاستعمالها في علاقته التفاوضية مع المنطقة من أجل الدفاع عن مكاسبه الحالية أو الحصول على مكاسب أخرى جديدة⁽²⁸⁾, أي أن العامل يتصرف مع المنظمة حسب المكانة الإستراتيجية التي يحتلها داخل المنظمة وحسب قدرته على استغلال واستعمال هذه المكانة الإستراتيجية من أجل تحقيق الأهداف التي يراها هو انطلاقاً من هذه المكانة الإستراتيجية.

-الأسس التي يقوم عليها تحديد المهام و تنظيم العمل بالقسم:

الجدول رقم (7):يبين توزيع مفردات العينة حسب المؤهل العلمي و الأساس الذي يقوم عليه العمل.

المؤهل العلمي	أساس العمل	تحديد دقيق للمهام	يحدده رئيس القسم	ليس هناك تحديد	المجموع
ليسانس	3	42.85 %	2	28.57 %	7
ماجستير	12	54.54 %	3	13.63 %	22
دكتوراه	3	75 %	0	0 %	4
المجموع	18	54.54 %	5	15.15 %	33

من خلال القراءة الإحصائية للأرقام المحصل عليها، يظهر الإ اتجاه العام للجدول أن نسبة 54.5% من مجموع مفردات العينة يقوم عملها على التحديد الدقيق للمهام و متطلبات منصب العمل، منها نسبة 75% الحائزين على شهادة الدكتوراه و 54.54% ماجستير، يمكن تفسير ذلك بأن العمل بالجامعة (أستاذ جامعي)، يحتاج لمؤهل علمي مع التخصص، مقابل 28.57% صرحت بأن عملها يقوم على طبيعة المنصب الذي يضعه أو يحدده رئيسها في العمل، وهي الفئة الحائزة على شهادة الليسانس، في حين نجد نسبة 30.30% أجابة بأنه ليس هناك برنامج أو تحديد دقيق للمهام داخل القسم، منها 31.81% ماجستير، 28.57% ليسانس و 25% دكتوراه.

أما فيما يخص التوجهات المطلوبة لدى عينة الدراسة على خلفية عدم رضاهم عن بعض الظروف المتعلقة بالوضع المهنية للمبوحوثين، فنجد أن الأغلبية غير راضية عن الآلات و التجهيزات في القسم بنسبة 42.4% ذلك أن معظم أفراد العينة مرتبطون بشكل أو بآخر مع هذه التجهيزات، سواء كانوا إداريين أو أساتذة، في حين نجد 21.2% ليست راضية عن الفئة المسؤولة في القسم، أو ترغب في تغييرها، لكن عندما نقارنها بالمعطيات الإحصائية المتعلقة بطبيعة العلاقة برئيس القسم نجد أن نسبة 78.8% من عينة الدراسة صرحت بأنه تربطها علاقة تضامن وتماسك مع مسئول القسم، مقابل 6.06% من مجموع مفردات عينة الدراسة أنها على علاقة صراع ونزاع مع المسئول ناتج عن حالة عدم الرضى على طريقة توزيع المهام أو سير العمل أو لأسباب أخرى. في حين أجابة 15.15% أنها تتحاشى التعامل مع المسئولين في القسم، مقابل 15.2% من مجموع مفردات البحث تصرح بأنها غير راضية عن المنصب الحالي الذي تشغله، وهذا ما تترجمه النتائج الإحصائية بخصوص السؤال حول الذهاب لقاعة الأساتذة حيث نلمس نوع من الإجابات للتساؤلات السابقة، وهو ما توضحه النسب المئوية حيث تمثل نسبة 3.03% دائمة الذهاب لقاعة الأساتذة في حين 39.4% أجابت بأحيانا، مقابل 57.6% أنها لا تذهب أبدا لقاعة الأساتذة، ومنها ما صرح بأنه لا توجد قاعة أساتذة بالقسم؟ وعلى هذا الأساس نستطيع القول بأن الفرد في المؤسسة يقوم بعملية مفاضلة بين العوائد التي يوفرها له منصب العمل أو وضعية العمل، وبين المتاعب و الأعباء التي يمكن أن تسبب له من جراء القيام بالسلوك الذي تتطلبه هذه الوضعية، فالمنظمة بهذا المعنى ما هي إلا وضعيات متعدد يعيشها العمال على مختلف مراكزهم و مستوى تأهيلهم و عوامل الرضى هما ليست نفسية كما يرى ماسلو Maslow بقدر ما هي واقعية و ملموسة مرتبطة بظروف العمل ومنصب العمل في حد ذاته⁽²⁹⁾ فالمهنة التي يمتنها شخص ما بما يتضمنه من قيم و معايير يمكن أن تشكل إطار مرجعي للعامل يحدد قناعاته وتوجه سلوكياته، فإذا كان العامل على قناعة تامة بجودة وجمال المهنة التي يزاولها فإنها تشكل له مصدر قناعة واندماج في العمل و انتساب للمؤسسة، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (8): يبين توزيع مفردات العينة حسب: الرضا عن ظروف العمل و طبيعة العلاقة برئيس العمل والذهاب لقاعة الأساتذة:

الرضا عن ظروف العمل			طبيعة العلاقة برئيس العمل			الذهاب لقاعة الأساتذة		
الاحتمالات	ك	%	الاحتمالات	ك	%	الاحتمالات	ك	%
الألات و التجهيزات	14	42.4%	تضامن	26	78.8%	دائما	1	3.03%
المسؤولون في القسم	7	21.2%	نزاع و صراع	2	6.06%	أحيانا	13	39.4%
النمصب الي تشغله	5	15.2%	تجاهل و تحاشي	5	15.15%	أبدا	19	57.6%
لا شي	7	21.2%	المجموع	33	100%	المجموع	33	100%
المجموع	33	100%						

أما فيما يخص العلاقات الأفقية فإن نسبة 60.6% من مفردات العينة صرحت بأنها على علاقة تضامن وتماسك و تأنس مع زملائها، و بنسبة 15.2% بينها علاقة تنافس وتسابق لتحقيق مزيد من النجاحات وهي من فئة الاساتذة، في حين 18.2% ترى بأن علاقتها مع زملائها متغيرة حسب الطرف. وعليه يمكن أن نقول أن العمال داخل القسم بصفتهم فاعلين اجتماعيين يتميزون بمستوى من الإستقلالية الذاتية ويسعون إلى تحقيق أهدافهم الخاصة مهما كانت وضعيتهم المهنية والهرمية يستحوذون بشكل أو بآخر على درجة معينة من السلطة في علاقتهم ببعضهم البعض أو في علاقتهم بالمنظمة، وبالتالي حتى نتمكن من فهم سلوكياتهم لابد أن نفهم إستراتيجياتهم ولفهم هذه الإستراتيجية لابد من تحديد سلطتهم الظاهرة والخفية التي يتمتعون بها داخل المؤسسة، هاته الأخيرة التي ننتميز بالخصائص التالية⁽³⁰⁾:

أنها غير مرتبطة فقط بالبناء لرسمي أو آلية الهيكل الرسمية.
أنها موقفية أي تتغير بتغير الوضعية الرسمية التي تتحكم فيها عوامل عديدة كنها ما هو مرتبط بالتنظيم الرسمي ومنها ما هو مرتبط بعلاقة الفاعلين ببعضهم البعض ومنها ما هو مرتبط بالعوائق و الظروف المحيطة بهم ذلك لأن كل سلوك هو سلوك إستراتيجي كونه يستهدف الأقتناء أو إجتتاب كل ما يعتبره الفاعل أنه رهان الوضعية التي يعيشها داخل المنظمة مستخدماً الموارد التي هي بحوزته و متقبلاً للعوائق التي تواجهه من أجل تحقيق أهدافه بحيث يشير ميشال كروزيه، أنه ضمن هذه العوائق وفي إطار هذه البيئة التنظيمية والقواعد الرسمية، تفرز المنظمة مصادر يستمد منها الفاعلين سلطتهم داخل المنظمة هي⁽³¹⁾: -الكفاءة والقدرة المهنية العالية :-إمتلاك المعلومة والإستحواذ عليها - العلاقة النوعية بالمحيط الخارجي - إستعمال وتطبيق القواعد التنظيمية.
ودرجة التعاون مع الطلبة تراوحت بين مقبولة بنسبة 27.3% لدى الفئة الإدارية و بين حسنة بنسبة 45.5% لدى فئة الأساتذة.

في حين ان درجة الحرية في العمل: هي الأخرى تراوحت بين نسبة 48.5% من المبحوثين أجابته بأنه كلما سمحت الظروف , في حين 42.4% أجابت أنه كلما أرادت ذلك أي أنه ليست هناك قيود عليها , و هي ضمن فئة الأساتذة فالتخصيص المهني الدقيق يمنح لصاحبه إمكانية تفاوضية عالية وفي علاقته بالمنظمة من جهة وفي علاقته بزملائه من جهة. وهذا ما يؤكد الجدول رقم 9 .

الجدول رقم (9): يبين توزيع مفردات العينة حسب العلاقة بزملاء والطلبة وكذا مجال الحرية في العمل:

العلاقة مع الطلبة			مجال الحرية في العمل			العلاقة بزملاء العمل		
						الاحتمالات	ك	%
الاحتمالات	ك	%	الاحتمالات	ك	%	20	60.60%	تضامن وتماسك
مقبولة	9	27.3%	كلما أرت ذلك	14	42.4%	5	15.2%	تنافس وتسايق
حسنة	15	45.5%	كلما سمحت الظروف	16	48.5%	2	6.1%	نزاع وصراع
ممتازة	9	27.3%	كلما غابت الرقابة	3	9.09%	6	18.2%	حسب الظروف
المجموع	33	100%	المجموع	33	100%	33	100%	المجموع

و فيما يخص التعرض للعراقيل الإدارية نجد 75.8% من افراد العينة صرحت بأنها لا تتعرض لعراقيل إدارية أثناء عملها مقابل 24.24% صرحت بأنها "نعم" تواجهها عراقيل إدارية أثناء عملها , و ترجع هاته الأخيرة ذلك إلى تعقد اللوائح الإدارية بنسبة 72.7% , في حين ترجعها أخرى إلى طول الإجراءات القانونية و التسبب الإداري بنسبة 15.15% , ومنها من يرجع ذلك إلى وجود محاباة بين الأساتذة بنسبة 12.1% . كما هو مبين في الجدول رقم 10 .

و بالنسبة لتقديم الخدمات فهناك نسبة 27.3% من مجموع مفردات الدراسة ترى بأنه نادر ما يحدث ذلك , في حين أجابت نسبة 6.1% أن ذلك يحدث بصفة متكررة , 66.7% بدافع المساعدة لا غير , في حين جاءت الإجابة بنسبة تقدر بـ 27.3% أنها لا تستطيع أن ترفض ذلك , و 6% أجابت بأن ذلك يزيد من إمكانية النجاح وظيفياً (ترقية-توصية) .

و يمكن تفسير هذه النتائج بما ذهب إليه فكتور فروم Victor Vroom⁽³²⁾ الذي يرى أن سلوك العامل في المنظمة هو محصلة للعوائد التي سيحصل عليها حيث يمثل الفرد إلى الإختيار بين بدائل عديدة للسلوك , وأن السلوك الذي يختاره الفرد هو الذي يعظم به عوائده فإذا طلب مدير من أحد مرؤوسيه أن يستمر في العمل لوقت إضافي على سبيل المثال , فهل سيكون سلوك المرؤوس بالموافقة أم الإمتناع ؟ أن إجابة المرؤوس على هذا السؤال سيحددها العائد سيعود عليه هذا السلوك , فمثلاً أن يطلب الرئيس المباشر من مرؤوسيه بأن يقوم بعمل ما على أن يمنحه ترخيص معين كأن يتغاضى عن غيابه أو تأخره عن العمل إلخ.

الجدول رقم (10): بيبين توزيع مفردات العينة حسب العراقيل الإدارية ودافع تقديم الخدمات:

العراقيل الإدارية			في حالة الإجابة ب" نعم"			دافع تقديم الخدمات		
الاحتمالات	ك	%	الاحتمالات	ك	%	الاحتمالات	ك	%
الاحتمالات	ك	%	تعقد اللوائح الإدارية	24	72.7 %	المساعدة	22	66.7 %
نعم	8	24.24 %	طول الإجراءات	5	15.15 %	لأستطيع الرفض	9	27.33 %
لا	25	75.8 %	محاباة بين الأساتذة	4	12.1 %	يزيد من النجاح	2	6 %
المجموع	33	100 %	المجموع	33	100 %	المجموع	33	100 %

6- النتائج عامة:

بصفة عامة فإن الدراسة الحالية تؤكد التصور الذي وضعه وطوره كل من ميشال كروزيه M.Crozier et E.Fridberge⁽³³⁾ سلوك الأفراد داخل المنظمة ليس إجابة آلية و أوتوماتيكية للوضعية المهنية داخل المنظمة، وإنما هو واعٍ من إختيارات هؤلاء فمن منطلق أن السلوك فعل إستراتيجي يترجم إختيارات الفاعل الدفاعية في علاقتها بالبنية التنظيمية و عوائقها، أن النظام الرسمي مهما كانت درجة تشكيله دقيقة وصارمة تبقى به دائماً ثغرات تترك مجالاً للمناورة والتحرك يستعمله هؤلاء الفاعلين من أجل تحقيق هذه الأهداف الشخصية المترتبة عن ظروف الوضعية المهنية التي يعيشونها داخل المؤسسة، فسلوك الفاعل في هذه الحالة هو إجابة للوضعية التي يواجهها داخل المؤسسة، فهو تكيف إيجابي وعقلاني من جهة نظره مع كل العوائق و الفرص التي إستطاع أن يدركها في سياق عمله ونشاطه داخل المنظمة .

ومن النتائج التي خلصت إليها الدراسة أن علاقات التضامن و التفاعل التي بين أفراد عينة الدراسة سواء كانت أفقية أو عمودية تشدد أو تضعف حسب الإنتماءات الطرفية للفاعل.

خاتمة:

ينطوي السلوك التنظيمي على دراسة السلوك في المواقف التنظيمية , ودراسة المنظمة ذاتها وأيضاً دراسة التفاعل بين السلوك الإنساني و المنظمة من ناحية وتفاعل المنظمة مع البيئة من ناحية أخرى.

وبالتالي حتى يتمكن من فهم السلوك البشري و تفسيره فلا تنطلق من الخصائص البنائية أو التنظيمية أو التكنولوجيا للمنظمة , بل لابد أن نفهم ونبحث عن الخصائص المميزة لشخصية الأفراد المتواجدين فيها بصفتهم كيانات فردية يتميزون بدرجة من الإستقلالية عن بعضهم البعض . فالتقافة في هذه الحالة تمنح الفرد عن طريق التنشئة الاجتماعية مجموعة من الاستعدادات التي استدمجها الفرد من محيطه الاجتماعي والثقافي سواء داخل المنظمة او خارجها سلوكاته, وتحدد مجال إختياراته للحلول الممكنة للمشكلة المطروحة وبذلك تؤثر الثقافة على سلوك العامل داخل التنظيم.

* قائمة المراجع:

- (1) إبراهيم الغمري، السلوك الإنساني والإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، القاهرة، 1980، ص 58.
- (2) راوية حسن، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 5.
- (3) عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية، دار الكتب العربية، القاهرة، 2003، ص 53.
- (4) جون، ركس، مشكلات أساسية في النظرية الاجتماعية، ترجمة أحمد الجوهري وآخرون، القاهرة، دار المعرفة الجامعية، بدون تاريخ نشر، ص 113.
- (5) أحمد زايد، علم الاجتماع بين الاتجاهات الكلاسيكية والنقدية، ط3، القاهرة: دار المعارف، 1984، ص 5114.
- (6) Guy Rocher. Introduction a la sociologie, générale, OPCIT, PP19-20
- (7) أمل عبد العزيز، قاموس الأداء الشامل، عربي-عربي، هيئة الأبحاث والترجمة، بدون ذكر السنة، ص 105.
- (8) ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين، دار المحمدية العامة، الجزائر، بدون ذكر السنة، ط2، ص 125.
- (9) أحمد زايد، علم الاجتماع بين الاتجاهات الكلاسيكية والنقدية، القاهرة، دار المعارف، 1984، ص ص 61-62.
- (10) جون ركس، مشكلات أساسية في النظرية الاجتماعية، ترجمة: محمد الجوهري وآخرون، مصر، دار المعرفة الجامعية، بدون تاريخ، ص 141.
- (11) علي ليله، النظرية الاجتماعية المعاصرة. دراسة لعلاقة الإنسان بالمجتمع، مرجع سابق، ص 640.
- (12) محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2003، ص 13.
- (13) راوية حسن، السلوك في المنظمات، الإسكندرية: الدار الجامعية، 1999، ص 11.
- (14) بوبكر بوخرسة، اقتراح نموذج تنظيمي مفتوح، مقدمة في سوسيولوجيا التنظيمات الصناعية، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، جامعة باجي مختار عنابة، بدون ذكر السنة، ص ص (117 - 118).
- (15) راوية حسن، مرجع سابق، ص 17.
- (16) المرجع نفسه، ص 19.
- (17) راوية حسن، مرجع سابق، ص 20.
- (18) موسى اللوزي، التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة، ط2، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2003، ص 45.
- (19) راوية حسن، مرجع سابق، ص 23.
- (20) بوبكر بوخرسة، مرجع سابق، ص 121.
- (21) بلقاسم سلطانية، حسان الجيلالي، منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، عين ميلة، 2004 - 2005، ص 118.
- (22) موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة: بوزيدة صحراوي وآخرون، دار القصبية للنشر، الجزائر، ص 311.
- (23) لويس كوهين، مناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والتربوية، ترجمة: كوثر حسين كوجك، دار العربية للنشر، القاهرة، 1990، ط 1، ص 62.

(24) عمار بوحوش، محمود الذنبيات، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص 129.

(25) موريس أنحرس، مرجع سابق، ص 204.

(26) محمد المهدي بن عيسى، ثقافة المؤسسة، رسالة دكتوراه غير منشورة في علم الاجتماع، الجزائر، 2004-2005 ص 121.

(27) محمد المهدي بن عيسى، مرجع سابق، ص 120.

(28) Michel Crozier, E. Friedberg, L'acteur et le système, Paris ; ed, Du seuil, 1977, P41

(29) محمد المهدي بن عيسى، مرجع سابق، ص 120.

(30) Michel Crozier, Erhad Fiedberg, OPCIT, P71 P153.

(31) Ibid, P71.

(32) أنظر: فؤاد سالم وآخرون: المفاهيم الإدارية الحديثة، المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، ط 2، 1989.

(33) Michel Crozier, Erhad Fiedberg, OPCIT, P44.