

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

١. ميادة خاوي  
جامعة المسيلة - الجزائر

تمهيد:

إن فهم السلوك البشري والفعل الاجتماعي داخل المنظمة أو في إطار الفعل الاجتماعي المنظم والهادف كان ولا يزال محل تجاذب نظري ومتنوع لكل منها منطلقاته وتصورات. فكل البحوث والدراسات في مجال العلوم الاجتماعية، إما تهتم بالبنية أو النسق من أجل الوقوف على الميكانيزمات والضوابط التي تحكمه أو تهتم بالسلوك أو الفعل سواء كان فردي أو جماعي وذلك لفهم وتفسير أسباب إخفاقاته ونجاحاته والوقوف على العوامل التي تتحكم فيه من أجل التأثير فيها وتوجيهها في الإتجاه الذي يخدم الأهداف المقررة، فأخذ المنظمة من وجهة نظر الفعل الاجتماعي والفاعلين يعني البحث في الكيفية التي يفهم بها هؤلاء الفاعلين المشاكل والعوائق التي تواجههم والحلول التي يتصورونها والوسائل التي يستعملونها، وعلاقات التضامن التي يرونها من أجل ضمان الحلول الناجعة والفعالة لهذه المشاكل المطروحة عليهم أي البحث عن محددات السلوك والفعل الاجتماعي داخل المنظمة.

وعليه جاءت تساؤلات الدراسة كالتالي

ماهي درجة الاستقلالية التي يتمتع بها كل فرد داخل المؤسسة في علاقته بالنسق التنظيمي القائم علما أن ذلك يترتب عنه تحديد الأساس الذي يوجه سلوك الأفراد وأفعالهم داخل المؤسسة ؟

الفرضيات :

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

تحديد المفاهيم:

## السلوك التنظيمي:

يتميز السلوك الذي يقوم به الفرد أو يؤديه، بكونه ذا مصادر وتأثيرات داخلية وأخرى خارجية فأى سلوك يتمتع بالخصائص المتصلة بالإنسان ككائن عاقل ومفكر، حيث يتأثر في حركته وسلوكه بأشياء مؤثرة في توازنه في لحظة زمنية معينة، في ظروف بيولوجية وسيكولوجية، ضمن المحيط الذي يعيش فيه والأسباب 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.<sup>(1)</sup>

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

## التعريف الإجرائي:

هو ذلك السلوك الإنساني الذي يصدر عن العاملين على اختلاف مواقفهم داخل المنظمة والذي يؤثر في نشاط المنظمة ويعكس كيفية تفاعلهم مع البيئة.

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

الفعل الاجتماعي: يعتبر ماكس فيبر Max Weber أول رواد علم الاجتماع، الذي كرس له مجالا كبيرا في نظريته السوسولوجية، يعرف الفعل الاجتماعي على أنه "يتضمن كل أنماط السلوك الإنساني طالما أن الفاعل أو القائم به يضفي على فعله معنى ذاتيا"<sup>(4)</sup>، نستنتج من هذا التعريف، أنه لا يعتبر فعلا اجتماعيا السلوكات العفوية أو اللاشعورية أو السلوكات التي لا يستطيع القائم بها أن يعطوا لها معنى أو تفسيرا ذاتيا، لأنها سلوكات لا تدخل في نطاق ومجال التفاعل الاجتماعي وسلوكات لا تأخذ بعين الاعتبار الآخرين أو ليس موجه نحو الآخرين وعليه فالباحث في علم الاجتماع لا يكفي بملاحظة ما يفعله الآخرين بل عليه أن يفهم المعاني الحقيقية والخفية التي وراء السلوك والتي يقصدها صاحبها، أما تالكوت 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 وباريتو، وحتى دور كايم، غير أن تحديده لمفهوم الفعل الاجتماعي لا يختلف كثيراً 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 فرداً أو جماعة أو تنظيمياً أو حتى مجتمعاً".<sup>(5)</sup>

أما دور كايم، يرى أن الفعل الاجتماعي، "يتمثل في طرق العمل والتفكير والإحساس الخارج عن إرادة الأفراد وتمارس عليهم ضغطاً خارجياً"<sup>(6)</sup>

### مفهوم المؤسسة:

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

اصطلاحاً يعتبر هربرت سيمون، أن المؤسسة أو المنظمة، نظام متوازن يتلقى مساهمات في صورة راس مال وجهد، ويقدم بالمقابل عوائد لهذه المساهمات، ومن بين العائدات والفوائد، صنف عدداً من الحوافز المادية وغير المادية بدءاً من الجر إلى المراكز أو المناصب ومنها الترقية وغيرها.<sup>(8)</sup>

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

### إجراءات الدراسة:

#### 1. التعريف بميدان الدراسة:

جامعة **محمد بوضياف** بالمسيلة عاصمة الحضنة، تأسست عام 1985 وذلك بداية بفتح معهد التعليم العالي في المكنيك بعدها تم فتح معهد الهندسة المدنية ومعهد التقنيات الحضارية عام 1989، بعدها أصبحت مركزاً جامعياً وذلك عام 1992 وفي عام 2001 أصبحت جامعة بأربع كليات - كلية الآداب والعلوم الاجتماعية - كلية الحقوق - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - كلية العلوم وعلوم الهندسة، بالإضافة إلى معهد تسيير التقنيات الحضارية الذي أصبح معهداً وطنياً بموجب قرار 274/01 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001 وبعد كل هذا تم فتح القطب الجامعي وذلك في الموسم الجامعي 2008-2009.

وقد اقتصرَت الدراسة الحالية على العاملين بكل من قسَمي علم الاجتماع وقسم الفلسفة من أساتذة وإداريين.

## 2. العينة:

تتطلب دراسة ظاهرة أو مشكلة ما توفر معلومات وبيانات عن هذه الظاهرة أو المشكلة، يتمكن الباحث من اتخاذ قرار أو حكم مناسب حيالها، إن التحديد الواضح لمجتمع الدراسة والذي يقصد به جميع العناصر أو المفردات التي سيدرسها الباحث أمر ضروري جداً لأنه يساعده في تحديد الأسلوب العلمي الأمثل لدراسة هذا المجتمع.

وفي بعض الأحيان فإن الحاجة إلى اتخاذ قرارات سريعة بخصوص مشكلة أو ظاهرة قد لا يمكن أو يساعد على دراسة جميع عناصر المجتمع، لذلك يلجأ الباحث في مثل هذه الحالات إلى استخدام العينة بدلاً من أسلوب المسح الشامل.

وتعد 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".<sup>(9)</sup>

وتمشيا مع مقتضيات موضوع الدراسة والذي يهدف التعرف على محددات السلوك التنظيمي العامل بالمؤسسة الجامعية بالمسيلة، تم اختيار العينة العشوائية البسيطة، والتي نراها تناسب مع دراستنا؛ وهي معاينة يتم فيها أخذ عينة بواسطة السحب بالصدفة من بين مجموع عناصر مجتمع البحث.<sup>(10)</sup> حيث تم أخذ نسبة 50% من كلا القسمين، فكان حجم العينة 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، واتباع 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".<sup>(11)</sup>

وتوجد مجموعة من المناهج المتبعة في البحوث وهي تختلف باختلاف المواضيع لأن الدراسة تفرض المنهج الذي يجب استخدامه، 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.

والمنهج الوصفي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها ويعبر عنها تعبيرا كيفيا أو تعبيرا كليا، 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 (12).

#### 4- تقنيات الدراسة:

##### مصادر جمع المادة العلمية:

اعتمدنا على مصدرين أساسيين لجمع المادة العلمية.

##### • مصادر جمع المادة العلمية النظرية:

تشمل المناجد، المعاجم، الكتب العلمية المختلفة، والرسائل الجامعية.

##### • مصادر جمع المادة العلمية الميدانية:

##### الاستمارة:

تعتبر الاستمارة تقنية مباشرة للتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد، وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي يهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية (13). وهي عبارة عن نموذج يضم مجموعة من الأسئلة التي توجه للأفراد بهدف الحصول على بيانات معينة.

وقد تم بناء الاستمارة وفقا للتساؤلات المطروحة في إشكالية البحث، وتضمنت 25 سؤالاً، 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.

## تحليل نتائج الدراسة:

### 1 خصائص عينة الدراسة:

من خلال التحليل الإحصائي للمبحوثين حسب متغير الجنس، يتضح لنا جليا أن عينة البحث تتكون من نسبة 51.5% من الذكور، واثان بنسبة 48.5%.

حيث شملت عينة الدراسة 14 أستاذ من قسم علم الاجتماع بنسبة 42.4%، و13 أستاذ من قسم علم النفس بنسبة 39.4%، و6 عمال إدارة من كلا القسمين بنسبة 18.2% .

كما توضح النتائج الإحصائية للعينة المدروسة حول طبيعة العمل، أن 6 مفردات بنسبة 18.2% طبيعة عملها داخل القسم إداري، و24 مفردة بنسبة 72.7% تعمل بالتدريس، في حين 3 مفردات بنسبة 9.1% طبيعة عملها الإدارة والتدريس معاً.

كما توضح لنا البيانات الإحصائية العلاقة بين الجنس والأقدمية لدى المبحوثين حيث نلاحظ من خلال الاتجاه العام للجدول، أن نسبة 54.45% بالنسبة لفئة 01-05 سنوات أقدميه

حيث كانت الصدارة لجنس الإناث بنسبة 55.55% مقابل 44.44% عند الذكور تليها الفئة 06-11 سنوات أقدميه، بنسبة 33.33% موزعة بنسبتان متعادلتان بالتقريب عند الذكور والإناث هما على التوالي 9.09% و9.38%، تليها الفئة 12-29 سنوات أقدميه، نجد نسبة 100% من جنس الذكور يتجاوزون خمس وعشرون سنة أقدميه بالمؤسسة.

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

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

## 2. طبيعة علاقات العمل وأثرها على السلوك التنظيمي لدى العامل:

### مفهوم العمل :

يتضح لنا جليا من خلال معطيات الإحصائية، أن أهم مجال يتأثر بثقافة الفرد وقيمه، نظرته للعمل، فالعامل في مجتمعا يحترم العمل ويمجده، ذلك أن العقيدة الإسلامية تدعو 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 وإخلاص، في حين نجد ما نسبته 27.3% من المبحوثين ترى بأن الآخر لا يقوم بعمله على أكمل وجه، 24.2% أجابة بأحيانا وفي رأي المبحوثين يعود إلى قلة الدافعية ونقص عملية التحفيز والتحفيس، ومنهم من صرح أن ذلك يعود لكثرة الأشغال والأعمال؟

وهذا ما يفسره 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 والمراتب وأسلوب القيادة والإشراف والامن 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 .

- عوامل داخلية مرتبطة بمضمون العمل وشروط أدائه مثل مستوى المشاركة في إتخاذ القرار مستوى المسؤولية والسلطة التي توفرها وضعية العمل للعامل إلى غير ذلك من العوامل الأخرى وهذه العوامل تؤدي إلى إثارة السلوك الإيجابي لدى العامل في علاقته بعمله أو بالمنظمة ككل<sup>(14)</sup>. حيث صرحت نسبة 69.7% من المبحوثين أنه "نعم" فارض سلطته في مكان عمله، وذلك يعود إلى الكفاية المهنية بنسبة 69.56% وبنسبة 13.04% يعود لأهمية المنصب الذي يشغله و4.34% للعلاقات 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 والأعباء التي يمكن أن تسبب له من جزاء القيام بالسلوك الذي تتطلبه هذه الوضعية، فالمنظمة بهذا المعنى ما هي إلا وضعية متعدد يعيشها العمال على مختلف مراكزهم ومستوى تأهيلهم وعوامل الرضى هما ليست نفسية كما يرى ماسلو Maslow بقدر ماهي واقعية وملموسة مرتبطة بظروف العمل ومنصب العمل في حد ذاته<sup>(15)</sup>، في حين نجد كل من ميشال كروزيه E.Feiedberg et M.Crozier<sup>(16)</sup> يريان أن ماجاءت به هذه المقاربة كان تصورهما لها تصور نفعي لسلوك العامل في علاقته التفاوضية بالمؤسسة من منطلق أنني أقدم لها بقدر ما أخذتها أو بقدر ما توفره الوضعية المهنية من عوامل ترضيني، 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، 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 إنطلاقاً من هذه المكانة الإستراتيجية.

-الأسس التي يقوم عليها تحديد المهام وتنظيم العمل بالقسم:

من خلال القراءة الإحصائية للأرقام المحصل عليها نجد أن نسبة 54.5% من مجموع مفردات العينة يقوم عملها على التحديد الدقيق للمهام م متطلبات منصب العمل، يمكن تفسير ذلك بأن العمل بالجامعة ( أستاذ جامعي)، يحتاج لمؤهل علمي مع التخصص، مقابل 15.2% صرحت بأن عملها يقوم على طبيعة المنصب الذي يضعه أو يحدده رئيسها في العمل، وهي فئة عمال الإدارة، في حين نجد نسبة 30.3% أجابة بأنه ليس هناك برنامج أو تحديد دقيق للمهام داخل القسم.

أما فيما يخص التوجهات المطلوبة لدى عينة الدراسة على خلفية عدم رضاهم عن بعض الظروف المتعلقة بالوضعية المهنية للمبحوثين، فنجد أن الأغلبية غير راضية عن الآلات والتجهيزات 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 وتماكك مع مسئول القسم، مقابل 6.1% 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 15.2% أنها تتحاشى التعامل مع المسئولين في القسم، مقابل 21.2% من مجموع مفردات البحث تصرح بأنها غير راضية عن المنصب الحالي الذي تشغله، وهذا ما ترجمه النتائج الإحصائية بخصوص السؤال حول الذهاب لقاعة الأساتذة حيث نلمس نوع من الإجابات للتساؤلات السابقة، وهو ما توضحه النسب المتوية حيث تمثا نسبة 3% دائمة الذهاب لقاعة الأساتذة في حين 39.4% أجابت بأحيائاً، مقابل 57.6% أنها لا تذهب أبدا لقاعة الأساتذة بسبب أنه لا توجد قاعة أساتذة بالقسم؟ وعلى هذا الأساس فإن الفرد في المؤسسة يقوم بعملية مفاضلة بين العوائد التي يوفرها له منصب العمل أو وضعية العمل، وبين المتاعب والأعباء 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 ومستوى تأهيلهم وعوامل الرضى هما ليست نفسية كما يرى ماسلو Maslow بقدر ماهي واقعية وملموسة مرتبطة بظروف العمل ومنصب العمل في حد ذاته<sup>(17)</sup> فالهنة التي يمتنها شخص ما بما يتضمنه من قيم ومعايير يمكن أن تشكل إطار مرجعي للعامل يحدد قناعاته وتوجه سلوكاته، فإذا كان

العامل على قناعة تامة بجودة وجمال المهنة التي يزاولها فإنها تشكل له مصدر قناعة واندماج في العمل وانتساب للمؤسسة

أما فيما يخص العلاقات الأفقية، فإن نسبة 60.6% من مفردات العينة صرحت بأنها على علاقة تضامن وتماسك وتانس مع زملائها، ونسبة 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 الظرف. 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 والهيمية يستحوذون بشكل أو بآخر على درجة معينة من السلطة في علاقتهم ببعض البعض أو في علاقتهم بالمنظمة، وبالتالي حتى يتمكن من فهم سلوكياتهم لا بد أن نفهم إستراتيجياتهم وفهم هذه الإستراتيجية لا بد من تحديد سلطتهم الظاهرة والخفية التي يتمتعون بها داخل المؤسسة، هاته الأخيرة التي نتميز بالخصائص التالية<sup>(18)</sup>:

- أنها غير مرتبطة فقط بالبناء لرسمي أو آلية الهيكل الرسمية.
- أنها موقفية أي تتغير بتغير الوضعية الرسمية التي تتحكم فيها عوامل عديدة كنها ماهو مرتبط بالتنظيم الرسمي ومنها ما هو مرتبط بعلاقة الفاعلين ببعض البعض ومنها ماهو مرتبط بالعوائق والظروف المحيطة بهم ذلك لأن كل سلوك هو سلوك إستراتيجي كونه يستهدف الأقتناء أو إجتنااب كل ما يعتبره الفاعل أنه رهان الوضعية التي يعيشها داخل المنظمة مستخدماً الموارد التي هي مجوزته ومتقبلاً 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 يستمددها منها الفاعلين سلطتهم داخل المنظمة هي<sup>(19)</sup>: الكفاءة والقدرة المهنية العالية: إمتلاك المعلومة والإستحواذ عليها- العلاقة النوعية بالمحيط الخارجي- إستعمال وتطبيق القواعد التنظيمية.

- درجة التعاون مع الطلبة: تراوحت بين مقبولة بنسبة 27.3% لدي الفئة الإدارية وبين حسنة بنسبة 45.5% لدى فئة الاساتذة.

درجة الحرية في العمل: هي الأخرى تراوحت بين نسبة 48.5% من المبحوثين أجابة بأنه كلما سمحت الظروف، في حين 42.4% أجابت أنه كلما أرادت ذلك أي أنه ليست هناك قيود عليها، وهي ضمن فئة الأساتذة فالتخصيص المهني الدقيق يمنح لصاحبه إمكانية تفاوضية عالية وفي علاقته بالمنظمة من جهة وفي علاقته بزملائه من جهة.

التعرض للعراقيل الإدارية: من خلال القراءة الإحصائية للجدول نجد 75.8% صرحت بأنها لا تتعرض لعراقيل إدارية أثناء عملها مقابل 18.2% صرحت بأنها تواجهها عراقيل إدارية أثناء عملها وترجع هاته الأخيرة ذلك إلى تعقد اللوائح الإدارية بنسبة 22.22%، في حين ترجعها أخرى إلى طول الإجراءات القانونية والتسيب الإداري بنسبة 33.33%، ومنها من يرجع ذلك إلى وجود محاباة بين الأساتذة بنسبة 44.44%.

تقديم خدمات: وفي الاجابة عن سؤال هل سبق وأن طلب منك رئيسك القيام بخدمات خاصة ليست من مهامك الرسمية في العمل؟ أجابت 27.3% بنادر ما يحدث ذلك، في حين أجابت نسبة 6.1% من مجموع مفردات الدراسة أن ذلك يحدث بصفة متكررة، 81.81% بدافع المساعدة لا غير، في حين جاءت الإجابات بنسبتين متساويتين تقدر بـ 9.09% أنها لا تستطيع أن ترفض ذلك، وأن ذلك يزيد من إمكانية النجاح وظيفيا (ترقية-توصية)، حيث يمكن تفسير هذه النتائج بما ذهب إليه فكتور فروم Victor Vroom<sup>(20)</sup> 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، فمثلا أن يطلب الرئيس المباشر من مرؤوسيه بأن يقوم بعمل ما على أن يمنحه ترخيص معين كان يتغاضى عن غياباته أو تأخره عن العمل.... إلخ

### النتائج عامة:

بصفة عامة فإن الدراسة الحالية تؤكد التصور الذي وضعه وطوره كل من ميشال كروزيه M.Crozier et E.Fridberge<sup>(21)</sup> سلوك الأفراد داخل المنظمة ليس إجابة آلية وأتوماتيكية للوضعية المهنية داخل المنظمة، وإنما هو واعٍ من إختيارات هؤلاء فمن منطلق أن

السلوك فعل إستراتيجي يترجم إختيارات الفعل الدفاعية في علاقتها بالبنية التنظيمية وعواقبها، 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 والفرص التي إستطاع أن يدركها في سياق عمله ونشاطه داخل المنظمة .

### الخاتمة:

ينطوي السلوك التنظيمي على دراسة السلوك في الموقف التنظيمية، ودراسة المنظمة ذاتها وأيضاً دراسة التفاعل بين السلوك الإنساني والمنظمة من ناحية وتفاعل المنظمة مع البيئة من ناحية أخرى.

وبالتالي حتي يتمكن من فهم السلوك البشري وتفسيره 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 . فالثقافة في هذه الحالة تمنح الفرد عن طريق التنشئة الاجتماعية مجموعة من الاستعدادات التي استندجها الفرد من محيطه الاجتماعي والثقافي سواء داخل المنظمة او خارجها سلوكاته، وتحدد مجال إختياراته للحلول الممكنة للمشكلة المطروحة وبدلك تؤثر الثقافة على سلوك العامل داخل التنظيم.

### المراجع:

- (1) إبراهيم العمري: السلوك الإنساني والإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، القاهرة، 1980، ص 58.
- (2) رابوية 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 514.
- (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 .

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

- (8) ناصر دادي عدون: اقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين، دار المحمدية العامة، الجزائر، بدون ذكر السنة، ط2، ص125.
- (9) بلقاسم سلطانية، حسان الجيلالي: منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، عين ميلة، 2004-2005، ص118.
- (10) موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة: بوزيدة صحراوي وآخرون، دار القصة للنشر، الجزائر، ص311.
- (11) لويس كوهين: مناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والتربوية، ترجمة: كوثر حسين كوجك، دار العربية للنشر، القاهرة، 1990، ط1، ص62\*.
- (12) عمار بوحوش، محمود الذنبيات: مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص129.
- (13) موريس أنجرس، مرجع سابق، ص204.
- (14) محمد المهدي بن عيسى، ثقافة المؤسسة، رسالة دكتوراه غير منشورة في علم الاجتماع، الجزائر، 2004-2005، ص121.
- (15) محمد المهدي بن عيسى، ثقافة المؤسسة، مرجع سابق، ص120.
- (16) Michel Crozier, E. Friedberg, L'acteur et le système, Paris ;ed. Du seuil, 1977, P41
- (17) محمد المهدي بن عيسى، ثقافة المؤسسة، مرجع سابق، ص120.
- (18) Michel Crozier, Erhad Fiedberg, L'acteur et système, OPCIT, P71 P153.
- (19) Ibid, P71.
- (20) أنظر: فؤاد سالم وآخرون: المفاهيم الإدارية الحديثة، المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 1989.
- (21) راوية حسن: السلوك التنظيمي المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص05.