

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بلحاج بوشعيب - عين تموشنت
كلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: علم الاجتماع عمل و تنظيم

الموظفون الإداريون بين الإغتراب و الرضا الوظيفي
دراسة ميدانية : جامعة بلحاج بوشعيب – عين تموشنت

تحت إشراف الاستاذ:

من إعداد الطالبين :

أ/القيزي عبد الحفيظ

ضالع رابح

مرزوقي رحمة

يوم المناقشة: 2023/06/19

تمت المناقشة علنا أمام اللجنة المكونة من

اللقب و الإسم	الرتبة	الصفة
.قنانش محمد	أستاذ محاضر - أ -	رئيسا
.القيزي عبد الحفيظ	أستاذ محاضر - أ -	مشرفا و مقرا
.طبيي غماري	أستاذ محاضر - أ -	مناقشا

السنة الجامعية: 2022-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

❖ قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله و المؤمنون ❖

صدق الله العظيم

الصلاة و السلام على سيدنا محمد خاتم الأنبياء و الرسل و صحابته الأجمعين

و التابعين بإحسان إلى يوم الدين .

بعون الله و توفيقه أنجزنا هذا العمل بعد مشوار حافل من العمل الطموح للوصول

إلى الأفضل .

يسرنا أن نتقدم بخالص الشكر الى كل من نصحنا و أرشدنا و وجهنا من بداية العمل

إلى نهايته و الأخص بالذكر :الأستاذ المشرف /القيزي عبد الحفيظ الذي وقف بجانبنا

خلال إنجاز هذا العمل المتواضع

و نسأل الله العلي القدير التوفيق في مشوارنا هذا للوصول إلى أفضل .

ولله الحمد و الشكر

إهداء خاص 01

أهدي عملي هذا الى كل من رعاني و كرس حياته من أجلي للوصول الى ما
وصلت عليه اليوم كل من الوالدة (ضالع فتيحة) و الوالد (ضالع زناقي) اطال الله
في عمرهما .

الى زوجتي وزميلتي في الدراسة / مرزوقي رحمة و عائلتها الكريمة ، وإلى
إبنتي حفظها الله / ضالع رميساء بشرى

ضالع رابع

إهداء خاص 02

و الصلاة و السلام على نبينا محمد عليه أفضل الصلوات و السلام

هذا العمل المتواضع أهديه والديا كل من الوالدة / قجام زهور و الأب الحنون /

مرزوقي سعيد و كل اخوتي : قدور - نذير - فيصل حفظهم الله جميعا

كما أشكر زوجي و زميلي / ضالع رابح الذي كان سندا لي خلال مشواري

الدراسي و عائلته الكريمة

و إلى الكتكوتة إبنتنا ضالع رميساء بشرى و إلي روح إبنني الرضيع ملك من

ملائكة الرحمان رحمة الله عليه

مرزوقي رحمة

مقدمة

مقدمة :

-الإغتراب و الرضا الوظيفيان هما حالتان تظهران لدى الفرد خلال ممارسة مهامه في أي منظمة سواء أكانت منظمة إنتاجية أو أية منظمة ذات طابع إداري ، وهذا نتيجة شعور الفرد بالغربة و العزلة وعدم الإهتمام نتيجة ظروف و عوامل داخلية و أخرى خارجية تنعكس أثارهما على المنظمة سلبا أو إيجابا بحسب مستوى الاغتراب و الرضا الوظيفي من عدمه .

الجامعة الجزائرية مؤسسة كغيرها من المؤسسات الإنتاجية لها فروع منها ما يتعلق بالبيداغوجية ومنها ما يتعلق بالإدارة ، ومنها الثقافية و الرياضية و غيرها من المهام ، هذا حسب طبيعة تقسيم العمل بها .

إن الإدارة الجامعية بمثابة القاعدة التي تسند إليها مهام المتابعة و المرافقة سواءما تعلق بالطلبة أو الأساتذة و غيرها ، يشرف عليها إطارات و موظفون إداريون بمختلف الرتب و مهامهم تنحصر في دور وسيط بين الطلبة و الأساتذة . حيث تقع عليها ضغوطات مهنية و نفسية نتيجة تراكم الأعمال و حصر المهام .

وبما أن الطالب له الحق في اخذ المعلومات المتوفرة لدى الإدارة و الإدارة ملزمة بتقديم تلك المعلومات للطلبة إذ يعتبر كلاهما عنصرا فاعلان في النسق الجامعي و تربطهما علاقة أخذ و عطاء ، كما أن للأساتذة دورا في تطوير هذه العلاقة بإعتبارهم جزءا لا يتجزأ من العلاقة . إن الموظف الإداري لا بد أن تكون له مميزات الفرد الفعال من خلال نشاطاته اليومية و علاقته مع الطلبة و الأساتذة .فأي إخلال بهذه العلاقة سيؤدي حتما إلى إغتراب هو عدم رضاه للعمل الذي يقوم به في ضوء العلاقة مع مختلف الفاعلين داخل التنظيم الرسمي للكلية كأسباب داخلية .

وعن العوامل الخارجية فقد تكون داخل أسرته أو حياته الشخصية، فلا دخل للعمل في هذا .

لذا نقول أن الإغتراب و الرضا الوظيفي ظاهرتان تمسان الفرد داخل المنظمة فوجب دراستهما من خلال التعرف عليهما عن طريق الأسباب المؤدية إليهما ، ومصادرهما ، وآثارهما ، والأفاق المستقبلية،حتى لا تجعل الفرد منعزلا عن الآخرين و محبطا نفسيا و حتى لا تنعكس على المنظمة بصفة عامة .

إن أسباب إختيارنا للموضوع هو محاولة فهم علاقة الموظف الإداري الجامعي بالآخرين و الوقوف على الدوافع الحقيقية التي تؤدي إلى الرضا أو الإغتراب في حياته المهنية .

إن موضوع الإغتراب هو أحد الموضوعات الحساسة و المهمة التي شاع تواجدها في مجالات العمل ، و الإغتراب هو من الظواهر التي تقلق أي منظمة لما لها من تأثيرات سلبية والتي تصبح عائقا أمام الموظفين لتحقيق أعلى المستويات المطلوبة منهم ، و دخولهم في صراعات لا مخرج منها فعندما لا يشعر الموظف الإداري بتحقيق حاجاته و طموحاته في العمل، وعندما يشعر بضعف الإنتماء أيضا يولد لديه الإغتراب عن الآخرين و حتى عن ذاته .

لا شك أن إغتراب الموظف و عدم رضاه عن العمل له تأثير كبير على العديد من العوامل كالغيابات المتكررة و اختفاء روح المبادرة و روح المسؤولية و انخفاض الدافعية للإنجاز و عدم الإبداع و الابتكار و زيادة مشاعر القلق و التوتر اللذان يؤثران بشكل جوهري على أدائه و يقللان إنتاجه الفكري و المعرفي .

الفصل الأول

بروتوكول الدراسة

01/الإشكالية:

تعود الجذور التاريخية لظاهرة الإغتراب الوظيفي إلى عدة مفكرين و فلاسفة و علماء الاجتماع و علماء النفس و مختصين في القانون. فقد تعرض "محمود رجب" لتاريخ مصطلح الإغتراب و المسار الذي سلكه حتى وصل إلى ما هو عليه الآن من شيوع و إنتشار في حياتنا الثقافية المعاصرة وكان "هيجل" هو أول من إستعمل مصطلح الإغتراب، وجاء بعده علماء الاجتماع: "ماركس" و "سارتر" SARTRE و غيرهما.

إستعمل هيجل مصطلح الإغتراب بمعنى اخر تماما. أنه ظاهرة معيشة المرء لذاته على نحو ما تنتظر إليه ذات الآخر أي كموضوع، فالمرء يسلب نقاء ذاتيته من خلال الوعي بوجوده كموضوع بالنسبة لآخر، كماله سمة الذات. و أن بعد الموضوعية الخاص بالمرء الذي أصبح واعيا به على النحو هو موضوع غريب بالنسبة له .

يرى "ماركس" الإغتراب أنه : عملية إجتماعية وفي نفس الوقت حالة نفسية تنتج من خلال مشاعر العجز و العزلة (Williamson, Iain & Cullingford 1997 p266). إذ بدأ تحليله للإغتراب من خلال الظروف الإقتصادية للمجتمع، كما نوه إلى تلاعب القوى كالأسمالية و الديمقراطية و البيروقراطية إن هذه القوى سبب العجز في العلاقات داخل المنظمة و يعتبره صراع الفرد مع ذاته ومع الآخرين

إن نظرية الصراع الطبقي الاجتماعي التي جاء بها "ماركس" تقرر أن هناك فروقات اجتماعية و صراعات تنظيمية يراها البعض إيجابية و يراها آخرون سلبية .

من هذا المنظور ومن خلال تواجدنا بالحرم الجامعي لاحظنا بعض الصراعات و انتشارها بشكل فردي و جماعي بين الموظفين الإداريين بمختلف الأقسام . ومن خلال الدراسة الإستطلاعية بالجانب الإداري للجامعة خاصة منه قسم العلوم الإجتماعية، تبين وجود مظاهر الإغتراب وعدم الرضا لدى الموظف الإداري. وهذا يوحي بوجود فعل صراعي بين موظفي الإدارة بعضهم بعضا و بين موظفي الإدارة مع الأساتذة و صراعا آخر بين موظفي الإدارة مع الطلبة . وكمثال على ذلك عدم دراية موظفين المكلفين بأمانات الأقسام لأمر تخص الطالب و وثائقهما يتطلب على الطالب البحث عنها لدى رئيس القسم أو الأساتذة بالرغم من كون هذه العملية تدخل ضمن صلاحيات موظفي الإدارة. وعند الإستفسار عن الأسباب لم نجد جوابا مقنعا من الموظف المكلف و يكفي بتوجيهك إلى رئيس القسم أو رئيس الشعبة "

إضافة الى الدراسة الإستطلاعية بجامعة عين تموشنت "كلية الآداب و اللغات "بجميع تخصصاته كانت لدينا خرجات إستطلاعية مع المبحوثين الإداريين الذين يملكون خبرة لابأس بها في العمل الإداري داخل الجامعة .

وأما عن مصادر و مراجع البحث ،ومن خلال إستقصائنا الكتب و المذكرات السابقة حول الموضوع نجد أن أهم هذه الدراسات هي :

***الرضا الوظيفي لدى الأساتذة الباحثين في الجامعة الجزائرية-مذكرة نيل شهادة الدكتوراه للطالب / جلال عبد الحليم -2016- تخصص إدارة الموارد البشرية-دراسة**

ميدانية بجامعة فرحات عباس سطيف 01 وجامعة محمد لمين دباغين سطيف 02 الجزائر

عالج الباحث في هذه الدراسة الإشكالية التالية :

01/- ماهي العوامل المؤثرة في مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة الباحثين في الجامعة

الجزائرية ؟

02/كيف تؤثر الجوانب التنظيمية المرتبطة بالوظيفة في مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة

الباحثين في الجامعة الجزائرية ؟

03/كيف يؤثر نظام العوائد المالية المطبق في الجامعة في مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة

الباحثين في الجامعة الجزائرية؟

04/-كيف تؤثر النشاطات المرتبطة بالبحث العلمي في مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة

الباحثين في الجامعة الجزائرية؟

05/-كيف تؤثر خصائص بيئة العمل الفيزيائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة الباحثين في

الجامعة الجزائرية؟

-حيث قام الباحث بتبني الفرضيات التالية :

-الفرضية 01: للنظام العوائد المالية المطبق في الجامعة طبيعة متميزة تؤثر في مستوى الرضا

الوظيفي لدى الأساتذة في الجامعة الجزائرية.

وقد تضمنت هذه الفرضية عدة مؤشرات تمثلت في :

-قيمة الأجر الشهري و تناسبه مع الجهد المبذول في العمل .

-تناسب الأجر مع متطلبات المعيشة.

-قيمة المنح و العلاوات .

-طريقة التقييم المرتبطة بمنحة المردودية .

-إجراءات الترقية .

الفرضية 02: للجوانب التنظيمية المرتبطة بالوظيفة طبيعة متميزة تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي

لدى الأساتذة الباحثين في الجامعة الجزائرية وقد تضمنت هذه الفرضية عدة مؤشرات تمثلت في :

-وضوح المهام و الأدوار المنوطة بالوظيفة .

-عقلانية توزيع ساعات العمل .

-طريقة إسناد المقاييس التدريسية .

-أساليب الإتصال المتبعة من طرف الإدارة على مستوى (القسم،الكلية، الرئاسة الجامعة)في

التعامل مع الأساتذة.

-الفرضية 03/ العلاقات الإجتماعية السائدة داخل الجامعة طبيعة متميزة تؤثر في مستوى الرضا

الوظيفي لدى الأساتذة الباحثين في الجامعة الجزائرية .وقد تضمنت هذه الفرضية عدة مؤشرات

تمثلت في :

-أسلوب الإشراف و الإتصال مع رئيس القسم .

-التعاون و التواصل مع الزملاء في العمل .

-العلاقة مع الطلبة .

-العلاقة مع موظفي المكتبة داخل الجامعة.

-الفرضية 04/ للنشاطات المرتبطة بالبحث العلمي طبيعة متميزة تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي

لدى الأساتذة الباحثين في الجامعة الجزائرية وقد تضمنت المؤشرات التالية :

-توفر المراجع و الوسائل البحثية اللازمة للبحث العلمي داخل الجامعة .

-طريقة و معايير الإستفادة من التربصات التكوينية في الخارج و الجوانب الإدارية المرتبطة بها –

إجراءات مناقشة أطروحة الدكتوراه.

-الفرضية 05/ لخصائص بيئة العمل الفيزيائية طبيعة متميزة تؤثر في مستوى الرضا الوظيفي لدى

الأساتذة الباحثين في الجامعة الجزائرية. وقد تضمنت المؤشرات التالية :

-طبيعة التصميم الهندسي لمكان العمل .

-جودة الظروف الفيزيائية في مكان العمل .

-وجود فضاءات للاستراحة (قاعة الأساتذة-المطعم- النادي).

ناقش الباحث الإشكالية من خلال المفاهيم التالية: الرضا الوظيفي-التعليم العالي –الجامعة .

إستعمل الباحث المنهج الوصفي للتعرف على أهم العوامل المؤثرة في مستوى الرضا الوظيفي لدى

الأساتذة الباحثين في الجامعة الجزائرية ، و مستخدما مجموعة من الأدوات جمع البيانات الخاصة

بهذا المنهج إنتقل بعدها إلى معالجة الإحصائية التي تسمح بالتحليل التفسيري لتلك المعطيات

للخروج بنتائج نهائية للدراسة .

أما عن وسائل جمع المعطيات فتمثلت في الإستمارة و الإستبيان كوسيلة لقياس الرضا الوظيفي

والمقابلة و ملاحظة الوثائق و السجلات الإدارية تمت الدراسة على فئة من الأساتذة الباحثين المثبتين في مناصبهم و الذين يعملون خلال زمن إجراء الدراسة في أحد أقسام و كليات مجتمع الدراسة (جامعتي سطيف 01 و 02).

إختيار الباحث لعينة عشوائية (طبقية) مشكلة من 265 أستاذا بمختلف الطبقات من حيث مجموعة من الخصائص المرتبطة بتنوع أسلاكهم و رتبهم ، إذ يصنفون إلى أساتذة ، أساتذة محاضرين و أساتذة مساعدين.

توصلت النتائج الدراسة في ضوء الفرضيات إلى :

نتيجة الفرضية الأولى :

- وجود تباين في مستويات إطلاع المبحوثين على القوانين و اللوائح التنظيمية الخاصة بالجامعة فيما يتعلق بالقانون الأساسي .

-إرتفاع معدل التوافق بين المواد التعليمية المدرسة التخصص العلمي لأفراد العينة .

نتيجة الفرضية الثانية :

-إرتفاع معدل عدم الرضا عن قيمة الأجر لدى 60% من المبحوثين.

-رضا المبحوثين عن مميزات وظيفتهم و ارتفاع معدل رغبة البقاء في الوظيفة حتى في حال تلقي عرض عمل خارج الجامعة.

-إرتفاع معدل عدم الرضا للمبحوثين عن قيمة المنح المالية التي توفرها وظيفتهم .

نتيجة الفرضية الثالثة :

- حسن العلاقة التي تجمع أغلبيةالمبجوثينو رئيس القسم .
- حسن العلاقة التي تجمع أفراد العينة و الزملاء في العمل .

نتيجة الفرضية الرابعة :

- إرتفاع نسبة المبجوثين الذين يستعملون الوسائل التكنولوجية من الأنترنتو التقنيات الحديثة للإعلام و الإتصال.
- إرتفاع نسبة المبجوثينالغير راضين عن نوعية أجهزة الكمبيوتر و سرعة تدفق الانترنت المتوفرة في الجامعة.
- صعوبة النشر في المجالات و الدوريات الدولية المتخصصة.
- غالبية أفراد العينة لا يجدون سهولة في نشر مقالاتهم و أبحاثهم العملية في المتصفح.

نتيجة الفرضية الخامسة :

- عدم رضا المبجوثين عن التصميم الهندسي للجامعة .
- عدم استغلال الأمتل للفضاءات.
- التباعد بين مكان العمل و المصالح الإدارية داخل الجامعة .
- عدم توفر ظروف بيئة العمل المتعلقة بالإضاءة و التهوية.
- عدم تناسب مع الخصائص الطبيعية للمنطقة.

في هذه الدراسة لاحظنا أن هناك عدة جوانب أهملها الباحث خاصة و أن موضوع الحال يتضمن الرضا الوظيفي الذي يشمل كل جانب من العمل .فقد أهمل العوامل الداخلية التي تنبع من إحساس الفرد بالإنجاز و أهميته و قدراته من خلال ذلك الإنجاز و الإعتزاز و الإفتخار به (الرضا الداخلي) -أما من حيث بناء الإشكالية فكانت بطريقة جيدة ، وهي مناسبة لموضوع الحال فقد أراد الباحث من خلال طرحه إظهار العوامل المؤثرة في مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة الباحثين .

-أما من حيث المنهجية كانت مناسبة لطرح الباحث و موضوعه .

*أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الإجتماع للباحثة زرقاوي أمال - 2014/2013- تخصص علم الإجتماع التنظيم و العمل .دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل بسكرة .

عالجت الباحثة في هذه الدراسة الإشكالية التالية :

-- أي مدى يؤثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين ؟

حيث قامت الباحثة بتبني الفرضيات التالية :

01/ يتأثر الرضا الوظيفي للعاملين بحالة الصراع داخل التنظيم.

الفرضيات الفرعية :

أ/عدم إشراك الرئيس لمروسيه في عملية إتخاذ القرارات يؤثر سلبا على رضا العاملين عن الوظيفة .

ب/عدم مرونة الإتصال غالبا ما يتسبب في إنخفاض مستوى أداء العمال داخل المؤسسة .

ج /كلما زادت الفروق الوظيفية داخل المؤسسة زادت ظاهرة التغيب عن العمل .

د / الفروق الثقافية في العمل عادة ما تؤدي إلى إنخفاض في مستوى الإنتاجية.

حيث ناقشت الباحثة هذه الإشكالية من خلال المفاهيم التالية :

-الصراع ،الصراع التنظيمي و الرضا الوظيفي .

-استعملت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى رصد الظاهرة بهدف فهم مضمونها

و تقويم وضع معين للأغراض عملية .

-أما عن وسائل جمع المعطيات فتمثلت في الوسائل :الملاحظة ، المقابلة و الإستمارة.

بمدينة بسكرة "ENICAB" تمت الدراسة بإحدى المؤسسات حيث تضم حوالي 928 عاملا

-حيث إختارت الباحثة عينة قصدية تناسبية ، و تم إختيار 10% مفردة من كل مديرية ماعدا المديرية

العامة و المعلوماتية .

- جاءت نتائج هذه الدراسة بتأكيد أن طبيعة الإشراف و طبيعة الإتصال و المركز الوظيفي لأفراد

التنظيم و الفروق التنظيمية بينهم لها أثر بين الرئيس و المرؤوسين و المبنية على الإحترام و

التقدير. فقد وضع المشرف مساحة للعامل لتعبير عن رأيه في سبل العمل و تفهم العاملين لثقافات

بعضهم البعض كلها تساهم في زيادة الولاء للمنظمة .

و عليه يحيلنا تقييم الدراسة أن الباحثة وضعت إشكالية تأثير الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي

للعاملين وهي إشكالية مقبولة نظرا لوجود علاقة بين الصراع التنظيمي و الرضا الوظيفي

أما من حيث الفرضيات لاحظنا أن الفرضية الرئيسية ليست مناسبة تماما مع حجم الإشكالية

المطروحة حيث كان من المفروض تبني فرضية وجود علاقة سببية مباشرة في الصراع و الرضا

الوظيفي أي كلما كان الصراع موجود كان الرضا الوظيفي كبيرا و العكس صحيح .

و بخصوص الفرضيات الفرعية تحدثت الباحثة عن عدم إشراك الرئيس لمرووسيه في عملية إتخاذ القرار. فلا يمكن بأي حال من الأحوال أن يكون هناك صراعا حول عملية إشراك المرؤوسين من عدمه. فالرئيس هو الوحيد المؤهل لإصدار أي قرار مناسب للمنظمة .

أما من حيث المنهج فهو مناسب بالموضوع . فقد وظفت المنهج الوصفي التحليلي .

و أما من حيث النتائج فقد تناسبت جزئيا مع الفرضيات المطروحة . حيث توصلت إلى وجود علاقة بين الرئيس و المرؤوسين المبينة على الإحترام، و تساهم في رفع الرضا الوظيفي لدى العمال في المؤسسة ، و عدم إشراكهم في إتخاذ القرارات كما وضعتها في الفرضية.

*"مناهات الإنسان بين الحلم و الواقع"دراسة"حليم بركات" ، الطبعة 01 ،بيروت ، سبتمبر 2002.

تناول من خلالها شرح ظاهرة الإغتراب مبينا هذا المصطلح بين مختلف العلوم الإجتماعية والنفسية والإنسانية والفلسفة و الأدب في زمن الحداثة و ما بعدها.

حيث ركز من خلال النظريات على المنهج التحليلي النقدي و طبيعة العلاقات السائدة بين الإنسان و المؤسسات و الأوضاع الإجتماعية السائدة في المجتمع المعاصر.

حيث أنه طرح الإشكالية العامة التالية :

تناول فيها إلى أي مدى سلطوية الأنظمة و المؤسسات ؟

ماهي سبل التغيير التي يمكن من خلالها تجاوز حالة اغتراب الذاتي و الإجتماعي بحيث يتمكن الإنسان من أن يحقق تطلعاته لنفسه و المجتمع و الإنسانية ؟

-ومن خلال إطلاعنا على محتوى الدراسة لاحظنا تنويه الكاتب إلى وجود بعض الفرضيات وهي

كالتالي :

أ- عدم حرمان الشعوب في المجتمعات العربية من حقوقها في المشاركة في الحياة العامة تؤدي إلى نوع من الإغتراب .

ب الابتعاد عن سلطوية الانظمة بدءا من العائلة و الإنتهاء بالدولة .

كما وضع ثمانية فصول رئيسية معظمها تناولت الاغتراب في الوسط العائلي ، وسط الديني و السياسي إلى غاية سلطة الدولة . كما دعى الكاتب في محور آخر بكتابه الى كيفية تجاوز الاغتراب .

فقد ركز على المجتمع العربي الذي هو عينة البحث حيث أظهرت النتائج :

- أن المجتمع العربي وواقعه السائد هو واقع مغترب بكل طبقاته وفئاته المحرومة ، حيث شبه المجتمعات العربية بالكائنات الحية العاجزة على مواجهة التحديات و أن السلطة و الطبقة الحاكمة عاجزة على مزج العلاقات مع الشعب من خلال سيطرتها على كل الميادين. و في هذه الحالة يحس الفرد نفسه مغتربا عاجزا و مهماشا لا يقوى على مساهمة خدمة المجتمع وإعادة تركيبته .

*: "أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين"، في إطار رسالة مكملة لشهادة الماجستير، للباحث "إيهاب أحمد عريضة" 2008، تخصص قسم إدارة الأعمال، دراسة ميدانية في المنظمات الفلسطينية ، عالج الباحث الإشكالية التالية : ما أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية بمحافظة غزة ؟

حيث قام الباحث بتبني الفرضيات التالية :

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عوامل الرضا الوظيفي المتعلقة بالعمل في المنظمة وهي (الرضا عن الوظيفية ، عن الأجر و الحوافز، عن فرص النمو و التقدم و الإرتقاء الوظيفي ، عن أسلوب و نمط القيادة و الإشراف ، عن مجموعة العمل و العلاقات الإجتماعية بين العاملين ، عن

ظروف العمل كالأمان و السلامة و الإستقرار) ، و بين العوامل المؤثرة في الولاء التنظيمي للموظفين في أعمالهم و منظماتهم وهي (الموافقة على سياسة المنظمة ، الإهتمام بمصير المنظمة العضوية في المنظمة على مدى البعيد و الإنتماء لها و تفضيلها على المؤسسات الأخرى).
-هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول أثر العلاقة بين الرضا و الولاء التنظيمي وتعزيز المتغيرات الشخصية التالية : الجنس- العمر- الحالة الإجتماعية- عدد الأبناء- المؤهل العلمي سنوات الخبرة- مكان العمل- الراتب).

حيث تضمنت المذكرة مؤشرات الدراسة التالية :

-عوامل الرضا الوظيفي (الوظيفة -الأجر-أسلوب و نمط القيادة و الإشراف)

-علاقات الإجتماعية بين العاملين .

-ظروف العمل كالأمان، السلامة، الإستقرار.

ناقش الباحث الإشكالية من خلال المفاهيم التالية : الدافعية – الحوافز- الرضا الوظيفي – الولاء التنظيمي ، و استعمل المنهج الوصفي التحليلي مستخدماً الوسائل و أدوات جمع البيانات المتمثلة في الإستبيان.

تمت الدراسة على مجتمع بحث تمثل مجموعة من الموظفين و الموظفات بالمنظمات الأهلية الفلسطينية ، حيث شملت 80 منظمة و تم اختيار عينة عشوائية مشكلة من 360 موظفا و موظفة توصل الباحث إلى النتائج التالية :

-وجود علاقة في إجمالي عوامل الرضا الوظيفي مع إجمالي عوامل الولاء التنظيمي مما يدل على أن المنظمات الأهلية "بمحافظة غزة" تهتم بالمجالات التي تعزز الرضا الوظيفي للموظفين مما ترتب عنه زيادة ولاء الموظفين لمنظماتهم .

-بالنسبة للفروق إحصائية حول أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين لمتغيرات التالية "

-الجنس/ رفض الفرضية أي لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية.

-العمر / لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية.

-الحالة الإجتماعية /لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية.

-عدد الأبناء /لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية.

-المؤهل العلمي /لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية.

-سنوات الخبرة/لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية.

-مكان العمل /لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية.

-الراتب/لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية.

عند تقييم الدراسة نلاحظ من حيث بناء الاشكالية ، بما أننا نعتبر الدراسات السابقة هي أهم مرحلة في صياغة الإشكالية أن الباحث وظف عدة دراسات سابقة عربية وأخرى أجنبية ، فهذا يكفي لبناء إشكالية سليمة ، من حيث الفرضيات المعتمدة فإنها تخدم الإشكال المطروح.

من حيث المنهجية استخدم المنهج الوصفي التحليلي وهو مناسب لموضوع البحث ، أما من حيث النتائج أتثبت الفرضية الأولى صحتها ، أما الفرضية الثانية فكانت عكس ذلك فكل المؤشرات التي إستخدمها الباحث من الجنس – العمر- الحالة الإجتماعية- عدد الأبناء- سنوات الخبرة- المؤهل العلمي – الراتب – مكان العمل كلها كانت لا فروق فيها مما أدى إلى رفض الفرضية الثانية .

-يحيينا تقييم الدراسات السابقة إلى الملاحظات التالية من حيث إرتباطها بموضوع الدراسة ثم التطرق إلى بعض الجوانب التي لها علاقة بدراستنا الحالية من حيث المنهجية و المضمون الإغتراب و الرضا الوظيفي لدى العمال في المؤسسات.

-من حيث **هدف الدراسات السابقة**: إتفقت كل الدراسات السابقة مع دراستنا الحالية حول مدى تأثير الإغتراب على الرضا الوظيفي للعمال.

أ/- **من حيث الإشكاليات المطروحة**: كانت معظمها إشكاليات غير كافية لإدراك مفهوم الإغتراب و الرضا الوظيفي داخل المنظمة ، كما أوضحت جل هذه الدراسات وجود صراع داخل المنظمة وهذا ما يؤثر سلبا على سلوكيات العامل و جعله إنسانا مغتربا مع ذاته ومع الآخرين و بالتالي تكون له الرغبة في العزلة و اللامبالاة في العمل و عدم الرضا ما يؤثر سلبا على المنظمة .

ب/**من حيث الفرضيات**: هناك فرضيات مقنعة في الدراسة الأولى و الثالثة و الرابعة مقارنة بالنتائج المتوصل إليها، أما الدراسة الثانية فكانت الفرضيات غير مقنعة علميا ولم تكن مجدية أيضا .

ج/**حيث المفاهيم**: كلها تصب حول موضوع واحد وهو الإغتراب و الرضا الوظيفي و العامل المشترك بينهما هو الصراع.

د/- **أما من حيث المنهج**: إتفقت كل الدراسات السابقة على توظيف المنهج الوصفي التحليلي وهو منهج مناسب و أكثر استخداما لجمع المعطيات و إستخدام **المقابلة و الإستبيان** كأدوات رئيسية لجمع المعلومات لتحقيق نتائج أفضل ،النتائج المتحصل عليها في الدراسات السابقة كلها نتائج غير مقنعة ولا يمكن الإعتماد عليها.

من خلال كل ما سبق ، يمكننا القول أن كل من الإغتراب و الرضا الوظيفي لهما خصائص تتعلق بالفرد و ما يحيط به داخل عمله خاصة ما يتعلق بإشباع حاجاته و تكون هذه الحاجات عن طريق

الأجر ، ظروف العمل ، طبيعة الإشراف ، طبيعة العمل نفسه ، والتعزيز، إن إخلال بهذه الرغبات يؤدي حتما الى عدم رضا الفرد عن عمله و عن البيئة التنظيمية المحيطة به .

فمن خلال دراستنا الإستطلاعية على مستوى جامعة عين تموشنت " كلية الآداب و اللغات " و بعد المقابلة مع الموظفين الإداريين حول العوامل التي تساهم في إحداث خلفي ظواهر السلوك التنظيمي خاصة الذي يتناول مشاعر الفرد إزاء مؤشرات العمل الذي يقوم به و كذلك البنية التنظيمية المحيطة بالعمل و المتمثلة خصوصا في ظروف العمل و القواعد التنظيمية و كذا جماعات العمل و رهان السلطة.

و بما أن الجامعة تعد تنظيما و نسقا اجتماعيا يتكون من وحدات اجتماعية تؤدي أدوارا و وظائف تحقق أهداف المنظمة (الجامعة) و لا يتحقق إلا بعد الاستثمار في الرأسمال البشري (الموظف) و توفير ظروف البيئة التنظيمية له (ظروف العمل) و تغيير سلوك السلطة من ارتجالية إلى عقلانية، و بالتالي إرشاد العلاقات و عقلنتها لتحقيق الرضا الوظيفي .

انطلاقا من هذا التقييم يمكن القول أن الدراسات تناولت ظاهرة الاغتراب و الرضا الوظيفي من مفاهيم أخرى ، إلا أنها أهملت الطريقة الكيفية والوصفية لها ، و بالتالي لم تكن كافية لفهم الظاهرة فهما كاملا ، عليه الموضوع الذي بين أيدينا لا يزال بحاجة للمزيد من البحث و الإثراء فموضوع الإغتراب و الرضا الوظيفي يختلف من مؤسسة إلى أخرى فهناك مؤسسات إقتصادية وأخرى إدارية تختلف تماما عن المؤسسات الجامعية ، و من هنا سنحاول البحث في هذه الفجوة من خلال فهم علاقة الإغتراب بالرضا الوظيفي و أثرهما على الموظف الإداري بالجامعة و معرفة كيفية تأثير الإغتراب على الرضا الوظيفي و عليه يمكننا بدء بطرح الإشكالية التالية

-كيف يؤثر الإغتراب على الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين في الجامعة؟

و تندرج تحت هذه الإشكالية الرئيسية الإشكاليات الفرعية التالية :

هل يرجع عدم الرضا عن ظروف العمل إلى إختلال القواعد التنظيمية ؟

ما تأثير فقدان السلطة داخل البنية التنظيمية للكلية على الرضا عن جماعات العمل؟

-إن هذه الإشكالية تكتسي طابعا خاصا ، بحيث سبق الموضوع دراسته من قبل مفكرين حاولوا إظهار الجوانب السلبية التي يعاني منها الفرد جراء عدم الرضا عن العمل ،حيث أصبحت كل المنظمات تعاني من هذه الظاهرة مما يجعل التفكير فيها يتجدد دائما من أجل الوصول إلى حلول ممكنة و واعدة .

02/الفرضية الرئيسية:

-يرجع عدم الرضا الوظيفي لدى الموظف الإداري في الكلية إلى حالة الاغتراب الوظيفي.

1-2/الفرضيات الجزئية:

أ/-الفرضية الجزئية الأولى :

-يرجع عدم رضا الموظفين الإداريين بكلية الآداب و اللغات و العلوم الاجتماعية إلى اختلال القواعد التنظيمية

ب/الفرضية الجزئية الثانية :

فقدان الموظف للسلطة داخل البنية التنظيمية للكلية سبب في عدم الرضا عن جماعات العمل

3/ أهمية الدراسة

بما أن هذا البحث يهدف إلى التعرف على كيفية تأثير الاغتراب على الرضا الوظيفي، فإنه يكتسب أهمية في كونه من الموضوعات الحديثة نوعا ما، و التي لم تنل حقاها من الإهتمام، و هذا ما جعلنا نقوم بالبحث فيه و دراسته، و أن أهمية هذا الموضوع تكمن في :

-إثراء المكتبة الجامعية بدراسة متخصصة تهتم بالاغتراب و الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بالجامعة .

-إبراز كيفية تأثير الرضا الوظيفي في الحد من الشعور بالاغتراب و تحقق الإدماج الوظيفي مما يعكس إيجابا على المنظمة و موظفيها.

-التعرف على عوائق الاغتراب الوظيفي في المؤسسات، و حتما الصراع أحد هذه العوائق.

-الوصول إلى نتائج يمكن أنتفيد في تحديد العلاقة بين الاغتراب و الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بالجامعة.

-تسليط الضوء على آثار الاغتراب و عدم الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين في الجامعة على مسارهم المهني بصفة خاصة و على سمعة الجامعة بصفة عامة.

متغيرات و نموذج الدراسة :

01/ المتغير المستقل: هو الاغتراب الوظيفي.

02/ المتغير الوسيط: يتمثل في العمر ، الجنس ، الحالة الإجتماعية، مستوى التعليمي ، العلاقات مع الرئيس المباشرو زملاء.

03/ المتغير التابع: الرضا الوظيفي.

4/أجراء المفاهيم :

تحليل الفرضية الأساسية:

● تتشكل الفرضية الرئيسية من المفاهيم التالية :

✓الإغتراب الوظيفي.

✓الرضا الوظيفي.

✓الموظف .

✓الجامعة .

تتشكل الفرضية الجزئية الأولى من المفاهيم التالية :

✓ظروف العمل .

✓القواعد التنظيمية.

تتشكل الفرضية الجزئية الثانية من المفاهيم التالية :

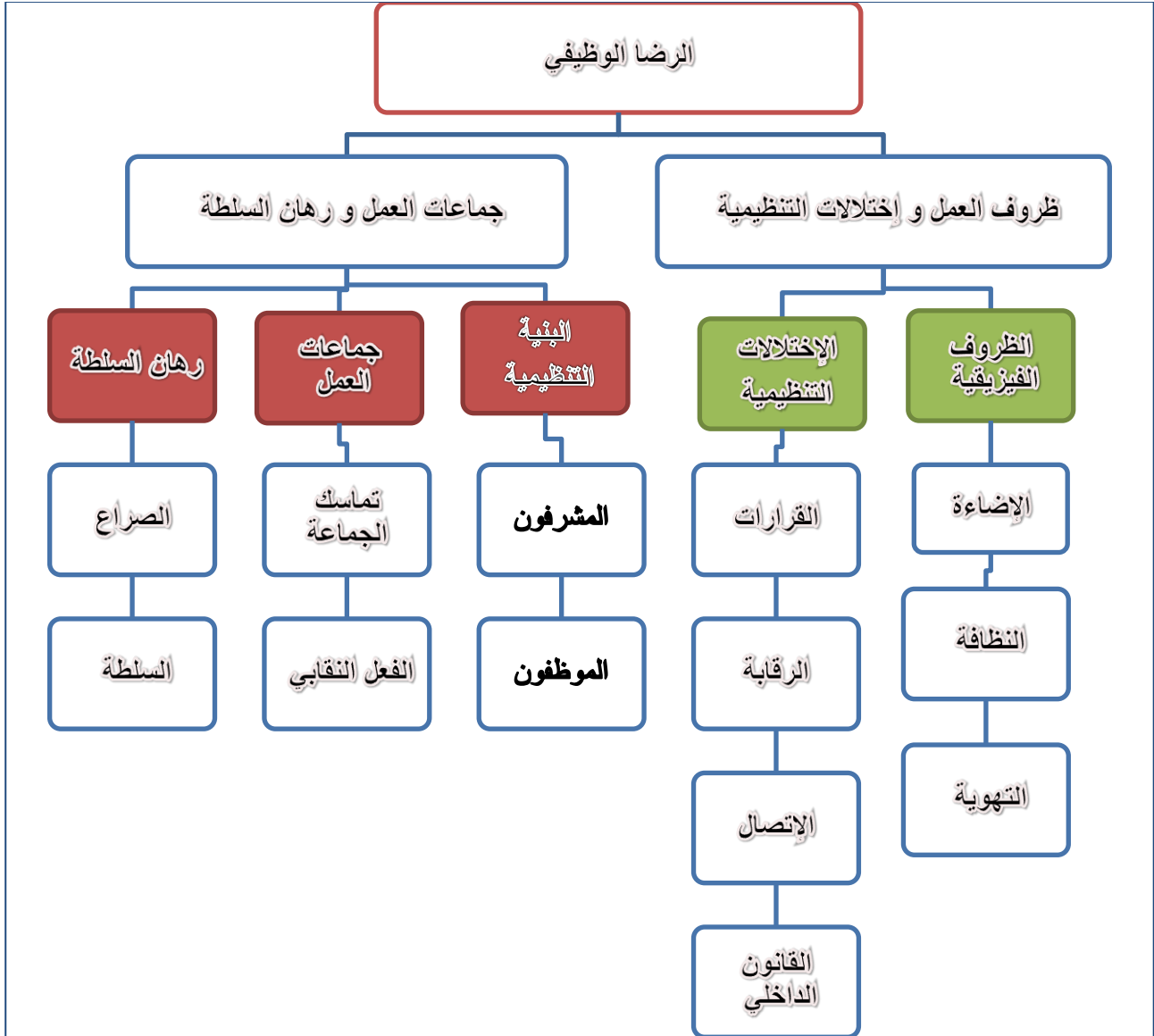
✓السلطة.

✓جماعات العمل .

✓البنية التنظيمية

مخطط يبين أجزاء مفاهيم الدراسة :

يوضح مخطط أجزاء مفاهيم التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة تبين العلاقة بين الإغتراب الوظيفي و الرضا الوظيفي و كذا مؤشرات عند الموظف الإداري بالجامعة



01/ المخطط البياني يوضح نموذج مقترح أجزاء المفاهيم .

من إعداد الطالبين / ضالع رابح / مرزوقي رحمة

تعريف المفاهيم الأساسية للبحث :

4-1/الرضا الوظيفي:

فقد جاء في معجم متن اللغة أن رضي : ضد سخط . فهو راض.(أحمد رضا ، 1388: 500)

عرف المعجم السلوى (ولمان) walman الرضا بأنه: حالة السرور لدى الكائن العضوي عندما

يحقق هدف ميوله الدافعية السائدة .(سالم تيسير الشرايدة، 2001 : 63)

الرضا هو ضد السخط و ارتضاه يعني: رآه له أهلا. و رضي عنه :أحبه و أقبل عليه .(ابن منظور

195 : 2005)

كما يعرف الرضا على أنه :الحالة النفسية أو الانفعالية السارة التي يصل إليها الموظف عند درجة

إشباع معينة يحدث له جراء تعرضه لمجموعة من العوامل النفسية والاجتماعية والمهنية و

المادية.(الشمري، 2009: 13)

لم يظهر المفهوم العلمي للرضا الوظيفي إلا في ثلاثينيات القرن الماضي ، إلا أن أهمية الدور الذي

تلعبه إتجاهات الموظفين في تحديد رضاهم عن وظائفهم قد بحث من قبل ذلك فقد كان "لتايلور" في

دراسته المتعلقة بالإدارة العلمية إتجاهات العاملين نحو الأعمال التي يقومون بها مفترضا أن الفرد

الذي يحصل على دخل مادي أفضل بأقل مجهود سيكون راضيا عن وظيفته و منتجاً فيها .

يعرف "بشيرالرفاعي":أن الرضا الوظيفي هو: " ذلك الحماس لدى العمال نحو العمل الذي ينبع من

قوة داخلية قائمة على شعور داخلي لدى العامل، حيث يمكن إرجاع هذا الشعور إلى جماعات

ثلاث:

-الجماعة الأولى :العلاقة بين العامل وعمله وموقفه من العمل .

-الجماعة الثانية :العلاقة بين العامل والإدارة.

-العلاقة الثالثة : العلاقة بين العامل وزملائه.(الشرايدة،2008: 6)

تعريف لوك:" LOCKE يعرف الرضا الوظيفي بأنه ردود الفعل العاطفية للفرد إتجاه وظيفة معينة،أو حالة عاطفية إيجابية ناتجة عن إدراك الفرد بأن الوظيفة تسمح له بتحقيق قيم العمل الوظيفي الهامة في نظره.(عبد الحميد،2005 : 9)

تعريف ستون: الرضا الوظيفي هو الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته و عمله ، و يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة و يتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي و رغبته في النمو و التقدم و تحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها .(محمد أنور سعيد ،2004: 196).

التعريف الإجرائي للرضا الوظيفي :

من خلال قراءات التعاريف السابقة نجدها تفسر الرضا الوظيفي في ضوء عدة أبعاد. و بناءا على ذلك فإن الرضا الوظيفي في دراستنا الحالية :

هو موقف الموظف الإداري في الجامعة نحو الوظيفة التي يشتغلها و ما يحصل عليه من امتيازات مادية و معنوية التي قد تلبي حاجاته ، و إشباع رغباته النفسية و الاجتماعية ، مع تقبل الواجبات المترتبة عليه من قبل مسؤوليه و الإدارة بحد ذاتها ، و منه تحقيق نجاحه و نجاح المؤسسة الجامعية التي هو عامل بها.

4-2/الإغتراب الوظيفي :

الإغتراب :

إختلاف مشاعر الفرد عن الأفكار و المعتقدات و القيم التي تلتزم بها الجماعة التي ينتمي إليها .(عبد

العزیز الشخصي ،1992: 21)

مفهوم الاغتراب يشير الى الشعور بالانفصال عن الذات و المجتمع ، أو بين الذات و المجتمع أو

بين الذات و نفسها .(سعد المغربي 1987 :43)

وقد عرف "شتا" الإغتراب على أنه : "عرض موكب من عدد من المواقف الموضوعية و الذاتية التي تظهر من أوضاع اجتماعية و فنية يصاحبها سلب المعرفة الجماعية و حريتها بالقدر التي تفقد معه القدرة على إنجاز الأهداف و التنبؤ في صنع القرارات و يجعل تكيف الشخصية و الجماعة

مغتربا .(السيد على الشتا2003: 43)

ويمكننا تعريف الاغتراب أنه : هو شعور الفرد بالعزلة و عدم الانتماء و فقدان و رفض القيم و المعايير الاجتماعية و المعاناة من الضغوط النفسية و تعرض الشخصية للضعف و الإنهيار بتأثير العمليات الثقافية و الاجتماعية التي تتم داخل المجتمع .و "تعريفا للمشاعر على أنها اضطراب نفسي يعبر عن مجموعة درجات الاستجابة على مقياس مشاعر الاغتراب بأبعاده اللامعنى،العجز،الأهداف،اللامعيارية الإغتراب الثقافي و الاجتماعي".

و*الإغتراب الوظيفي* أنه شعور الفرد بعدم قدرته على التأثير في مجريات العمل التي يمتهنه سواء على مستوى القرار الوظيفي، أو مستوى الأحداث الناتجة عنه في المجتمع الذي يعيش فيه ،وعلى هذا الأساس يعتبر الفرد الذي يشعر بضياعه للفرص في المجتمع يعتبر نفسه مغتربا وظيفيا .(محمود

حمدي 2002:22)

يرى أغلب الباحثين أن الموظفين يعانون من شعورهم باغتراب الروح عن ذاتها و انفصال الموظف عن نفسه و عن المنظمة ، و شعوره بالعجز و فقدان السيطرة و بالتالي إحساسه بالعزلة في العمل و يطلق على هذه الظواهر جميعها بالاغتراب الوظيفي .

إن الاغتراب الوظيفي يمثل أصعب أنواع الاغتراب كونه يؤثر على العلاقة بين الموظف

و إنتاجيته المادية و الذهنية في العمل ، و يؤدي إلى شعور الموظف بالغربة مع زملائه في العمل و بالتالي يصبح غير قادر على الانسجام مع نفسه و مع البيئة المحيطة به مما يؤثر على أدائه .

إن الاغتراب الوظيفي قد يكون إيجابيا من حيث شعور الموظف بالتفرد أو سلبيا عند شعوره بالاغتراب و العزلة الاجتماعية في العمل .

هناك أربعة أنواع من الاغتراب:

- النوع الأول : يكون اتجاه المنتجات و العمل الذهني .
- النوع الثاني :شعور الموظف بالاغتراب ذاتيا في العمل .و يعد هذا النوع أحد أنواع الأمراض النفسية و الاضطرابات التي يواجهها الموظف .
- النوع الثالث :الاغتراب اتجاه الآخرين أي :شعور الموظف بالاغتراب اتجاه زملائه .
- النوع الرابع : يمثل شعور الموظف بالاغتراباتجاه طبيعة الأعمال التي يقوم بأدائها في المنظمة.

التعريف الإجرائي للاغتراب الوظيفي:

هو شعور الموظف الإداري بالاغتراب عن عمله ، و إحساسه بعدم الأمان المادي و الاجتماعي و يبقى هذا الشعور يتدرج في ذاته ثم يصل إلى زملائه في العمل ، و أخيرا يصل إلى المؤسسة (الجامعة) محل الدراسة ، و ينتج عنه عدم القدرة على ممارسة مهامه بصفة عادية و عدم القدرة على مواصلة الأداء في العمل .

3-4/الجامعة :

هي كل أنواع الدراسات أو التكوين الموجه للبحث الذي يتم بعد مرحلة الثانوية على مستوى مؤسسة جامعية، أو تعليمية أخرى معترف بها كمؤسسات التعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة و الجامعة إمتداد طبيعي و منطقي لمؤسسات التعليم المتخصصة، و التي تتطور على مر السنين كحصيلة أساسية للمعارف الإنسانية من حيث الإنتاج و التطبيق .(العلمي،روابي،2017: 210)

لقد تعددت تعريفات الجامعة و مفاهيمها فهناك من يعرفها على أنها:

-مؤسسة إنتاجية تعمل على إثراء المعارف و تطوير التقنيات و تهيئة الكفاءات المستفيدة من التراكم العلمي الإنساني في مختلف المجالات العلمية الإدارية التقنية.

وهناك من يعرفها بأنها:

تلك المؤسسة التربوية التي تقدم لطلابها الحاصلين على شهادة الثانوية العامة و ما يعادلها تعليما نظريا ، معرفيا و ثقافيا ، يتبنى أسس الإيديولوجية و إنسانية يلزمه تدريب مهني.

وقد اختلفت وجهات النظر حول تعريف جامع لمفهوم الجامعة وذلك تبعا لاختلاف الغاية منه في

نظر المعرفين ،وتبعا لنوع ثقافتهم .ومن هذه التعاريف :

-أنها تلك المنظمة التي تحتوي على عدد من المعاهد التعليمية العليا، و تقدم برنامجا للدراسات العليا، و لها قدرة منح الدرجات العلمية في مختلف المجالات الدراسية و بالتالي يمكن اعتبارها المصدر المؤهل لإستقاء و إستقصاء المعرفة من مناهج متعددة المصادر.

-أما الآن توران:" يعرف الجامعة أنها: مكان لقاء يتحقق فيه الإحتكاك بين عملية تنمية المعرفة و خدمة هدف التعليم، و الحاجة إلى الخريجين".(كباري،2011: 65).

4-4/الموظف الإداري:

يعرف الموظف على أنه الشخص الذي يستخدم بصفة نظامية ليقوم بواجبات و مسؤوليات وظيفة ما مقابل مبلغ محدد و يتمتع لقاء ذلك بالحقوق و الامتيازات المرتبطة بها.

أما في دراستنا الحالية هو كل موظف إداري شغل وظائف إدارية ضمن شعبة الإدارة العامة.

4-5/السلطة :

تعد السلطة ظاهرة إجتماعية إهتم بها الإنسان منذ القدم بدءا من سقراط و أفلاطون مرورا بهويز

و لوك و ميشيل فوكو و ماكس فيبر و بيير بورديو، و وصولا إلى عصرنا هذا ، و اختلف هذا الاهتمام من عصر الى آخر.

إن السلطة تعرف ضمن مفهوم أو طابع واحد وهو مفهوم تسلط أشخاص على مجموعة من الأفراد بحكم أنهم أقوىاء جسديا أو عقليا . و تجدر الإشارة إلى أن هذا التحول النوعي الذي شهده التعامل و البحث في مفهوم السلطة جاء نتيجة طبيعية لتضافر عوامل سوسيو اقتصادية ، و سياسية و ثقافية و حضارية التي كان لها الدور الأساسي و الأكبر في تطور الواقع المادي المعيشي

و الحضاري في جميع ميادين المجتمع الغربي سواء تعلق الأمر بالواقع الأمريكي أو الأوروبي .
تعددت الآراء و اختلفت حول مفهوم السلطة ، و من أبرز الآراء التي أغنت السوسيولوجيا
بمجموعة من المصطلحات و المفاهيم هي للمفكرين و فيلسوفين : ماكس فيبر و بيير بورديو اللذين
أسسا لمفهوم السلطة في علم الاجتماع .

فيبر : "يرى السلطة نوعا من القيادة التي تعمل لإيجاد طاعة ، أو إئتمار عند أشخاص معينين ."

(عبدالله محمد عبد الرحمن، 2006: 378).

أشار **فيبر** إلى السلطة على أنها : " أن الفرد أو المجموعة لكي يكونوا بالسلطة عليهم الإعتقاد بأن
أوامرهم ستنفذ حتما. أما الأشخاص الذين ينفذون هذه الأوامر إنما يفعلون ذلك لاعتقادهم بمشروعية
من يعطيها .

صنف **فيبر** المجتمعات إلى ثلاثة نماذج لحكم المشروع :

أ/ النموذج التقليدي .

ب/النموذج الكاريزمي.

ج/النموذج العقلاني- القانوني .

إن هذه الأنماط الثلاثة تساعد الباحثين في التعامل مع ظواهر العالم الحقيقي.

إن السلطة عند "**بيير بورديو**" هي: بمثابة نظام معقد يخرق كل العلاقات و الترابطات التي
تشتغل داخليا بواسطة آليات دقيقة و فاعلة و تتحكم في البنية العامة لذلك النظام . و بعبارة أخرى :
تعد بنية الحقل حالة من حالات توزيع الرأسمال النوعي الذي يوجه الإستراتيجيات اللاحقة "، كما

أن إهتمام "بورديو" بموضوع السلطة جعل لها علاقة بالمجتمع و الدولة ووضع لها حيزا مهما في دراسته حيث درس العلاقة بين الأفراد و المؤسسات داخل الحقل تبقى خاضعة لقواعد ثابتة .

كما قدم "بيير بورديو" نظرية لنقد العالم الليبرالي القائم على الهيمنة و السيطرة و إخضاع الآخرين على أساس مؤسسات الدولة الشرعية كالمدرسة و الإعلام و غير ذلك عبر ممارسة العنف الرمزي اتجاه الآخرين .

4-6/ جماعات العمل :

ينظر إلى الجماعة على أساس الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ، و منها من ينظر إليها على أساس الحجم التي تتكون منه الجماعة .

عرف البعض الجماعة أنها: وحدة اجتماعية تتكون من عدد من أفراد يتقاسمون قيما واحدة

و يؤدون أدوارا متخصصة و يتبعون في تصرفاتهم قواعد سلوكية معينة .

و يمكن تعريفها: أنها عدد من الأفراد لا يقل على اثنين يرتبطون فيما بينهم بعلاقات سيكولوجية ظاهرة خلال فترة زمنية ثابتة نسبيا. و يتقاسمون فيما بينهم قيما و اتجاهات متقاربة و يتبعون في تصرفاتهم قواعد سلوكية معينة .

و بطبيعة الحال يختلف عن أفراد الجماعة اختلاف طبيعة الجماعة و ظروف تكوينها و الأهداف

التي قامت من أجلها. (صلاح الدين عبد الباقي 2005:169)

جماعة العمل هي : مجموعة من الأفراد يقومون بأداء أعمالهم في جماعات و تنشأ بين العاملين في هذه الجماعات علاقات عمل تتكون بينهم روابط و صلات شخصية و اجتماعية يتكون منهم تنظيم غير رسمي و تنظيم رسمي :

أ/جماعات العمل الرسمية : هي التي ينتمي إليها العاملون و عادة ما تكون مفروضة عليهم و ليس لهم يد في اختيارهم أو إدخال تغيير في طبيعة العلاقات داخل هذه الجماعات و التي تتحدد أساسا من خلال الأدوات التنظيمية كبطاقات الوصف الوظيفي و الهيكل التنظيمي و السياسات و نظم العمل .

ب/جماعة العمل غير الرسمية : توجد داخل المنظمات الكبيرة أعدادا كبيرة من جماعات العمل غير رسمية ، وكل جماعة من هذه الجماعات عادة ما تتضمن أعدادا أقل من العاملين يجمعهم التشابه و التماثل في القيم و العقائد و الإلتواء و المواطن الواحد .و كمثال على ذلك : جماعات الصداقة و جماعات المصالح (الإهتمام)...

4-7/ظروف العمل:

هي كل ما يحيط بالفرد في عمله و يؤثر في سلوكه أو ميوله اتجاه العمل و المجموعة التي يعمل معها و الإدارة التي يتبعها ، و المؤسسة التي ينتمي إليها .تؤثر ظروف العمل على العامل بالإيجاب و السلب . فهي تؤثر على إنتاجيته بحيث تساعده على سرعة الإنتاج و تحسينه و على قلة التعب و الملل و الإرهاق و تخفض من احتمالات تعرضه للإصابات و حوادث العمل و تقلل نسبة الغياب و التغيب ، كما أن لظروف العمل علاقة بمدى رضا العامل عن عمله ، و قد أثبتت الأبحاث و الدراسات أن معدل دوران العمل يرتفع بملاءمة بحيث يصعب على العمال التأقلم و التكيف مع تلك الظروف .(عبد الغفار الحنفي1997: 564)

4-8/القواعد التنظيمية:

هي مجموعة القواعد القانونية التي تخاطب السلوك الإجتماعي و تكون مصحوبة بإلزام و تصدر عن هيئة تشريعية أو إحدى السلطات المخولة لذلك . وهو كذلك يعني قيام سلطة عامة مختصة بصياغة القاعدة القانونية في صورتها النهائية و إعطائها قوتها القانونية الملزمة .

إجرائيا :

هي كل القواعد القانونية و اللوائح و القرارات و الإجراءات التي تصدر بصفة العموم من السلطة التشريعية أو التنفيذية لتشكيل عمل المؤسسة الجامعية و تحقق أهدافها . (مجلة كلية التربية 2019: 30)

إنه العلاقة التي تربط بين الجامعة و العاملين و كافة الأطراف التي لهم علاقة بالجامعة بأسلوب يراعي فيه الدقة و الوضوح و الشمول .

إن اللوائح التنظيمية في الجامعة تختلف و تتنوع ، حيث أنها تساعد على توجيه العمل بالمؤسسات الجامعية ، و تحديد المسؤوليات و القضاء على العشوائية وهي تشكل سلسلة مرتبطة مع بعضها البعض في تنظيم العمل داخل الجامعات . (مرجع سابق: 32)

و الدراسة السوسولوجية للقواعد التنظيمية يمكن أن تكشف عن جوانبها المختلفة إذ تمثل النسق القانوني في مجتمع أو منظمة ما مجالا متسعا للصراع . (مرجع سابق 2019: 31)

4-9/البنية التنظيمية :

عرفها كل من " هربت سيمون" و " جامس مارش" على أنها : تلك المظاهر الخاصة بنموذج السلوك المنتهج داخل التنظيم، و التي تتميز بالإستقرار النسبي و لا تتغير إلا بوتيرة

بطيئة. (تر: محمد بن سبع، 1991: 86)

إن البنية الشكلية للتنظيم هي عبارة عن مجموعة حلول تراكمية للمعوقات الوظيفية تتجسد في بنية مادية شكلية و بيئة مادية لاشكلية:

أ/البنية المادية الشكلية : تعرف باعتبارها كل منظم شكله مجموعة الأجزاء الوظيفية التي صيغت لحل مجمل المشاكل و التعقيدات التنظيمية بطريقة تجريبية سواء على المستوى التدييري أو العملياتي وتقوم على مبدأ تقسيم و تنسيق العمل معتمدة في ذلك على نسق الاتصال الشكلي و مجموعة من القواعد و اللوائح و الإجراءات التنظيمية التي يلتزم بها أفراد التنظيم أثناء تأدية مهامهم المختلفة .

ب/البنية المادية اللاشكلية عرفها "ميشال كروزيه" أنها : ما يعكس علاقات و توازنات السلطة بين أفراد الجماعات و الفئات الإجتماعية ذات المصالح المتباينة أو المتناقضة .(مرجع سابق :90) يشير هذا التعريف إلى علاقات السلطة التي يمارسها الأفراد فيما بينهم من خلال الفعل الإستراتيجي الذي يضمن توازن القوى و الحفاظ على مصالح كل فئة داخل التنظيم .

يحدد "كروزيه" في كتابه "ظاهرة البيروقراطية" محور إنتظام البنية الإجتماعية في ثلاثة أبعاده : (مرجع سابق : 91)

أولا :المعطيات التقنية و التنظيمية

هي مجموعة الإكراهات الشكلية للتنظيم الناجمة عن الشروط التقنية و القواعد البيروقراطية التي يخضع لها الأفراد .

ثانيا: نسق السلطة الشكلية

وهو الذي لا يعتبره "كروزيه" إكراها بقدر ما يعتبره علاقة تشكل لنا معطى تنظيمي أو طبيعة ثقافية لا يمكن تحديده على نحو جزئي من خلال الأهداف الوظيفية للتنظيم ، بل من خلال القواعد اللاشكلية التي يضعها الأفراد لتنظيم علاقاتهم السوسيو-مهنية .

ثالثا: علاقات الجماعة

إن علاقات الجماعة هي التي تضمن عناصر ذات أهمية بالغة في ضمان التوازنات غير المستقرة و الضرورية بالنسبة للواقع التنظيمي في ظل الصراع بين مختلف الفئات التنفيذية و التراتبية على السلطة مقابل ما يقدمونه من خدمة "تعاون" اتجاه التنظيم .

البنية اللاشكلية هي : مجموع العلاقات الإجتماعية الخارجة نسبيا على الأطر التنظيمية للبنية الشكلية يطبعها الإتصال اللاشكلي و تنظمها مجموعة من القواعد الإجتماعية الناتجة عن الخبرة التفاعلية القائمة بين الأفراد و ما يجمعهم من أهداف و مصالح يتفاوضون على تحقيقها .

5/منهجية الدراسة :

على المستوى النظري : تعد نظرية الرضا الوظيفي من أهم النظريات التي سبق دراستها من قبل رواد علم الاجتماع و عديد من المفكرين مثل "ماسلو"-"هيرزبرغ"- "LAWLER"- "salank&pfeffer" ،حيث جاءت هذه النظريات لتحدد العوامل التي تسبب في الرضا أو عدم رضا الفرد ،و حاجاته اليومية التي على أساسها يبني الفرد ذاته و يحقق رغباته .

ومن هذا المنطلق يمكن طرح السؤال التالي :

-هل نحن راضون أو غير راضين على عملنا؟

إن الإجابة على هذا السؤال يأتي من خلال التعرف على بعض النماذج و النظريات المفسرة للرضا الوظيفي ، حيث ارتأينا في بحثنا هذا عرض أهم هذه النظريات الأكثر شيوعا وإتفاقا عند المفكرين الإجتماعيين المختصين في المجال وهي :

1/ نظرية تدرج الحاجات

2/ نظرية ذات العاملين

3 / نظرية مظهر الرضا .

1/نظرية تدرج الحاجات :

لقد إنطلق الباحث الإجتماعي "ماسلو " في نظريته أن الناس في محيطهم يدفعون للأداء رغبة منهم في إشباع حاجاتهم الذاتية . (عديلي 1995 :116-117) وقد إستند في بناء نظريته على ثلاث فرضيات رئيسية :

1-1 الناس كائنات غير تامة و يمكن أن تؤثر احتياجاتهم على سلوكهم ، و أن هذا التأثير يأتي عن طريق الحاجات التي لم يتم إشباعها ، أما الحاجات التي أشبعت فلا يكون الفرد بحاجة إليها.

1-2 إن حاجات الفرد تترتب وفقا لأهميتها ، فهي تبدأ بالحاجات الأساسية (الطعام-الأمان-المأوى) إلى الحاجات الأكثر تعقدا و تعتبر ثانوية .

1-3- ينتقل الشخص بحاجته من مستوى إلى مستوى أعلى في الترتيب عندما يتم إشباع الحاجات الأولى.

وبناء على هذه الفروض قسم "ماسلو maslow" الحاجات الإنسانية إلى خمسة أصناف وهي :

(. Mario fernando. Abraham_maslow_and_spirituality1994)

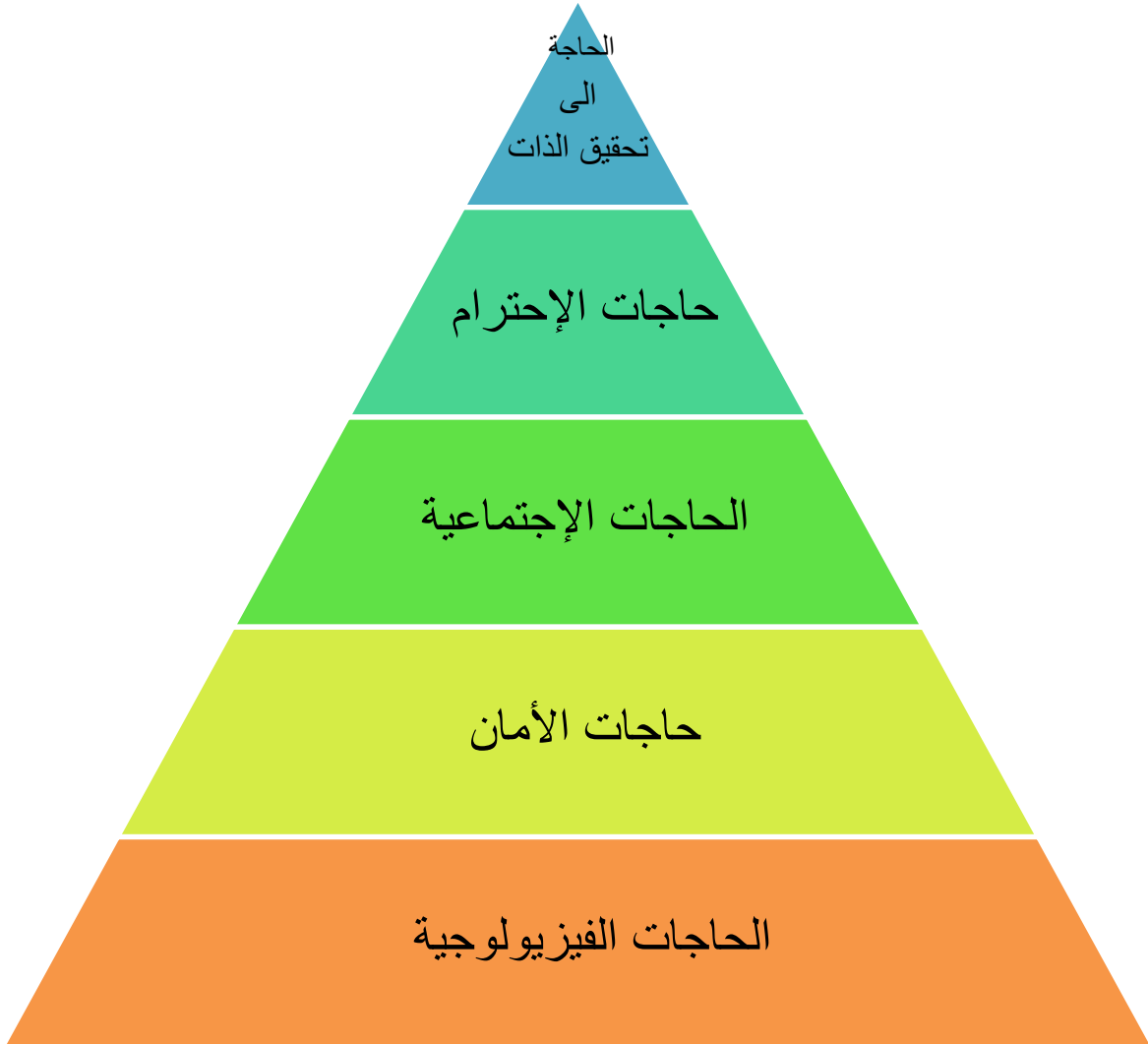
أ/ **الحاجات الفيزيولوجية** : تتمثل في الماء ، الهواء ، الأكل و الجنس . تعمل هذه الحاجات على حفظ التوازن الجسدي لأجل البقاء في الإستمرار في حياته وهي أقوى دوافع الفرد .

ب/ **حاجات الأمان** : البيئة الآمنة و المساعدة على بقاء الفرد ، عامل مستقر لتوفير الأجر الكافي لحماية الحاضر و المستقبل.

ج/ **الحاجات الإجتماعية** : هي الحاجة إلى التعاطف مع الآخرين والإنتماء وربط العلاقات مع الغير و التواصل معهم .

د/ **حاجات الإحترام**: هي حاجة الفرد إلى تكوين صورة إيجابية عن نفسه و إعراف الآخرين به و بأهميته و مكانته و رغبته في كسب السمعة الحسنة و إحترام الغير له.

ه/ **الحاجة الى تحقيق الذات** : تظهر هذه الحاجة لما يرغب الفرد في تحقيق ما يتلاءم مع قدراته الشخصية و الإجتماعية أي رغبة الفرد في أن يكون ما يود أن يكون عليه مستقبلا مثل : إنجاز مشاريع خاصة به أو القيام بأنشطة استثنائية ...



02 / مخطط يوضح هرمية ماسلو للإحتياجات الإنسانية

(موقع انترنت ويكيبيديا)

02/ نظرية العاملين :

إقترح HERZBERG سنة 1959 نظريته التي تسمى "نظرية العاملين" أو "المعامل المزدوج" لأنها تفترض بأن للفرد حاجات فطرية ينبغي إشباعها لتحقيق الرضا . ولقد ألفت نظرية ماسلو الأساس الذي قامت عليه بحوث "هيرزبرغ" حيث قام هذا الأخير بتقليص المستويات الخمسة للحاجات إلى مستويين إثنيين فقط و ذلك عن طريق إجراء الدراسة التي خص بها مائتي 200 مهندس و محاسب في مدينة (بيتسبيرج) لمعرفة دوافع العاملين ومدى رضاهم الوظيفي اتجاه الأعمال التي يمارسونها

سأل "هيرزبرغ" هؤلاء العاملين عن الأوقات التي شعروا فيها أثناء عملهم بالرضا و السعادة و الأوقات التي شعروا فيها بعدم الرضا و الاستياء . و بناء على المعطيات التي استقاها قسم هيرزبرغ حاجات العمال الى نوعين :

1-2/ **حاجات صحية أو وقائية:** هي حاجات خارجية تتمثل في سياسة الإدارة و العلاقة مع الرؤساء - الزملاء ، ظروف العمل المادية ، الأجر ، التأمين و الحالة الاجتماعية.وقد أطلق عليها العوامل الصحية لأنها تحمي و تصون العامل .

2-2/ **الحاجات الدافعة :** هي أعلى مستوى من الحاجات الأولو تميز الإنسان عن باقي الحيوانات حيث تشمل الاعتراف بالإنجاز ،التقدم في العمل و نمو الوظيفة. و سماها الدافعة لأنها تدفع الفرد للعمل .

و بالتالي يرى "هيرزبرغ" أن هتين الحاجتين هما عاملان أساسيان اللذان يرفعان مستوى الرضا الوظيفي و يخفضان مستوى عدم الرضا.

3/ نظرية مظهر الرضا :

لقد قام "LAWLER" سنة 1973 بتقديم نموذج لتحديد الرضا الوظيفي وهذا النموذج جاء نتيجة لأبحاثه و دراسته المتواصلة مع عدد من الزملاء في دراسة الدوافع و الرضا الوظيفي بالولايات المتحدة الأمريكية. يرى LAWLER أن العمليات النفسية التي تحدد رضا الفرد في الوظيفة هي واحدة تقريبا و هي ذات أبعاد و ذات علاقة بالعمل الوظيفي. إن هذه الأبعاد تتمثل هذه في :

الراتب، الإشراف و الرضا عن العمل. (عديلي مرجع سابق:193)

4/ نظرية التأثير الاجتماعي :

جاءت هذه النظرية كرد فعل للعيوب التي تعاني منها نظرية الحاجات وقد قدم كل من "salank&pfeffer" سنة 1978 طرح نظرية بديلة للرضا الوظيفي و التي تخلو من مفهوم الحاجة. و إن إستجابة الفرد العاطفية للوظيفة قد تكون ناتجة عن رد فعل زملاء العمل للوظيفة، كما أنها تعتبر نتيجة الخصائص الموضوعية للوظيفة نفسها. (شكرو، 1995: 462)

5/ نظرية التحليل الإستراتيجي لميشال كروزيه:

القرابات السوسيولوجية في التنظيم تتناول مجموعة من النظريات و الأبحاث ومن بينها التحليل السوسيولوجي لميشال كروزيه ، العالم الفرنسي الذي إشتغل بالإدارات و التنظيمات و كانت له دراسة ميدانية بمؤسسة الاستغلال الصناعي و التبغ بفرنسا ، و إدارة الشيكات البريدية . إن الحديث عن الإستراتيجية لا بد من تناول كتابين :

-الكتاب الأول: "ظاهرة البيروقراطية . "لميشال كروزيه و الذي يبين فيه علاقة السلطة تظهر دائما عندما تقع أعطابا أو مشكلة في التنظيم حيث كل فرد يسعى إلى لعب دور السلطة لحل تلك المشكلة كما أن الفاعل يستفيد من الموارد المتاحة له يجعله يطبق السلطة على الآخرين ما يسمى بمنطقة

الشك، كما أن الأفراد هم الفاعلون و يخلقون فضاءات للحرية و هامش للمناورة و الحرية و تبنى

الكتاب مسلمتين : (<https://www.youtube.com/@aissaouiazzeddine2738>)

المسلمة الأولى :

01/المنظمة بناء إجتماعي نتيجة مجموع أفعال الأفراد.

المسلمة الثانية :

02/ الأفراد يستعملون فضاء منطقة الشك لفرض السلطة على الآخرين.

-أما كتابه الثاني: الذي ألفه مع الكاتب "إيرارد فرايدبرغ" " الفاعل و النسق " تطرق فيه أن الفاعل

يملك هامشا للمناورة في التنظيم يحاول أن يمارس تأثيره هذه الحرية ليست مطلقة و إنما تخضع

لأمور طارئة .

و بخصوص عن العقلانية فهي ليست عقلانية بالمفهوم الكلاسيكي بل هي عقلانية محدودة

و الفاعلون لهم إختيارات حسب أهدافهم الخاصة .

من خلال ما تضمنته الإستراتيجية توجد أربعة مفاهيم أساسية وهي :

01 مفهوم استراتيجية الفاعل : و فيها الأفراد يرفضون أن يكونوا أداة في يد التنظيم وهذه الحرية

تمنح للفرد أو الفاعل إستقلالية يمارس هو أيضا فيها السلطة و دور الصراع .

02 مفهوم نسق الفعل الملموس : هي مجموع علاقات تتشكل بين أعضاء التنظيم التي تسمح بحل

المشكلات اليومية ، و أن هذه القواعد غير رسمية ولا تخضع للقواعد التنظيمية الرسمية التي

يفرضها التنظيم .

03 مفهوم منطقة الشك : كل تنظيم يخضع إلى مجموعة اللايقين أو الشك حيث تحدث أعطاب

تقنية غير متوقعة .وهنا الفاعل هو الذي يتمكن منها و له كفاءة يستعمل سلطته و يمارس التأثير .

04 مفهوم السلطة : الفاعل له القدرة على الفعل و له القدرة على إستعمال عنصر آخر داخل

التنظيم يمارس عليه السلطة و غالبا ما تكون السلطة هي : الكفاءة ، التحكم في مسائل التواصل

وضبط معرفة القواعد ...

يهتم التحليل الإستراتيجي بفهم كيفية بناء الأفعال الجماعية انطلاقاً من السلوكات الفردية والتنسيق

في العمل الذي يفترض جملة من الأفعال الفردية، ويكون التحليل إستراتيجيا عندما يعاين سلوك

الفاعلين المتعلق بالأهداف الواضحة والواعية التي يضعونها وفق ضغوط المحيط والموارد المتاحة

لهم. يبتعد التحليل الإستراتيجي عن موازنة النقائص الموجودة في التسيير والإدارة ليركز على

توضيح الإختيارات الأساسية للإدارة العامة وتفاذي الأخطاء التي قد تهدد حياة المؤسسة مما يجعل

التحليل الإستراتيجي بمثابة فحص داخلي وجوهري للفحص الخارجي الذي يتناول متغيرات البيئة

ومتقلباتها، مما يبين الضرورة الملحة لجعل التنظيم التدييري للمؤسسة إمتدادا طبيعيا قدر

المستطاع للبيئة ، بإعتبار أن القرار الإستراتيجي للمؤسسة على طبيعة هذه البيئة وتغيرها

وتطورها.(عبد القادر خريش 2007 : 239) مع التأكيد على تجزئتها وقابليتها لتوفير المفاتيح

الإستراتيجية.

ومن هذا المنطلق يمكن تقديم خمسة أنماط من البيئة يتفاعل معها بالضرورة الفاعل الإستراتيجي

وهي:

1/ نمط البيئة المستقرة: تتوفر على هوامش الحرية وحاجات للتلبية وأخرى متوفرة.

2/ نمط البيئة المتضخمة: تقترب تدريجياً من حالة التشبع.

3/ نمط البيئة نصف-المستقرة: حيث تم الوصول إلى حدود الإنجازية وتظهر حالة التشبع التي تستوجب الإستثمار أكثر، مع بروز بعض المعوقات المؤدية إلى اللااستقرار.

4/ نمط البيئة المنفصلة: باعتبار أن البيئة في تغير مستمر وتتطلب دوماً التجديد والإبداع وبالتالي بداية الانفصال.

5/ نمط البيئة غير المتوقعة: إنفصال دائم وبيئة غير منتظرة ولا يمكن التنبؤ بعوامل التغير ومناطق الشك، ومن ثم كانت المفاجأة هي القاعدة المتبعة. (مرجع سابق، 2007 : 240)

على مستوى تقنيات المنهجية :

اعتمدنا على « المنهج الكيفي » الذي يعتبر من أهم المناهج العلمية المعتمدة في البحث العلمي و بشكل خاص في الدراسات الإنسانية و الاجتماعية التي تعتمد بشكل كبير على هذا المنهج الذي يمكن من خلاله الوصول إلى فهم عميق و سليم . ومن خلاله يمكن للباحث العلمي أن يفهم التعريفات و المعاني المقدمة إليه بشكل دقيق و فهم سلوكياتهم و آرائهم المختلفة . و بناء على هذا التعريف يمكن القول أنه هو : الدراسة التي تعتمد على مجموعة إجراءات إحصائية بهدف الوصول إلى الإستنتاجات التي تساهم في الفهم العميق للظاهرة .

ومن أجل فهم ظاهرة الرضا الوظيفي و الإغتراب الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالجامعة سنقوم في بحثنا هذا إستخدام المنهج الكيفي و الذي هو مناسب لطبيعة دراستنا ومنه سنقوم بإستعمال طريقة الملاحظة المباشرة و المقابلة في جمع البيانات التي نرغب الوصول إليها.

تصميم العينة :

بعد تحديد مجتمع دراستنا التي تتشكل من موظفين إداريين بجامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت و على الخصوص - كلية الآداب و اللغات - المكتبة المركزية و المتكونة من ثمانية أفراد بمختلف الوظائف وفق طريقة قصدية .

قد إختارنا حجم العينة ثمانية موظفين و قمنا بالمقابلة على مستوى المكاتب التي يعملون بها بمختلف الأقسام التابعة لجامعة عين تموشنت نظرا لضيق الوقت و السعي إلى جمع معلومات و بيانات كافية حول الظاهرة التي هي محل الدراسة .

خصائص عينة الدراسة :

الجدول 01 يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

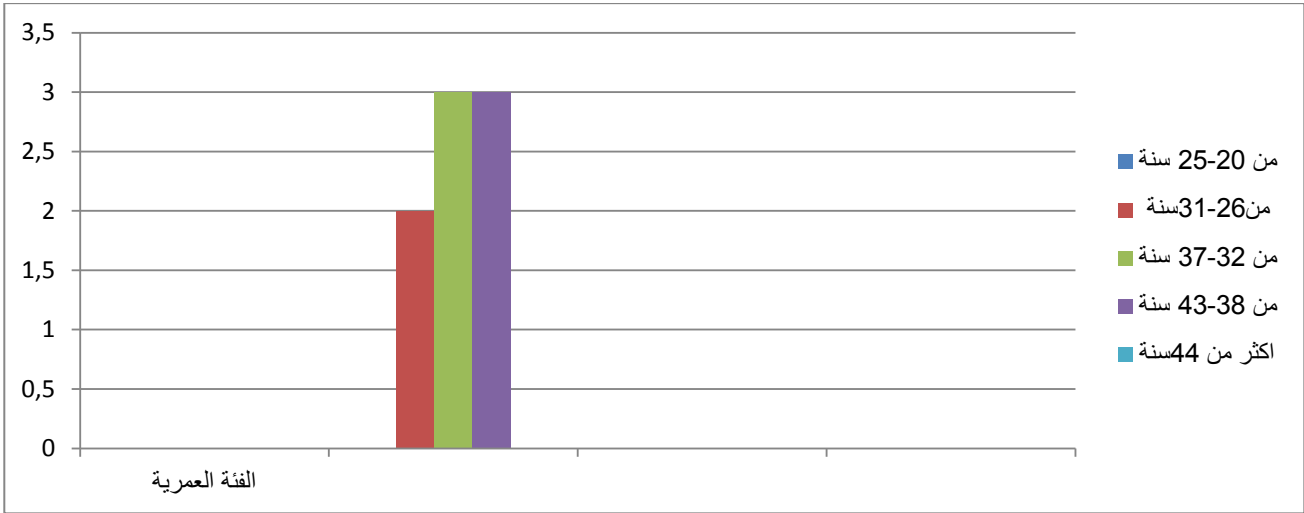
الجنس	التكرار المطلق	النسبة المئوية
ذكر	01	%12.5
أنثى	07	%87.5
المجموع	08	%100

من إعداد الطالبين / ضالع رابح - مرزوقي رحمة

يبين الجدول 01 أن نسبة 87.5% من أفراد العينة إناثا، و نسبة 12.5% من ذكورا. و قد لجأنا إلى هذا التوزيع لأن تعدادات "الإناث" الموظف بالإدارة على مستوى الجامعة أكبر من تعدادات "الذكور"، خاصة على مستوى المكاتب و كذا طبيعة العمل بالأمانات التي هي مناسبة لعمل المرأة .

الجدول 02 يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

الفئة العمرية	التكرار المطلق	النسبة المئوية
25-20	/	/
31-26	02	%25
37-32	03	%37.5
43-38	03	%37.5
اكثر من 44	/	/
المجموع	08	%100



من إعداد الطالبين / ضالع رايح - مرزوقي رحمة

يبين الجدول 02 : أن نسبة 37% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين 37-32 سنة .

و النسبة نفسها للفئة العمرية ما بين 43-38 سنة .

أما الفئة العمرية ما بين 31-26 سنة فنسبتها المئوية 25%

أما الفئات العمرية ما بين 25-20 سنة وفئات العمرية أكثر من 44 سنة فهي منعدمة تماما .

نستنتج أن مستوى سن التشغيل في الجامعة مقبول نسبيا لما تتطلبه الوظيفة من مستوى دراسي

فالفرد بعد نهاية مشواره الدراسي الجامعي ودخوله في التكوينات الخارجية و التربصات على

مستوى المعاهد للحصول على شهادة الأمانات أو شهادة الإعلام الآلي و غيرها يجعل سن التشغيل

في الجامعة معقولا و مقبولا بين الفئة العمرية : 26-43 سنة .

الجدول 03 يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

المستوى الدراسي	التكرار المطلق	النسبة المئوية
ابتدائي	/	/
متوسط	/	/
ثانوي	/	/
جامعي	08	% 100
المجموع	08	% 100

من إعداد الطالبين / ضالع رابح – مرزوقي رحمة

يبين الجدول 03 أن نسبة التعليم العالي هي أعلى نسبة 100% وهي مقبولة نظرا لطبيعة المهام الموكلة إليهم و شروط التوظيف على مستوى الجامعة التي تتطلب مستوى دراسيا جامعيًا ، بالإضافة إلى تخصصات أخرى كالإعلام الآلي فيما تنعدم المستويات الأخرى .

7/مجالات الدراسة

تتمثل مجالات الدراسة الحالية في :

أ] المجال المكاني : تم تطبيق الجانب الميداني من البحث بجامعة بلحاج بوشعيب -عين تموشنت .

ب] المجال الزمني:قسمناه إلى مرحلتين :

- 01/المرحلة إستطلاعية- 02/مرحلة تطبيق التقنية :

01/ المرحلة إستطلاعية: من شهر سبتمبر 2022 إلى غاية شهر ديسمبر 2022

02/مرحلة تطبيق التقنية : تمثلت مدة البحث و مدة المقابلة و جمع البيانات بالفترة الواقعة بين 01

مارس 2023 الى غاية 20 أفريل 2023

8/أدوات البحث :

8-1/المقابلة :

إعتمدنا على المقابلة في دراستنا الميدانية للوصول إلى معلومات دقيقة ثم تحديد الهدف التي تسعى المقابلة لتحقيقه ،و يتمثل في فهم تأثير الإغتراب الوظيفي على الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين بالجامعة .

تم تحديد دليل المقابلة الخاص بالموظف الإداري كل واحد على حدى ،و المقارنة بين الأجوبة المطروحة من قبل الموظفين و تبين الاختلاف و التشابه بينهم.

8-2/الملاحظة :

هي من الأدوات المنهجية التي يعتمد عليها الباحث لجمع البيانات و قد إستعملناها خلال تواجدها بالبحر الجامعي خلال سنوات الدراسة و معاملتنا مع الإدارة خاصة وقد سبق لنا تمثيل الطلبة لسنتين على التوالي مما جعلنا نحتك أكثر بالطاقم الإداري للقسم من أجل جلب أي معلومة تهتم الطلبة ، كما لاحظنا بعض التوتر لدى الموظفين الإداريين ، وعدم رضا هم بالأعمال التي يقومون بها لعدم توفر المعلومات الكافية و حجبها على الطالب وفي كلا الحالات يحملون المسؤولية على عاتق رئيس القسم.

خلاصة :

لقد تم في هذا الفصل الأول التطرق إلى بروتوكول الدراسة و المتمثل في الإشكالية متضمنة الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البحث و الفرضيات ، تم تطرقنا إلى أهمية تحليل المفاهيم الخاصة بالدراسة ، أما الجانب المنهجي تطرقنا إلى النظرية ، المنهج ، العينة ، المجال المكاني و الزماني ، ومجتمع البحث ، كما قمنا بإستعمال الملاحظة و المقابلة كأدوات لجمع البيانات

الفصل الثاني
ظروف العمل و إختلال القواعد التنظيمية

تمهيد :

يعتمد نجاح التنظيم المؤسسي في إدارة موارده البشرية بغية الوصول إلى أهدافها المنشودة على فهم الصحيح و التحليل الموضوعي لمتطلبات الأداء و ظروفه مع الإدراك الصحيح لخصائصه ومميزات الموارد و كذلك يعتمد على الإدارة الواعية التي تقوم بتهيئة كل الظروف حتى تتحصل على أقصى مردود كمي و كفي .

إن توفر الظروف الملائمة يكون إنطلاقاً من بيئة العمل التي من شأنها أن تساهم في تحقيق هذا المردود. و في هذه الدراسة سنتناول أهم مؤشر الذي من شأنه رفع أو خفض نسبة الرضا الوظيفي للفرد داخل المنظمة وهو ظروف العمل .

من منطلق أن ظروف العمل المناسبة إذا تحققت لدى الموظف حتماً سيكون لها انعكاساً إيجابياً على الفرد و التنظيم معا من خلال بلوغ أهداف كل منهما . و بالمقابل إذا لم تتحقق هذه الظروف سيكون لها انعكاساً سلبياً على الفرد و التنظيم .

إن الفرد يسعى جاهداً إلى إثبات ذاته و تحقيق حاجاته و أمنه و إستقراره من خلال المهنة التي يمتنها أو الوظيفة التي ينتمي إليها و في الوقت نفسه هو ملزم ببلوغ أهداف المنظمة التي ينتمي إليها .

1/ ماهية ظروف العمل :

العمل هو المجهود الإرادي الواعي الذي يستهدف منه الإنسان إنتاج السلع و الخدمات لإشباع حاجاته. لكن هناك عوامل و ظروف تحيط بهذا العمل تدفع بالباحثين إلى دراسة و تحليل العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة و منه تلبية حاجات الفرد في الوقت نفسه.

ظروف العمل هي كل ما يحيط بالفرد في عمله و يؤثر في سلوكه و أدائه و في ميوله اتجاه العمل و المجموعة التي يعمل معها و الإدارة التي يتبعها و المؤسسة التي ينتمي إليها. (صلاح الشنوتاي 2004:205)

و عرف "هنري سافال" ظروف العمل على أنها قبل كل شيء ذات طبيعة مادية كالإضاءة و الضوضاء و الحرارة...

و كذلك ذات طبيعة بسيكولوجية و معنوية كالعلاقات الأفقية مع باقي العمال ، و العلاقات العمودية مع السلم الإداري، وهي ذات طبيعة تنظيمية كمحتوى العمل و أهميته و طبيعته. (علي موسى حنان 2006: 31)

تتحكم في ظروف العمل عوامل داخلية و أخرى خارجية :

أ/ظروف العمل الداخلية:

هي تلك البيئة التي تتعلق بالمنظمة ذاتها من حيث الأطر الإدارية و الفنية العاملة فيها و الأنظمة الرسمية و غير الرسمية، و الهياكل التنظيمية و إجراءات و سياقات تنفيذها و كذا التكنولوجيا المستخدمة، و أنماط الاتصالات السائدة. (خليل محمد حسن الشماع 2007: 18)

من خلال ملاحظتنا عن الظروف الداخلية والمتعلقة بتواجد لرؤساء الأقسام المستمر بمكاتبهم مما يسهل عمل الموظفين الإداريين عند الإستفسار أو عند إمضاء الوثائق. وهذا ما لاحظناه من خلال مقابلتنا بموظفة قسم اللغة الفرنسية، حيث تقدم إليها طالب أقصى من أجل تقديم شهادة طبية تبرر غيابه عن الدراسة، فاستدعت الموظفة رئيسة القسم لتوضح له سبب إقصائه لكثرة غيابه عن الدراسة. لكن لاحظنا بعض العوائق خاصة أن معظم رؤساء الأقسام أساتذة مما يضطرون إلى ترك المكاتب في كثير الأحيان لمزاولة التدريس.

ولظروف العمل الداخلية تأثيرات كثيرة تتمثل في:

أولا / المالكون- العاملون- نمط القيادة - أخلاقيات المنظمة- التكنولوجيا المستخدمة- اللوائح والأنظمة التي تحكم علاقة المنظمة بالعاملين- الحوافز المادية والمعنوية -الإتصالات داخل المنظمة- طبيعة العمل والصراع...

ثانيا / الظروف المتعلقة بأوقات العمل :

من بين الظروف التي تتعلق بأوقات العمل ولها أثر سلبي على العامل نذكر مواعيد العمل والتي تشمل أوقات العمل على الرغم من أن معظم العاملين يشتغلون من الفترة الممتدة بين الساعة الثامنة صباحا إلى الخامسة مساء، إلا أن كثيرا من العاملين يلجأون إلى العمل إضافي.

ثالثا :ظروف العمل الفيزيكية:

تعتبر ظروف العمل الفيزيكية من بين أهم المكونات الأساسية لظروف العمل الكلية. و يقصد مشعلي بلال بالبيئة الفيزيكية حيث تنفيذ العمل داخل الوحدة الصناعية تواجه العامل ظروف أثناء

تأدية مهامه (مشعلي بلال 2011: 79)

ومن بين العوامل التي يواجهها العامل في هذا المجال نجد :

-الإضاءة.

-الضوضاء.

- الحرارة .

ب/ظروف العمل الخارجية :

يقصد بها جميع المتغيرات التي توجد خارج المنظمة .وهي مختلف الظواهر التي نشأ و عاش فيها النظام الإداري و كذلك التفاعلات التي يتلاقى فيها النظام الإداري مع غيره من النظم الفرعية الموجودة داخل المجتمع مثل :

النظم الاقتصادية، الاجتماعية ، الثقافية ،السياسية و غيرها .

من خلال تواجدها بالجامعة لاحظنا أن البيئة الخارجية تلعب دورا في التأثير على تفاعل الموظف داخل العمل خاصة منها الاجتماعية المتعلقة بالعائلة حيث خلال مقابلتنا مع المبحوثين كانت لهم إتصالات هاتفية مع ذويهم و عائلاتهم للإستفسار عن حالات أبنائهم.

و إحدى المبحوثات كانت تناول مشروب القهوة و الحلويات خلال الفترة الصباحية مما يدل خروجها مبكر بحثا عن المواصلات ، أو لضيق الوقت نتيجة تسريح أبنائها للدراسة .

و كتعريف إجرائي لظروف العمل نقول : أنها تلك العوامل الموجودة في محيط العمل و تؤثر على العمال بالإيجاب و السلب طالما تؤثر على إنتاجيتهم و على نفسيتهم و علاقتهم الإجتماعية . و تتمثل هذه الظروف التنظيمية في الإتصال وتوفره بين الموظفين ، و نمط سلطوي يحافظ على طابع العلاقات بين الأفراد لضمان ظروف جيدة و اطمئنان العامل و إستقراره، و نمط قيادي فعال .

و بإعتبار الجامعة منظمة كغيرها من المنظمات تخضع لظروف العمل و تعمل على تحسين الأداء. لذا وجب الوقوف على الظروف الفيزيائية و اللوجيستكية التي تقوم بتوفيرها للموظفين قصد الوصول إلى رضاهم و تحسين أدائهم .

حيث من خلال تواجدنا لاحظنا أن هناك بعض عناصر هذه الظروف الفيزيائية منها ما هي جيدة مثل :

01/الإضاءة: جيدة نظرا لطبيعة المبنى الجديد الذي صممت فيه كما لاحظنا وجود مصابيح طوارئ تعمل تلقائيا عند انقطاع التيار الكهربائي مثبتة على السقف و السلالم المؤدية إلى الطابق الأول و الثاني لكلية الآداب و اللغات .

02/النظافة: إن عاملات النظافة يقمن بدورهن والعائق الوحيد هو المحيط الخارجي للمكاتب و الأشغال التي هي بطور الإنجاز .

03/التهوية: شبه منعدمة نظرا لعدم وجود مكيفات هوائية على مستوى أمانات أقسام كلية الآداب

و اللغات ، بالإضافة إلى وجود نوافذ تطل على خارج الجامعة ليست مثبتة على المكاتب مباشرة بل على مستوى الرواق الفاصل بينهما مما تعيق التهوية .

1،2/من ناحية الإضاءة و النظافة :

الإضاءة و النظافة لهما تأثير على الموظف حيث إنعدامهما يجعل الموظف يبحث عن راحته أكثر في مكان آخر مما يعيق العمل الإداري وهذا ما صرح به المبحوثون من حيث الإضاءة فهي متوفرة بشكل كاف مما يسمح للعامل بأداء مهامه بصفة عادية و بينت الدراسات أن الإنتاج يزداد مع زيادة شدة الإضاءة على ما كانت عليه و ترفع الإنتاجية في بعض الأعمال 35% و لنا أن نتوقع شدة الإضاءة لو زادت فإن الإنتاج سيزداد و يرتفع .(فرج عبد القادر 1988: 219)

حسب تصريحات المبحوثين كل من : المبحوثة (س . ح . موظفة ، مكلفة بالإعلام الآلي على مستوى كلية الآداب و اللغات) قالت "أن الإضاءة جيدة كون المبنى جديد ،أما النظافة فهي متوسطة على العموم فهناك غبار كثير يدخل المكاتب نتيجة أشغال التهينة الخارجية بالجامعة لأنها لا تأثر على عملنا اليومي أحيانا حنا نقوا غبرة المكاتب و الكراسي ما نستنوش عاملة النظافة ، وكي دجي عاملة تنظف الأرضية فقط "فالإضاءة تلعب دورا مهما في العمل اليومي للموظف كون إنعدام الإضاءة يعيق مهام الموظف الإداري و تؤثر على نفسيته .

المبحوثة اخرى (ش.ه .أنثى) مكلفة بالأمانة بقسم الفرنسية صرحت فيما يخص الظروف الفيزيائية من ناحية الإضاءة جيدة ،أما بالنسبة للنظافة فهي متوسطة.

3/ أما من ناحية التهوية :

تعد درجة الحرارة و التهوية المعتدلتين من الظروف الفيزيائية المهمة في رفع الأداء إلا أن درجة الحرارة غير المناسبة يمكن أن تكون مصدر ضغط نفسي و فسيولوجي للموظف و أكدت بحوث كل من "ماكوريت" و "بيلبر" أن معدل الإصابة و الأخطاء تزداد مع إرتفاع درجة الحرارة ، هذه العوامل قد تؤثر في سير العمل ، سيما أن عديد الدراسات بينت أن سوء التهوية سرعان ما يؤدي إلى الشعور بالنعاس و الخمول و التعب والضيق ، ذلك أن ركود الهواء يؤدي إليإرتفاع درجة الحرارة و هذا من شأنه أن يضعف قدرة الجسم على التخلص من الحرارة الزائدة (احمد صقر

عاشور 1990 : 215)

حسب تصريح المبحوثين : هذا الشيء هو مصدر الإزعاج في تأدية مهامهم اليومية، وهذا ما لاحظناه بإنعدام المكيفات الهوائية و كذا النوافذ المظلة على المحيط الخارجي للمكتب ، حيث يفصلها رواق يبلغ 3.5 متر، فمعظم المبحوثين كانت اجابتهم مشتركة في عامل واحد وهو : انعدام التهوية في اقسام العاملين فيها ومن خلال بعض تصريحات المختلفة سجلنا : " خاصنا التهوية"

" مكانش التهوية و كليماتزور، في الصيف السخانة و شتا البرد و مكانش ريسيسطونس ."

" شوف بعينيك نوافذ لي يطلوا على برا بعاد علينا ، رانا مغمومين هنا " و" مكانش حتا كليماتزار و صيف راه جاي ربي يستر و صاي " هذي مكاتب جديدة مش مخدمومة قاع مليح وخاصة هنا مكاتب تاينا " كنا بكري في الطابق الخامس نعانوا من الطلعة لكن تهوية مليحة وكل واحد عنده مكتب خاص به " وهذا ما يؤثر علينا خاصة و نحن مقبلين على شهر صيف و أيام الحرارة المرتفعة ،مما يجعلنا نضطر للخروج من أماكن عملنا تجاه مكاتب أخرى فيها تهوية

و مكيفات الهوائية لكن الطلبة يتوافدون علينا بكثرة في مختلف الأوقات العمل ، الشيء الذي يصعب في مهامنا اليومية.

وللمزيد من المعلومات و للأمانة العلمية حول مشكل التهوية ، تم أخذ عينة أخرى من المبحوثين تابعين لنفس الكلية لكن في الطابق الأول من المبنى الجديد لكلية الآداب و اللغات ، صرح المبحوث الأول : فيما يخص التهوية "حنا عندنا التهوية لاباس بها ، مكتب كبير ، و فيه نوافذ بزاف ، الحمد لله" المبحوثة الثانية : فهي مناسبة تماما " معدناش مشكل في التهوية " مكتب فيه بزاف نوافذ يطلوا على برا جهتين .

إن عنصر التهوية كان محل إنتقاد من قبل المبحوثين خاصة الذين يعملون في الطابق الثاني لكلية الآداب و اللغات (أمانة قسم اللغة الفرنسية- اللغة العربية -العلوم الإجتماعية-الإنجليزية)، فكل الموظفين الإداريين الذين أجرينا معهم المقابلات تكررت لديهم عبارات المعاناة الخاصة بمشكلة التهوية

ومن هنا نقول أن الموظفين الإداريين العاملين بالطابق الثاني يعانون من عنصر التهوية و الحرارة بسبب إنعدام النوافذ المباشرة المطلة على الجامعة عكس زملائهم في الطابق الأول الذين هم مرتاحون من ناحية التهوية لشساعة المكتب و كثرة النوافذ المطلة على بهو الجامعة مباشرة وهذا ما أثر على نفسيتهم و يجعلهم يتحججون بإنعدام التهوية و الخروج من المكاتب في مختلف أوقات العمل بحثا عن الراحة.

من خلال التصريحات و الملاحظات المرفوعة نقول أن الظروف الفيزيائية التي يعمل فيها الموظفون الإداريون بقسم العلوم الإجتماعية ناقصة يشوبها بعض الصعوبات في تنفيذ المهام الإدارية بأريحية ، و نظرا لشساعة الهيكل الجديد لكلية العلوم الإجتماعية كان لزاما على إدارة الكلية إعادة التفكير في هيكله المكاتب و تخصيصها مع مراعاة الظروف الأخرى كالتهووية و النظافة، و بالرجوع الى نظرية "ماسلو" و الإحتياجات الإنسانية التي تؤكد وجوب الإحتياجات الفيزيولوجية (الهواء) من أجل إشباع رغبات الفرد حيث تعمل هذه الحاجات على حفظ التوازن الجسدي لأجل البقاء في الإستمرار في حياته وهي أقوى دوافع الفرد.

كما اقترح "Herzberg" سنة 1959 نظريته التي تسمى نظرية العاملين أو المعامل المزدوج لأنها تفترض بأن الفرد حاجات فطرية ينبغي إشباعها لتحقيق الرضا في نظريته إلى حاجات صحية أو وقائية: هي حاجات خارجية تتمثل في ظروف العمل المادية.

و بالمقابل نجد في الدراسة الأولى أن "الرضا الوظيفي لدى الأساتذة الباحثين في الجامعة الجزائرية" أثر إيجابا عليهم و أن خصائص بيئة العمل الفيزيائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى الأساتذة الباحثين في الجامعة الجزائرية متميزة و قد تضمنت المؤشرات التالية :

-طبيعة التصميم الهندسي لمكان العمل .

-جودة الظروف الفيزيائية في مكان العمل.

-وجود فضاءات للإستراحة (قاعة الأساتذة-المطعم-النادي).

وهنا نقول أن الدراسة السابقة الأولى تتوافق نتائجها مع نتائج المبحوثين بخصوص العوامل الفيزيائية التي تؤثر على الموظف الإداري أثناء ممارسة مهامه اليومية .

و تأسيسيا على ما تبين لا بد من مراعاة ظروف العمل الفيزيائية التي تناسب أداء الموظف الإداري لأن جل أوقاته يقضيها داخل المكتب فإن كان أي إخلال لهذه الظروف سيؤدي حتما إلى إختلال في الأداء و الوظيفة و يضطر العامل إلى البحث عن سبل أخرى و مغادرة مكان عمله تحجبا بعدم توفر الظروف الملائمة مما تتولد لديه فكرة عدم الرضا الوظيفي .

04/ من ناحية الوسائل التكنولوجية : هي من الوسائل المادية الأخرى التي تساهم في تحسين ظروف العمل حيث تشكل 70% من مهام الموظف الإداري و تعتبر التكنولوجيا الحديثة بما فيها التطبيقات بروغرس التي تم وضعه من قبل الوزارة الوصية وهي منصة وأداء رقمية الغرض منها :

تحسين خدمات لصالح الأسرة الجامعية مثل تسجيل الطلبة و توجيههم -منح الطالب حساب يتبعه خلال مساره الدراسي -صياغة البرامج و التوزيع الزمني و الحجم الساعي للأساتذة و سير عملية المداولات ، حيث وجب على الموظفين الإداريين معرفة استخدام التكنولوجيا الحديثة كما وجب على إدارة الجامعة توفير هذه اللوازم حيث صرحت المبحوثة (ح ب أنثى موظفة بقسم العلوم الإجتماعية) أنه يوجد صعوبات في نقص التجهيزات حيث صرحت لنا "أنا معنديش طابعة بالرغم من عدة طلبات محررة لرئيسي المباشر ، كما أنني أستعمل إمكانياتي الخاصة في حفظ و نقل المعلومات عبر جهاز حامل الذاكرة فلاش ديسك **flash-disk** "حيث أن المعنية صرحت أنها تنتقل من مكتب إلى مكتب آخر لطبع و إستخراج الوثائق المطلوبة .

نستنتج أن الوسائل التكنولوجية لها أهمية كبيرة في تحسين ظروف العمل للموظف الإداري و هذا ما لمسناه من خلال المحادثة مع الموظفة التي صرحت بعدم وجود الطابعة يجعلها تنتقل بين المكاتب و هذا العمل يمكن أن يكون سبب إهدار الوقت و في نفس الوقت يعطي شيئاً من الملل في حالة تكرار هذه العملية و يجعل الفرد يتخبط بين إجبارية إنجاز العمل الموكل إليه و بين حالة إرهاق و تعب جراء التنقلات المتكررة

2/اختلال القواعد التنظيمية ;

القواعد التنظيمية هي تلك اللوائح التي تصدرها الإدارة من أجل العمل بها كنظام داخلي الذي يربط بين الإدارة و الموظف و التي تحدد واجباته و حقوقه كما تحدد العقوبات في حالة عدم إحترام أو الإخلال بتلك القواعد من قبل الموظفين . إن تطبيق هذه القوانين يأتي من قبل صناع القرار على مستوى المنظمة الجامعية . يعتبر صناعة القرار من الأسس الرئيسية لكل العمليات الإدارية و صناعة القرار ما هي إلا عملية إختيار بديل من البدائل المتاحة سواء أكانت وسائل أو غايات تسعى المنظمة إلى تحقيقها و تباينت وجهات النظر حول عملية صناعة القرار الإداري و يمكن تصنيف هذا التطور الى منهجين :

أ/المنهج التقليدي (العقلاني) .

ب/ المنهج السلوكي .

وهذا ما ظهر لنا من خلال مقابلات الميدانية التي أجريت مع الموظفين الإداريين بالجامعة بخصوص إختلال القواعد التنظيمية ،ومن أجل معرفة ما إذا كانت الجامعة تعاني أو لا تعاني من إختلال في القواعد التنظيمية التي تؤثر حتما على حالة الموظف .

وفي مقابلتنا مع المبحوثين صرح لنا المبحوث (ل م ذكر) موظف رئيس مصلحة التدريس على مستوى كلية الآداب و اللغات ، " هناك قرارات تصدر منها ما يتم إشراك الموظف فيها مثال : القرارات التي تصدر على مستوى الكلية ، فيراها قرارات عادية ، أما القرارات الأخرى التي تصدر عن رئاسة الجامعة لا يتم إشراك الموظف فيها و أحيانا ما تكون هذه القرارات غير صائبة ولا تخدم مصلحة الموظف و في نفس الوقت تخدم الإدارة و تخدم الطلبة و الأساتذة

و هذا ما يعطي نوع من الإستياء و التذمر الموظف الإداري، كما صرحت المبحوثة أن القرارات التي تصدر من قبل المشرفين أحيانا تكون تعسفية في حقنا " يعطيني خدمة مشي تاعي و يفرضها عليا نديرها " بحكم مسؤوليته دون مشاورتنا أو إبداء رأينا فيه .

كما كان تصرحات اخرى للمبحوثين : "قرارات صائبة لا مشكل فيها ننفذها بصفة عادية "مكاشش لاشارج ولا ضغوطات "وأي قرار حد الآن مكاشش فيه ضغط نفسي "و نخدم مليح في إرتياحية "

ومن خلال إستقراء ما سبق نستنتج أن إتخاذ القرارات في يد القائد بصورة مطلقة دون إستشارة المرؤوسين تمثل القيادة الفردية حيث يتولى بكل المراحل صنع و إتخاذ القرار و لا يشرك معه أحد في مباشرة وظيفته كما لا يعطي إهتماما كبيرا لأداء غيره من المرؤوسين وهذا ما يطلق عليه القائد الديكتاتوري .(حسين عبد الحميد أحمد رشوان : 132) و يقوم بقرارات إرتجالية و يمارس سلطته بأساليب

تشعر الفرد بعدم الرضا داخل العمل بإجبار المرؤوسين على إنجاز الأعمال خوفا من العقاب و ليس تعبيرا عن رضاهم من أسلوب القيادة .

بخصوص القرارات الصادرة عن المشرفين من خلال رأي المبحوثة الأخيرة نرى أن القرارات التي تصدر من المشرفين لا تؤثر عليها بطريقة مباشرة أو تشكل عليها ضغوطات نفسية حيث هذه القرارات تعتبر عقلانية وهذا ما ذهب إليه هاربارت سيمون حول فكرة محدودية عقلانية الفرد في إتخاذ قراراته بحيث صناع القرار دائما ما تكون قراراتهم مهنية لا مثالية أي أنهم يبحثون دوما عن الحل المرضي بدلا من البحث عن الحل الأمثل ، حيث أشار سيمون في "نماذج الرجل" إحدى أهم أعماله بأن غالبية الناس هم عقلانيون شكل جزئي و غير عقلانيين في الجزء المتبقي من سلوكياتهم.

نستنتج مما سبق أنه من المعروف أن إتخاذ القرارات على جميع المستويات داخل التنظيم يعتبر عملية جوهرية في التنظيم ، لذا وجب أن تستند هذه العملية على أسس موضوعية لا شخصية ولا ميزات عاطفية و غريزية ، كما ذكرنا سابقا في توضيحنا للفعل العقلاني و غير العقلاني مما يضمن العدالة في التسيير و عدم المزاجية .

وفي الأخير يمكن القول أنه يوجد نوعان من القرارات :

أ/ النوع الأول القرارات الرشيدة العقلانية :

وهي القرارات التي يتم فيها إشراك الموظفين و غالبا ما تكون هذه القرارات سليمة و تسودها العقلانية وهي ما يطلق عليها بالقرارات الرشيدة العقلانية .

ب/ النوع الثاني القرارات الإرتجالية التعسفية :

وهي قرارات لا يتم إشراك فيها الموظفين فيها ،وغالبا ما تكون غير سليمة تخدم مصلحة المشرفين ،وتعتبر إنفرادية و إرتجالية وهذا ما يصعب و يعرقل تنفيذ مهامها بشكل آني و سريع حيث يضطر الموظفون إلى التعبير عن عدم رضاهم من هذه القرارات و بالتالي تأخذ حيزا من الزمن غير محدود و الدخول في صراعات داخلية مع القائمين على هذه القرارات من أجل تعديلها أو إلغائها نهائيا مما يؤدي إلى إختلال في القواعد التنظيمية للجامعة و يصل الحد إلى غاية صراعات أخرى خارجية (الإضرابات) .

3/الرقابة :

عرفها "هنري فايول " عملية التأكيد من إنجاز الأهداف التنظيمية بكفاءة " (عبد الكريم أبو مصطفى 2001: 95) و يعرفها الشناوي على أنها : " وظيفة إدارية تعمل على قياس و تصحيح أعمال المساعدين المرؤوسين بغرض التأكيد من أن الأهداف و الخطط المرسومة قد تحققت و نفذت .(إبراهيم القلاني 2008 :

(10)

الرقابة هي عملية مبهمة في المنظمة وهي تشمل المتابعة و الإشراف على الأفراد من أجل الأداء الجيد لهم .و الغرض من الرقابة هو إكتشاف المستور و الانحرافات و تحديد المسؤول عنها، كما تساعد الإدارة على تحقيق الأهداف المسطرة و تصحيح الأخطاء قبل الوقوع في اختلالات التنظيم يمارس الرقابة شخص ذو مكانة أو منصب عالي للمرؤوسين و تكون هذه الرقابة بصفة يومية أو دورية أو فجائية .

بالنسبة للإدارة الجامعية بعين تموشنت مثلها مثل باقي الإدارات الأخرى تمارس الرقابة على الموظفين و أعمالهم و مدى تواجدهم الفعلي بمكاتب عملهم خلال أوقات العمل القانونية .

حيث صرحت المبحوثة (م.ز. أنثى) موظفة بمكتب الإعلام الآلي للمكتبة المركزية للجامعة فيما يخص المراقبة اليومية و المواظبة أنها تتم يوميا خلال فترات الصباحية و أحيانا خلال الفترات المسائية خلال فترات نهاية الدوام قبل الساعة 17 سا ، من قبل رئيستها المباشرة مع تسجيل الغيابات إن وجدت كما أنها تفرض علينا القانون بحذافيره " كل يوم تجي شاف سارفيس تاغنا تكونترولي خاصة مع لعشية " كما صرحت (ك. س. انثى) مكلفة بأمانة القسم الأدب العربي ، أن الرقابة "كاين يوميا و خطرات كاين كونترول ساعة تالية على خاطر شكاين خدامة يخرجوا قبل الوقت "

و عن سبب تلك الرقابة اليومية تعود حسب تصريحات المبحوثين إلى انعدام الثقة في بعض الموظفين و خاصة أصحاب الغيابات الكثيرة و الذين لا تربطهم علاقات طيبة معها مما تجعل رئيسة المصلحة تقوم بهذا العمل الرقابي، وهذا ينتج عنه إستفسارات من قبلها .

و للرجوع إلى نظرية "هنري فايول" حيث الرقابة تمثل عملية تفتيش والبحث عن الأخطاء و تهديد الأفراد و أهم المفاهيم المعتمدة لديهم هي : القوة السلطة، وهذا عند تعريفهم للرقابة المعتمدة فالمسير أو المسؤول على العملية الرقابية يستعمل سلطته و قوته في إجبار الأفراد العاملين على تنفيذ الأوامر و التعليمات و ليست الرغبة في الإنجاز بحد ذاته فهو يهتم بتطبيق اللوائح التنظيمية كما جاءت لضمان سير العمل .

نستنتج مما سبق ذكره أن الرقابة هي عملية فعالة يقوم بها المشرف و تكون الرقابة إما عن قرب "زيارة تفقدية فجائية إلى مكاتب العمل " و إما عن بعد " عن طريق ورقة كشف الحضور " أو عن طريق "كاميرا الفيديو" المتبثة في الجامعة ، هذا ما يتعلق بغياب أو تأخيرات الموظفين.

أما بالنسبة لرقابة أعمالهم تتم بطريقة عادية عن طريق إنجاز الأعمال الموكلة لهم و دائماً ترجع إلى المشرف أو المسؤول من أجل الإمضاء عليها.

نقول أن ظاهرة التغيب أو الخروج المبكر من المكتب لأسباب غير مقنعة من قبل الموظفين (أسباب عائلية -مرض أحد أفراد العائلة -وسائل النقل...)هو سلوك سلبي يقوم به الموظف متجاوزا بذلك التنظيمات المعمول بها مما يشكل عرقلة السير الحسن للمنظمة ، و إختلال القواعد التنظيمية و بالتالي الفرد الذي يقوم بها بشكل متكرر يجعل المسؤول أو المشرف ينظر إلى ذلك الموظف على أنه غير مسؤول و يصل الحد إلى وقوع صراع بينهما يجعل الموظف يحتال بحجج أخرى مثل العطل المرضية الوهمية الغاية منها الهروب و عدم التصادم مع المسؤول و بالتالي ينتج عنه نوع من إختلال في التنظيم .

الإتصال:

يعتبر الإتصال من أهم الأسس التي تقوم عليها المنظمة حيث أنها تهدف من خلاله المشاركة في المعلومة الهامة لتحقيق غايتها و التنسيق بين أفراد التنظيم الذين تربطهم علاقات تنظيمية تتم بين العمال و الإدارة و ليس مجرد تبادل في المعنّي و لكنه تبادل يؤدي إلى أعمال متوقعة تتصل بطبيعة العلاقات التنظيمية و الإدارية فهو يحدد تماسك الجماعة أو العناصر التنظيمية عن طريق

إيجاد الفهم المشترك لطبيعة الأهداف الواجب تأديتها .ففي المؤسسة نجد العامل في إتصالات دائمة مع غيره من أفراد التنظيم و ذلك يتجلى في الإتصال الذي يحدث بين الرئيس و المرؤوسين فالإتصال المرتبط بأداء المهام ينشأ داخل المؤسسات و ذلك بمساعدة العاملين للحصول على المعلومات التي يحتاجونها لأداء أعمالهم و التنسيق بينهم لتحقيق أهدافهم و أهداف المؤسسة وهذا يتوقف على مدى وضوح وسائل الإتصال داخل المؤسسة و كذا سير الإتصال و فعاليته.

و يعرفه "أحمد بدوي" أنه مجمل النشاطات و الأعمال المتخذة لإحداث علاقة بين الأفراد بهدف إنجاز مشروع و بلوغ أهداف مشتركة .و يتم هذا النوع من الإتصالات وفق إتصال تنظيمي الذي يحدد السلطات و المسؤوليات و تقسيم العمال و العلاقات الوظيفية بين المؤسسة. (أحمد بدوي 1985 : 44)

و الإتصال التنظيمي هو تلك الوسائل التي تستخدمها المنظمة أو المديرون أو الأفراد العاملون بها لتوفير المعلومات لباقي الأطراف الأخرى.(أحمد ماهر 2003. 365) هو الإتصال الذي يتم بطرق رسمية متفق عليها مسبقا في محيط العمل أي :أنه الإتصال الذي يتم في إطار القواعد التي تحكم المنظمة و يتبع القنوات و الممارسات التي تحدد البناء التنظيمي الرسمي .(عبد الحميد عطية 2003. 375) ومن بين مهامه نجد ما يلي :

-نشر أهداف المنظمة و قيمها و فلسفتها.

-إعلام أعضاء المنظمة بخطط منظمة و إمكانياتها و تطلعاتها.

-توضيح التغيرات و التجديدات و الإنجازات.

-تطوير الأفكار و تعديل الإتجاهات و إستقصاء ردود الأفعال .

و ينقسم الإتصال التنظيمي الرسمي إلى :

أ/ إتصال تنظيمي نازل : من الإدارة إلى الموظف .

ب/ اتصال تنظيمي صاعد : من الموظف إلى الإدارة .

ج/ اتصال أفقي : بين الإدارة و الأفراد في نفس المستوى.

ومن خلال مقابلتنا بالمبحوثين في الجامعة تبين أن إجابة المبحوثين حول طبيعة الإتصالات بين الموظفين و المشرفين تختلف من موظف إلى آخر و جاءت كما يلي :

" أن الاتصال موجود و هناك قنوات الاتصال و المشاورات بين الإدارة و الموظف".

"عملية الإتصال محدودة تتمثل في إرسال مذكرات عمل داخلية فقط ، كما أن هناك أشياء

تخفيها الإدارة عنا و لا يتم تبليغنا بها مثل : بعض الخدمات الإجتماعية- التكوينات المهمة ."

و " بخصوص عملية الإتصال تكاد شبه منعدمة حول المعلومات الهامة إذ نسعى للحصول عليها

عن طريق بعض الزملاء الموظفين الإداريين من مختلف الأقسام الكليات الأخرى خارج مكان

العمل ."

-عدم وجود إتصال بين المشرفين و الموظفين.

- حنا نخدموا و ساي مكائش إجتماعات قاع ومعلومة توصلنا من برا . "

ومما سبق ذكره فالإتصال هو : عملية تبادل المعلومات بين الإدارة و الموظف فمن الضروري على المنظمة إيصال المعلومة و في وقتها مع تبسيطها و إفهامها للأفراد . وهذا ما ذهبت إليه

"نظرية النظم" و رواها كل من WEICK-KATZ-MARCH-SIMON

حيث إهتم WEICK بكيفية وصول المعلومات إلى المنظمة و انتقالها و توصيلها إلى داخل المنظمات .

أما MARCH-SIMON فقد نظر للمنظمة كعضو يعمل على فهم وإستيعاب المعلومات المنفتحة بين أجزائها و بين بيئتها حتى يسهل عليها إنساب المعلومات و تحقيق التغذية كما يمكنها التكيف مع المتغيرات الخارجية و تطوير آدائها و تحقيق أعلى درجات الرضا الوظيفي .

و أخذت فكرة النظم من قبل "المدرسة الحديثة" أن المنظمة عبارة عن مراحل أو وظائف مهيكلة التي يتصل بها الأفراد بعضهم البعض من تحقيق أهداف معينة و تضمن هذا التعريف :

- أن المنظمات يوجد بها أفراد معينون و بصفة دائمة .

- أن هؤلاء الأفراد يتصلون دائما مع بعضهم البعض من أجل تحقيق أهداف المنظمة أولا

و أهدافهم الشخصية التي من أجلها انظموا إلى المنظمة ثانيا .

- إتصال أفراد المنظمة مع بعضهم البعض لا يتم عشوائيا بل بشكل منظم . وهذا ما يقصد به "الهيكله" .

نستنتج مما سبق و من تصريحات المبحوثين أن هناك تناقض في الإجابات حول عملية الإتصال فالمبحوث الأول بصفته موظف و في نفس الوقت مكلف برئاسة مصلحة التدريس أكد بوجود عنصر الإتصال كونه يمثل جزءا من الإدارة . أما البقية فكانوا عكس ذلك .

ومن خلال ملاحظتنا لم يلفت إنتباهنا أي لوائح تنظيمية أو مذكرات عمل مصلحية تثبت عملية الإتصال و منح المعلومة كما لا يوجد لوحة خاصة بتعليق و نشر المعلومات التي تهم الموظف مما يوحي عدم وجود علاقة إتصال بين الإدارة و الموظف .

كما أن الإدارة لا تلتقي مع الموظفين في إجتماعات عمل من أجل شرح و توصيل المعلومات وهذا ما صرحت بها إحدى المبحوثة السابقة . و قد تبين لنا أن المشاكل التي تظهر في العديد من المؤسسات هي نتيجة إنعدام عامل الإتصال الذي يقود إلى التعارض و يؤدي إلى فشل الخطط . و هذا يجعل العاملين غير راضين عن تصرفات الإدارة العشوائية و يولد لديهم عدم الرغبة في العمل في أجواء يسودها شح المعلومة عنهم و يولد في ذهنهم أنهم مجرد أداة تستعمل في إنجاز مهامهم الإدارية فقط دون الشعور بروح الإنتماء .

من جهة أخرى أنه لا يمكن النظر في الإتصال التنظيمي كأداة و إنما باعتباره سيرورة متواصلة تجسد التفاعل بين مختلف الفاعلين ، سيرورة تصيغ و توجه الأفعال المختلفة الصادرة عنهم في مواقف محددة . هذا دليل أنه لا يمكن فصل الإتصال عن الإدارة أو التسيير Management، فالعمل التسييري لا يمكن تصوره كمجموعة من الإجراءات و القرارات و إنما باعتباره عملية التفاعل الذي يربط بين الفاعلين و يجمعهم ،بمعنى صياغة أو تشكيل العلاقات الإجتماعية.

ومن هنا يتبين لنا إن الإتصال التنظيمي له دور في عملية تسيير الموارد البشرية.(بوظمين ليلي 2005: 23) و للرجوع إلى أفكار "تايلور" في كتابه "مبادئ الإدارة العلمية" تضمنت تلك المبادئ تقسيما مناسباً بين الإدارة والعاملين ومن بين هذه المسؤوليات الإدارية نذكر التعاون بين الإدارة و العاملين وهذا التعاون إن لم تتم فيه عملية الإتصال لا يبنى أساساً .

القانون الداخلي :

في أعقاب الإصلاح الهام للقانون المتعلق بتوجيه التعليم العالي و النصوص اللاحقة التي ينبغي أن تكرر ، حيث و بعد اعتماد ميثاق جديد لآداب و أخلاقيات الجامعة في مارس 2021 الذي يوضح و يرسخ الحريات و الإمتيازات الأكاديمية ، تم تنصيب المجلس الوطني للآداب والأخلاقيات و يكون متاحا لجميع أفراد الأسرة الجامعية.

و بالرغم من أن النظام الداخلي هو أداة لإدارة الهيئات بشكل عام و المؤسسات الجامعية بشكل خاص ، والذي يسمح لكل فرد ممارسة حقوقه و واجباته بمسؤولية كاملة . وهذا ما نصت عليه المادة الأولى " يهدف النظام الداخلي إلى تذكير مكونات الأسرة الجامعية و إلى مستعملين المصلحة العمومية لمبادئ و قواعد وممارسات التي تحكم المؤسسة الجامعية و كذا

تجسيدها" (الجريدة الرسمية. 1989 رقم 28)

كما يتضمن القانون الداخلي مجموعة من الفقرات التي تصب في صالح الموظف منها :

-الحصول على المعلومات عن طريق الإعلانات و لوحة النشر.

-الصحة و النظافة و الوقاية من المخاطر الكبرى .

-ضمان حرية الممارسة النقابية .

-الوقاية من النزاعات و العمل على تسويتها و غيرها من النصوص و اللوائح الداخلية ، حيث من

المفروض أن يكون الموظف الإداري على دراية بها و مطلع على مضامينها ، حيث من خلال

مقابلتنا بالمبحوثين ، صرح لنا جلهم أنهم ليسوا على دراية كاملة بالنظام الداخلي للجامعة ماعدا ما

يتعلق بالقوانين المتعلقة بالغياب أو التأخرات. و جاءت تصريحاتهم كما يلي :

- "أنا لست على دراية كاملة بالقوانين و النظام الداخلي للجامعة بالرغم من أنني عضو في النقابة."

- "القوانين الداخلية معديش علم بها قاع بصح كاين حوايج لي نعرفها ولي يطبقوهم علينا يوميا - تصريح آخر لمبحوث : أكد لنا أنه على دراية بالقانون الداخلي كما أعطى لنا بعض التوضيحات بشأن هذا القانون الذي تم مؤخرا إجراء تعديلات فيه ، و أنه تم دراسته من ناحية الطلبة ، الأساتذة ، عمال الإداريون من حيث العلاقات ومن حيث توقيت العمل ، حاليا هو قيد المصادقة عليه ليتم نشره و بداية العمل به "

وعن تلك القوانين التي تطبق يوميا صرحوا لنا أنها تتعلق بقانون الغياب أو التأخر ، الاستفادة من العطل الإستثنائية في حالة إزدیاد- أو وفاة أحد الأصول أو الفروع - زواج...و غيرها ، بالإضافة إلى بعض الأنظمة الداخلية كاحترام المسؤول ...

يمكننا القول مما سبق ومن خلال محادثتنا مع المبحوثين الذين هم الموظفون الإداريون أنهم ليسوا على دراية بالقوانين الداخلية بالرغم من أقدميتهم في الوظيفة و بالرغم من منصبهم كمكلفين بأمانات الأقسام ، ما عدا بعض القوانين التي تطبق عليهم يوميا كالغيابات و التأخرات وما يترتب عنها من إجراءات إدارية .(إستجابات ضد المخالفين).

وهذا دليل أن غموض القوانين الداخلية و مضامينها لدى بعض الموظفين الإداريين يعود إلى دور الإدارة في عملية الإتصال الداخلي وعدم نشر مثل هذه اللوائح في لوحات و أمام مداخل الكليات كديباجة لمعرفة حقوق و إلتزامات الموظف الإداري ، و تفادي الوقوع في الأخطاء المهنية.

خلاصة الفصل الثاني :

استنتجنا من خلال هذا الفصل أن هناك بعض ظروف العمل غير ملائمة للموظف الإداري بالجامعة و تمثلت في الظروف الفيزيائية التي تعرقل السير الحسن للعمل و هذه الظروف خارجة عن نطاقه ، و الإدارة الجامعية لها مسؤولية تحمل جزء من هذه الظروف كونها لم تتم مراعاة بعض الأمور التنظيمية خلال إعادة هيكلة بعض الأقسام الجامعية كمثال: إدارة أقسام كلية الآداب و اللغات .

علما أن المبحوثين الذين قابلناهم لم يبدوا بأرائهم صراحة حول موضوع الظروف و الإختلالات المتعلقة بالتنظيم . لكن من خلال تحليل محتوى خطابهم و العبارات المستعملة و المتكررة عندهم إتضح لنا أن هناك ظروف فيزيائية و إختلالات في القواعد التنظيمية موجودة فعلا .

إن ظروف العمل و القواعد التنظيمية يمكن للإدارة الجامعية الحد منها وهذا بالتنسيق و بمشاركة فعالية للموظفين الإداريين ، و خلق ظروف عمل ملائمة لتجنب الضغوطات المهنية التي تؤثر سلبا على فعاليتهم و أدائهم كما أوضحت الدراسة أن العاملين يقومون بأداء مهامهم فوق طاقتهم (عنصر واحد 01مكلف بأمانة القسم) مما يؤدي إلى الشعور بالإرهاق و التعب في نهاية العمل.

الفصل الثالث / جماعات العمل و رهان
السلطة

تمهيد

يتزايد الإهتمام في العصر الحديث بموضوع العمل داخل المؤسسات و المنظمات من طرف الباحثين و الدارسين ، فقد أكد الباحثون في علم إجتماع بإعتباره العلم الذي يهتم بدراسة الجماعة الإنسانية أن جماعة العمل تعتبر الخلية الأولى للمجتمع، لأن المجتمع الإنساني ماهو إلى جماعات صغيرة داخل جماعات كبيرة .

تعتبر جماعة العمل شيء ضروري و أساسي داخل المؤسسة فلا يمكن للفرد أن يعمل منفردا دون أن يتفاعل مع الآخرين ، و نتيجة لدوام التفاعل مدة زمنية تنشأ ما يسمى بعلاقات الصداقة و الزمالة داخل مؤسسات العمل ، و الفرد يؤدي أدوارا كثيرة في المجتمعات التي ينضم إليها بصورة إختيارية أو إجبارية من أجل إشباع حاجاته و تحقيق رغباته في إطار قواعد و أسس تخضع لها الجماعة و على الفرد أن يعيش داخل هذه الجماعة و أن يتكيف مع أوضاعها السائدة بإعتبارها أداة فعالة في التأثير على الأفراد في توجيه سلوكهم و إكتسابهم المهارات و الإتجاهات الصحيحة كما أن تحقيق هذا التعاون بين الأفراد و إنشاء العلاقات و التفاعلات بينها تحدد أداة و هي عملية الإتصال.

فالدراسة الحالية تهدف في إطارها العام إلى البحث في أسباب عدم الرضا الوظيفي لدى الموظف الإداري بالجامعة خاصة ما يتعلق بطبيعة العلاقة بين جماعات العمل و رهان السلطة و تأثيرها على الموظف العامل .

01/تعريف جماعة العمل :

من وجهة نظر " السلوكية "إن الجماعة تتكون من إثنين أو أكثر من الأفراد الذين يتفاعلون مع بعضهم البعض بصورة متداخلة أو يعتمدون على بعضهم البعض لتحقيق هدف عام .(رواية حسن 2001 :185)

و أنها عدد من الأفراد تربطهم علاقات يمكن ملاءمتها أو التعرف عليها . وهذا التعرف يشير إلى عامل التفاعل بين الأفراد أو هي تجمع عدد صغير من الأفراد و بشكل يمكنهم التفاعل الدائم خلال اللقاء و المواجهة المباشرة وجها لوجه ، و يشعرون فيها بالتجاوب النفسي من خلال إحساسهم بالإنتماء إلى عضوية نفس الجماعة .

و يمكن حصر خصائص الجماعة كما يلي :

-ضرورة وجود عدد من الأفراد لا يقل عن إثنين.

-ضرورة وجود تفاعل و إتصال مستمر بين أعضاء الجماعة و أيضا إحتمال تأثير متبادل فيما بينهم وهذا يعني أن مجرد تجمع عدد من الأفراد في مكان واحد لا يشكل بالضرورة جماعة بل لا بد من وجود تفاعل ، ومن أجل تحقيق غايات و أهداف جماعات العمل لابد من توفر بعض المؤشرات التالية :

02/تماسك الجماعة:

إن الدراسة التي قام بها "دويتش" 1953 على عشر (10) جماعات عمل و إهتم بنتائج خاصة التعاون داخل الجماعة و ما يمكن أن تخلفه من مردود إيجابي فقد توصل إلى أن الجماعات المتماسكة المتعاونة أكثر و عيا بالاعتماد المتبادل بين الأعضاء و أكثر تفاعلا و إتصالا و رضا لدى أفرادها ، و من أجل توضيح أكثر حول الموضوع تم الإستعانة بتصريحات المبحوثين حيث أكدت لنا المبحوثة (ش.ه. أنثى مكلفة بأمانة قسم اللغة الفرنسية) " روح الجماعة داخل المؤسسة الجامعية ، إنها موجودة و أكدت لنا بعبارة " كين تعاون و كي تغيب اي وحدة فينا نتعاونوا في بلاستها و منخلوش سارفيس وحده " حيث لا يمكن بأي حال من الأحوال ترك الطالب أو الأستاذ الذي يحتاج المعلومة أو الوثيقة إلا و قمنا بمساعدته أحيانا ليس من إختصاصنا وهذا ما يمليه ضميرنا المهني لا غير . المبحوثة اخرى (ك. س. أنثى مكلفة بأمانة قسم الأدب العربي) صرحت " نعم كين روح الجماعة 100% " من خلال تصريحات المبحوثين تبين أنهم يعيشون روح جماعية متماسكة مما لها أثر إيجابي عليهم و على الجامعة من خلال رفع الروح المعنوية و الأداء و الإستقرار و التقليل من دوران العمل و الغياب و الموظف أثناء شعوره بروح الجماعة و الإنتماء دائما يرغب العمل مع الجماعة و كسب ثقته .

ومن خلال ملاحظتنا الميدانية تبين لنا فعلا وجود هذا التعاون و الإحترام المتبادل و مؤازرتهم بعضهم لبعض ، و أثناء إجراء المقابلة تصادف مرور موظفة إدارية تعمل في قسم آخر حيث سأل الجميع عن حال والدها المريض و الدعاء له ، وهو الشيء الذي زاد في الرفع من

معنوياتها وهذا ما ذهبت إليه نظرية العلاقات الإنسانية لعالم الاجتماع "إلتون مايو" "أن التعاون يشعر الأفراد بالأهمية و القيمة و التقدير و خلق بيئة عمل أفضل تحقق الرضا عن العمل .

وفيما يخص روح التعاون مع المشرفين صرحوا لنا : أن التعاون موجود بينهم في إطار تنفيذ العمل المطلوب منهم ، وهناك عمل جماعي يقوم به الطاقم الإداري و المشرفين معا لتحقيق الغاية و الأهداف المرغوبة كمثال على ذلك : أيام الإمتحانات حيث يكون الجميع متضامنا و مساعدا بغض النظر إن كان موظفا إداريا أو أستاذا أو رئيس كلية ، فكلهم مجندون لإنجاح الدورة.

إن الصداقة ركن من أركان تماسك الجماعة ، فكلما كانت الصداقة كبيرة كان لها تأثير إيجابي على مردودية الأداء وهذا ما توصل إليه "إلتون مايو" خلال تجاربه في مصنع بأمریکا .

نستنتج مما سبق أن التعاون بين الأفراد يدخل ضمن العلاقات الإنسانية التي نادى بها علماء الاجتماع و التي حتما ستغير من سلوكات الأفراد و نظرتهم حول الجماعة و المنظمة بصفة عامة ، كما أنها تؤثر على رضا الفرد بالقدر الذي تمثل هذه الجماعة مصدر المنفعة للفرد أو مصدر التوتر له ، فالعمل لا يهدف إلى إشباع الحاجات السوسيو/ إقتصادية بل يمكن النظر إليه من ناحية السوسيوولوجية و العلمية على أنه وسيلة لتحقيق الذات و بالتالي فإن البعد الإنساني في العمل مهم لإحداث الرضا لدى الفرد.

إن دراسات "هاوثورن" أوضحت أن أثر جماعة العمل على سلوك الفرد أقوى بكثير من ظروف العمل الفيزيائية، ويفيد "ماسلو" أن الحاجات الإجتماعية تتمثل في الحاجات إلى الإنتماء و تكوين صداقات و إحتلال مركز داخل المجموعة .

كلما كانت علاقة الفرد بالآخرين تحقق تبادل المنافع في العمل كلما كانت جماعات العمل مصدرا للرضا ، و كلما كانت علاقة الفرد تولد توترا لديه أو تعيق إشباع حاجاته كلما كانت جماعة العمل مصدرا للإستياء و التذمر . (عبد الحى 1988: 256)

03/الفعل النقابي :

الجزائر كغيرها من بلدان العالم تمارس فيها النقابة دور الدفاع عن متطلبات العمال و تمثليه و الدفاع عن مصالحه فقد عرفها "فريدريك" على أنها تتكون من مجموعة أفراد يدافعون عن حقوقهم و السعي لتحقيق مطالبهم .وفي نهاية القرن 19 ظهرت عدة محاولات من أجل الإعتراف القانوني و الرسمي لحق النقابي و قد تم في فرنسا بتأثير WALDEK ROUSSEAU التصويت بالإيجاب على هذا الحق في 21 مارس 1884. كما إهتم بعض الباحثين بدراسة الحركة النقابية و في هذا السياق قسم "ميشال كروزيه" النظرية الإجتماعية المهمة بالنشاط النقابي الى خمس نظريات أساسية وهي :

01/ النظرية الأولى : وجهة نظر الوراثةية .

02/ النظرية الثانية : وجهة نظر الوظيفية .

03/ النظرية الثالثة : وجهة نظر البنيوية .

04/النظرية الرابعة: وجهة نظر الإيدولوجية.

05/النظرية الخامسة: وجهة نظر التغييرية .

ومن خلال بحثنا هذا و مقابلتنا مع الموظفين الإداريين للجامعة أكدوا لنا في تصريحاتهم أن منهم من هو عضو بالنقابة و مشارك فيها، و منهم من لا علاقة له بالفرع النقابي لكنه على علم و دراية بالأعمال التي تقوم بها النقابة. فقد صرحت المبحوثة (ك. س. أنثى. موظفة بأمانة قسم الأدب العربي) أنها عضو في نقابة العمال المستخدمين للإدارة العمومية المسماة/"سناباب" SNAPAP على مستوى جامعة عين تموشنت ، و أن مهام النقابة تتمحور حول حل المشاكل الموظفين الإداريين و تحسين ظروفهم الإجتماعية و العمل على إيصال انشغالاتهم إلى أعلى مستوى المحلي و المتمثل في رئاسة الجامعة وإن لم يتم حلها تلجأ إلى البعد الوطني المركزي على مستوى الوزارة الوصية وزارة التعليم العالي و البحث العلمي ، كما أن إجتماعات النقابة تجتمع دوريا كلما إقتضت الضرورة حسب المقتضيات، و حسب تصريحات الموظفة الإدارية و عضوة نقابية فإن النتائج التي تتوصل إليها النقابة لا تتطلع إلى الغرض المطلوب ولم تجدي بنتيجة و أذان الصاغية من قبل الإدارة أو رئاسة الجامعة وهذا ما يدل على قوة سلطة اتجاه النقابة .

و حسب تصريحات المبحوثين و التي كانت مشتركة في بعض الاحيان كما يلي :

- "و عن نشاط النقابة فهو محدود جدا أي لا تعمل النقابة بالجامعة إلا في حالات الضرورة و عند وقوع أزمة حادة " ،

- "أنها على دراية تامة بالفرع النقابي على مستوى الجامعة إلا أنها ليست منخرطة فيه لإعتبرات شخصية تقول أن النقابة لا يمكن أن تحل جميع المشاكل، أنا في حالة وقوعي في مشكلة ما ألجأ إلى عميد الكلية مباشرة و سبق لي و أن وقعت فيها فكان لعميد الكلية سبب في حلها لذا لا أتق في مصداقية النقابة في حل مشاكل الموظفين، فمعظم المشاكل التي تقع فيها الموظفين العاملات في الجامعة خاصة منها المتزوجات تتمثل في كثرة الغيابات و التأخيرات عن العمل نتيجة إرتباطاتهم الإجتماعية ."

نستنتج بصفة عامة بأن النقابة بالجزائر في العقود الأخيرة ليست وليدة نضال عمالي حقيقي بل يتم إنشاؤها بقرارات و تحالفات غير منطقية لا تستجيب لرهانات الطبقة الشغيلة خاصة نقابات الجامعة إذ لها دور وظيفي حيث تركز على الوظيفة . فكلما كانت مشكلة تتعلق بالوظيفة يتم اللجوء الى النقابة . وهذا ما ذهب اليه عالم الاجتماع "ميشال كروزيه" في نظريته "وجهة نظر الوظيفية" التي تركز على الناحية الوظيفية للنقابات من خلال دراسة الوظائف المنوطة بها أي : الإهتمام بالوظائف التي تقوم بها النقابة العمالية و المرتبطة بصفة مباشرة على الواقع الإجتماعي التي تعيشه الطبقة العامة ، و تركز بصفة خاصة بعد دراسة المفاوضات الجماعية و كيفية إدارة الإتفاقيات الجماعية .

نستنتج من خلال تصريحات المبحوثين أن النقابة العمالية في الجامعة مهمتها وظيفية أكثر مما أنشئت من أجله لتحقيق المطالب الإجتماعية و المهنية و لعب دور الوسيط بين الموظف و الإدارة

و مشاركتها في إتخاذ القرارات المهمة داخل الجامعة وهذا ما لم تحققه هذه النقابة وأن معظم القرارات الصادرة عن النقابة لا يتم أخذها بعين الإعتبار من طرف رئاسة الجامعة فهنا يجد الموظف العامل نفسه في صراع بين النقابة و رئاسة الجامعة من أجل حل مشاكله .

الصراع والممارسات السلطوية :

الصراع ظاهرة إجتماعية بين الأفراد و الجماعات ناتجة عن تفاعلات إجتماعية و أنماط إتصال معينة ، فهو يحدث في أشكال متعددة و على جميع المستويات : داخل الفرد ، بين الفرد و الجماعات و يمتد حتى بين المنظمات .

إن الصراع أمر حتمي و طبيعي و له أسبابه و مراحل و نتائجه و تختلف بإختلاف حدته ، و قد يختلف من حيث التطور و النمو و الإبداع و بين الصراع الذي يصل إلى حد السلوك العدواني للأشخاص و الجماعات أيضا و التنظيم و إنعكاس ذلك سلبا على عدة جوانب للرضا الوظيفي كالتوتر النفسي و الغياب عن العمل . وغيرها ...

إن الصراع داخل الجامعة طالما لاحظناه في السنوات الماضية بين الطلبة و الإدارة لآكن ما نلاحظه اليوم وجود صراعات داخلية بين الموظف و المشرف ، و بين موظف و موظف آخر من نفس المستوى و أن هذه الصراعات قد تؤدي حتما إلى فقدان الثقة .

04/السلطة:

هي شكل من أشكال القوة فهي الوسيلة التي من خلالها يستطيع شخص ما أن يؤثر على سلوك شخص آخر إلا أن القوة تتميز عن السلطة بسبب الوسائل المتباينة التي من خلالها تتحقق الطاعة ، و أنها القدرة التي تؤثر على سلوك الآخرين فالسلطة لها حق القيام بذلك .وإن القوة تحقق الطاعة من خلال القدرة على الإقناع أو الضغط أو التهديد أو العنف .

إن السلطة تعتمد على الحق في الحكم المدرك و المفهوم و تحدث الطاعة من خلال الإلتزام الأخلاقي و المعنوي من قبل المحكوم بأن يطيع .

برغم إختلاف الفلاسفة حول الأسس التي تركز عليها السلطة ، فإنهم مع ذلك إتفقوا على أنها ذات طابع أخلاقي و معنوي فالسلطة يجب أن تطاع .(اندروهيوود 2013 : 225)

تعريف إجرائي للسلطة: تقتضي السلطة خضوع البعض للآخر مهما كانت وسائلها و ظروف ممارستها الشرعية أو لا شرعية وأنها تتوفر على التأثير سواء أكان فعلا أو علاقة اجتماعية طبيعية . وأن السلطة التنظيمية هي شكل من أشكال السلطة الرسمية التي تسند إلى القواعد القانونية و الرسمية للتنظيم وهي مخولة للإستعمال من قبل الرؤساء المباشرين و غير المباشرين داخل المؤسسة .

إن جامعة عين تموشنت شأنها شأن المنظمات الأخرى توجد بها صراعات و بصفة متكررة ما يجعلها تكون محل دراسة ، وهذه الصراعات يختلف نوعها و مستوياتها :

أ/ الصراع الأفقي: وهو مستوى بين المشرف و المرؤوسين التابعين له في العمل الذين لا يتفقون على طريقته المناسبة لتحقيق الأهداف .

ب/الصراع العمودي : يتم بين الموظفين من نفس المستوى وكذا الصراع بين الموظفين و الإستشاريين حول المشاركة في إتخاذ القرارات.

لقد صرحوا لنا البعض على:

- أن الصراعات في الجامعة موجودة و مختلفة المستوى منها صراعات بسيطة يومية تحدث أثناء العمل سواء بين المشرف و المرؤوسين حول طريقة العمل ، أو لفت إنتباه المشرف الى تصرفات سلبية للموظف مثال: خروجه يوميا قبل الوقت المحدد ، كثرة غيابه ، عدم تنفيذ الأوامر ، كثرة التنقلات بين المكاتب بدون سبب مقنع...وغيرها ، هنا يحدث النقاشات و صراعات . وهناك صراعات معقدة حسب تصريحات المبحوثين أنها تكون فيها المشاكل خطيرة خاصة إذا تعلق الأمر بإتخاذ القرارات .

- " الصراعات الداخلية و غالبا ما تكون صراعات بين الموظف الإداري و المشرف حول طريقة عمله أو الأوامر الغير مدروسة من قبله " كانت كايئة رئيس قسم كل يوم مشاكل معاها وهي توصلنا مشاكل و صراعات مع الطلبة "، الحمد لله بدلوها صعوبة خدمة معاها " .

- الطلبة كايين لي نتلاقو امعاهم مشاكل و يهدونا بالنقابة الطلابية

من خلال ما سبق تبين لنا أن الصراعات متعددة ولا يمكن إقتصارها على مستوى واحد فقط فهناك صراعات داخلية بين المشرف و الموظف حول القرارات العشوائية التي يفرضها المشرف و غالبا ما تكون غير مدروسة و هذه القرارات يكون فيها طرفا آخر وهو الطالب

حيث يشتد بعدها الصراع بين الطلبة و الموظف الإداري و يصل الحد إلى تهديدات الطالب "وهذا كله نتيجة القرارات العشوائية غير المدروسة حسب تصريحات المبحوثين .

يرى عالم الاجتماع الإيطالي "فريفيد وبارتيو" أن الصراع يشمل طبقتين إجتماعيتين متخاصمتين هما :

أ/ الطبقة الأولى :طبقة النخبة .

ب/ الطبقة الثانية :طبقة العوام .

قسم فريفيد وبارتيو طبقة النخبة الى قسمين :

01/النخبة الحاكمة : الرؤساء –السياسيون-الوزراء- المدرء و رؤساء الجامعات ...

02/النخبة غير الحاكمة :أفراد يحتلون مواقع حساسة في المنظمة لا يستطيع الإستغناء عنهم.

أما طبقة العوام هم من أفراد الناس لا يحتلون مواقع إتخاذ القرارات .

و حسب تقسيم عالم إجتماع الايطالي فريفيدو بارتيو للصراع فإن الجامعة الجزائرية بنيتها التنظيمية تتشكل من طبقتين أيضا :

الطبقة الأولى : فئة متخذي القرار: رئيس الجامعة – رؤساء الكليات- رؤساء المصالح و رؤساء الأقسام .

الطبقة الثانية : فئة منفذي القرار : موظفون بمختلف الرتب و الوظائف -مهندسو إعلام الآلي – عمال مهنيين- عمال الصيانة و عمال الأمن ...

- **الممارسة السلطوية :** يمكن تقسيم الممارسة السلطوية إلى ثلاثة أقسام :

1/ القسم الأول :

-ممارسات سلطوية من الأعلى الى الأسفل:تكون من المشرف إلى الموظف مثال : فرض توقيت دخول و خروج الموظفين ، وفرض الإنضباط...

2/ القسم الثاني :

- ممارسات سلطوية من الأسفل إلى الأعلى : من الموظف إلى المشرف و تسمى السلطة المهنية تلك السلطة التي يستمدّها أصحابها أساسا من خبراتهم الفنية ومؤهلاتهم الخاصة المعترف بها، وهي تركز على عنصرين أساسيين هما: الكفاءة والمسؤولية .

إن الكفاءة بالنسبة للفئات المهنية لا تعني إمتلاك المعارف التقنية التي تسمح لهم بمعالجة المسائل التقنية كإصلاح الآلات وصيانتها و إنما تعني المسؤولية أيضا .

وكمثال نجد أن مهندسي الإعلام الآلي بحكم مناصبهم الحساسة يكون تأثيرهم على أصحاب القرار بتعطيل عمدي لتطبيقات الجامعة و توقيف العمل بنظام المواظبة اليومية عن طريق جهاز - pointeuse - تعطيل الكاميرا الفيديو للمراقبة فيحدث الصراع إذ الموظفون يطالبون بحقوقهم و تتأرجح الإدارة بين الإستجابة لمطالبهم و الرفض و تبقى المصالح الوظيفية معطلة .

3/ القسم الثالث :

-الممارسات السلطوية العمودية:تكون من موظف إلى موظف آخر من نفس المستوى .وكمثال على ذلك نجد موظفا ذو أقدمية في الوظيفة أو له نفوذ على مستوى هرم رئاسة المنظمة يأمر موظف آخر حديث التنصيب بالمكتب بإنجاز أعمال.

و بخصوص هذه السلطة تصرح المبحوثة حول الموضوع (ز.ز. موظفة بمصلحة التعليم و التكوين) صرحت "أنها لديها القدرة على إتخاذ القرارات للموظفين التابعين لنفس المصلحة و تكون قرارات إما صائبة إما غير ذلك " و في حالة رفض قراراتي من قبلهم يتم الحوار معهم بطريقة ودية أحاول إقناعهم و في حالة الرفض أوجه الأمر إلى الجهة العليا عميد الكلية للفصل فيها " .

نستنتج أن القرارات يمكن إصدارها من قبل موظفين يتم تعيينهم كرؤساء المكاتب أو فرق وهذه قرارات تكون غالبا محل جدال من قبل الموظفين الآخرين الذين يرون أنهم موظفون مثلهم و يولد لديهم نوع من عدم الرضا و يظهر الصراع بينهما مما يؤثر على المنظمة (الجامعة).

مما سبق ذكره تبين لنا أن الموظف الذي يصدر قرارات و لا يستطيع التأثير بها على الآخرين و يفقد السيطرة عليهم يصبح شخصا مغتربا لا يسيطر على موارده و مصيره و يتداعى من الداخل حتى يكاد يفقد محوره و صميمه. فلا يملك إرادة و هدفا و خطة و تسيطر عليه المنظمة التي يعمل بها بدلا من أن يسيطر هو عليها ، فتستعمله لمصالحها الخاصة أكثر مما تخدم

مصالحه (إقتباس من كتاب المجتمع العربي المعاصر : 448).

خلاصة الفصل الثالث :

من خلال ما سبق ذكره خلال الفصل الثالث : "جماعات العمل و رهان السلطة" يتبين لنا ان السلطة تؤثر على الأفراد داخل المنظمة و تجعل الفرد راضي عن عمله أو غير راضي في وظيفته ، فكلما من جماعات العمل و رهان السلطة لهما دور كبير في نجاح الفرد من عدمه .

كما تبين لنا أيضا أن جماعات العمل و السلطة هما رهانات الفرد داخل المنظمة بحيث يمكن للفرد أن يحقق غايته و هدفه من خلالهما و يصبح فردا راضي عن عمله ، وإن لم يحقق ذلك يصبح فردا غير راضي تماما عن عمله و يفقد ثقة الجماعة و يصبح شخصا منعزلا و منفردا و يؤدي به حتما إلى الإغتراب عن الذات و عدم رضاه عن العمل .

نتائج الدراسة :

من خلال ما سبق ذكره وقفنا أمام أحد أهم المواضيع التي تتعلق بالمنظمات و أهم الظواهر التي تعيق سيرها وهو الإغتراب و الرضا الوظيفي لدى الموظف الإداري ،الذي يصيبه و يجعله يعمل في ظل حالة العزلة و اللامبالاة نتيجة عدة عوامل فيزيقية سبق التطرق إليها ومن هذا الموضوع جعلنا نبني الفرضية الرئيسية:

الفرضية الرئيسية.:

-يرجع عدم الرضا الوظيفي لدى الموظف الإداري في الجامعة إلى حالة الإغتراب الوظيفي.

الفرضيات الجزئية :

-الفرضية الجزئية الأولى:

يرجع عدم رضا الموظفين الإداريين بكلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية إلى اختلال القواعد التنظيمية.

الفرضية الجزئية الثانية:

فقدان الموظف للسلطة داخل البنية التنظيمية للكلية سبب في عدم الرضا عن جماعات العمل

فعند تحليلنا لهذه الفرضيات نستخلص النتائج التالية :

-إن ظروف العمل أظهرت إختلالات تنظيمية خاصة الظروف الفيزيائية الداخلية بالجامعة تؤثر سلبا على أداء الموظفين نظرا لتركيبية بناية الأقسام كلية الآداب و اللغات خاصة مكاتب الأمانات ، الأمر الذي أدى إلى إنعدام التهوية و قلة النظافة و الإضاءة .

-كما أن ظروف العمل أظهرت إختلالات تنظيمية كالقرارات الارتجالية و الرقابة الصارمة و انعدام الاتصال و غياب قانون داخلي واضح و شفاف .

كما أن هناك عوامل أخرى ثانوية كالوسائل التكنولوجية و غيرها مما تم إستخلاصها من مقابلات الموظفين وتعقيهم على سوء الظروف الفيزيائية خاصة منها التهوية التي تجعلهم غير مرتاحين نفسيا أمام حتمية إنجاز الأعمال الموكلة إليهم و بالتالي إختلال بالقواعد التنظيمية

وعلى ضوء المعطيات السالفة الذكر نؤكد تحقق الفرضية الأولى التي ترجع عدم رضا الموظفين

الإداريين بكلية الآداب واللغات والعلوم الإجتماعية إلى اختلال القواعد التنظيمية-أما بخصوص الفرضية الثانية التي تم طرحها تتجلى في فقدان الموظف للسلطة داخل البنية التنظيمية سبب في عدم الرضا عن الجماعة ، وأن الطبيعة بشرية تميل للتواجد ضمن الجماعات، حيث يسعى الفرد إلى بناء علاقات معا لغير أساسها الاحترام المتبادل يفسر التعاون سواء أكان من الموظفين أنفسهم أو من الإدارة، فروح العمل الجماعي لا يقتصر على الموظفين من نفس المستوى فقط بل من جميع المستويات.

إن البنية التنظيمية داخل الجامعة لها دور بالغ الأهمية في تشكيل علاقات السلطة داخل التنظيم وما تفرضه طبيعة نشاطها وخصائص أفرادها من آليات وميكانيزمات لتحقيق عملية تقسيم وتنسيق العمل، فالبنية التنظيمية تشكل نسق أمنا لإكراهات العقلانية التي تؤثر على سلطة الموظفين الإداريين من خلال ما تفرضه من قيود على رهاناتهم ودرجة حريتهم، وهذا ما عبر عنهم المبحوثين من استيائهم لتقليص دورهم في تحقيق أهدافهم من هامش الحرية مما يجعل الموظف يبحث عن تطبيق إستراتيجيات تحالفية أو صراعية في إطار علاقات السلطة القائمة بينهم.

إن طبيعة علاقات السلطة تختلف باختلاف طبيعة التنظيم ومن خلال التساؤلات الفرعية للدراسة تبين أن طبيعة الشروط البنائية للجامعة تمنح سلطة كبيرة للمشرفين وهامش الحرية الموظفين. كما أنها هي التي تمارس الرقابة.

إن تفعيل الاتصال والتحكم فيه يعاكس ما يطمح لها الموظف الإداري الذي يسعى إلى تحقيق التشاور والمشاركة في إتخاذ القرارات وفق الآليات الديمقراطية التي تمنح مشاركة الموظفين وهذا ما يزيد في صلابة وقوة نسق الفعل الملموس في الجامعة.

نستنتج أن فرضيتنا الثانية قد تحققت من خلال عدم وجود نسق تشاوري ومشاركة فعلية لسلطة داخل الجامعة بين الموظفين والمشرفين القائمين عليها، مما يسمح بوجود فراغات ويخلق أزمة في البنية الإدارية ويجعل الموظف الإداري فردا غير فعال إستراتيجيا داخل الجامعة مما يشكل له نوعا من الإحساس بعدم الرضا عن الجماعة التي يعمل معها.

الإستنتاج العام:

-تمحورت مذكرة تخرجنا على موضوع : الإغتراب و الرضا الوظيفي والذي يعد مشكلة يعاني منها الفرد على العموم و الموظف الإداري على الخصوص ، فقد سعينا للوقوف على أحد أهم المواضيع التي تتعلق بالمنظمات و خاصة المؤسسات الجامعية بإعتبارها نسقا مهيكلًا يتوفر على موارد بشرية هامة معرضة للإغتراب و عدم الرضا الوظيفي .

-إن ظاهرة الإغتراب و الرضا الوظيفي نجد لها جذورا تاريخية.فقد تناوله عدة مفكرين فلاسفة ، علماء الاجتماع و علماء النفس ، و حتى مختصين في القانون.

وكان "هيجل" هو أول من إستعمل مصطلح الاغتراب ثم اتبعه علماء الاجتماع : "ماركس – سارتر" و غيرهما .

-إن دوافع بحث هذه الظاهرة هو الوقوف على الأسباب المؤدية الى الإغتراب الوظيفي لدى الموظف الاداري و مصادرها و أثارها و الافاق المستقبلية للحد من إنتشار هذه الظاهرة حتى لا يكون الموظف الاداري منعزلا و مغتربا عن الآخرين وحتى تكون الجماعة في المؤسسة الجامعية متماسكة و محاولة فهم علاقة الموظف الإداري الجامعي بالآخرين ، و إثراء مكتبة علم الاجتماع الوطنية بمثل هذه البحوث العلمية المتخصصة .

-و إعتدنا في تحليلنا على كثير من المصادر و المراجع المتخصصة و الكتب و المجالات العلمية و البحوث الجامعية السابقة التي تناولت موضوع الاغتراب و الرضا الوظيفي ، و كذا وسائل الاتصال الحديثة خاصة الانترنت.

-من خلال إستقصاء الكتب و المذكرات السابقة بينت الدراسات السابقة تأثير الجوانب التنظيمية المرتبطة بالوظيفة في مستوى الرضا الوظيفي كما أظهرت تأثير خصائص بيئة العمل الفيزيائية بالإضافة إلى تأثير نظام العوائد المالية و النشاطات المرتبطة بالبحث العلمي و غموض المهام و الأدوار المنوطة بالوظيفة و أساليب الاتصال المتبعة من طرف الإدارة و التي تعد غير مرضية على كل المستويات .

-إن أهداف هذه الدراسة تمثلت في :

01/الدعوة إلى تقليل الصراع بين السلطة والموظف الإداري للقضاء على الاختلالات التنظيمية وتحسين علاقات العمل

02/الدعوة إلى الاعتناء بالظروف الفيزيائية كالإضاءة و النظافة و التهوية و ترقيتها .

03/توجيه الدعوة إلى الاعتناء بقنوات الاتصال بين المشرفين و الموظفين الإداريين و ترقيتها .

04/ الدعوة إلى مرونة الرقابة .

05/توجيه توصيات إلى السلطة لإصدار قانون داخلي يخدم الموظف الإداري و تمكينه من الفعل النقابي الهادف .

-و قد إرتكز بحثنا على الإشكالية الرئيسية التالية :

كيف يؤثر الاغتراب على الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين في الجامعة ؟

وقد تفرعت عنه إشكاليات فرعية :

-هل يرجع عدم الرضا عن ظروف العمل إلى إختلال القواعد التنظيمية ؟

-ما تأثير فقدان السلطة داخل البنية التنظيمية للكلية الرضا عن جماعات العمل ؟

*و بنينا دراستنا على الفرضية الرئيسية التالية:

-يرجع عدم الرضا الوظيفي لدى الموظف الإداري في الجامعة إلى حالة الإغتراب الوظيفي.

وهذه الفرضية الرئيسية تفرعت عنها فرضتان جزئيتان:

الفرضيات الجزئية :

-الفرضية الجزئية الأولى:

يرجع عدم رضا الموظفين الإداريين بكلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية إلى اختلال

القواعد التنظيمية.

الفرضية الجزئية الثانية:

فقدان الموظف للسلطة داخل البنية التنظيمية للكلية سبب في عدم الرضا عن جماعات العمل

-إرتكزنا في بحث هذا الموضوع على المنهج الكيفي، وهو منهج مناسب لمثل هذه المواضيع

الاجتماعية ، كما هو مناسب للمقابلة و الاستطلاع من خلال الخرجات الميدانية الإستطلاعية

مع المبحوثين بكلية الآداب و اللغات جامعة عين تموشنت ،كما هو منهج مناسب للوصف و التحليل ايضا.

أما عن نتائج البحث:

- أظهرت ظروف العمل إختلالات تنظيمية و خاصة الظروف الفيزيائية الداخلية بالجامعة التي تؤثر سلبا على أداء الموظفين نظرا لتركيبية بناية أقسام كلية الآداب واللغات و منها مكاتب الأمانات، وهو الأمر الذي أدى إلى انعدام التهوية و قلة النظافة والإضاءة و غيرها.
- وجود إختلالات تنظيمية كالقرارات الارتجالية والرقابة الصارمة وانعدام الإتصال و غياب قانون داخلي واضح وشفاف .
- سوء الاتصال بين المشرفين و الموظف الإداري .
- عدم إشراك الموظف الإداري في اتخاذ القرارات .
- كثرة القرارات التعسفية من المشرفين الى الموظفين .
- محدودية الفعل النقابي .
- إنتشار الصراعات المتكررة المعلنة و الخفية بين السلطة و الموظف الإداري .
- الظروف غير الملائمة لطبيعة عمل الموظفين الإداريين .
- مخطط توزيع المكاتب خاصة المبنى الحالي كلية الآداب واللغات غير مدروس بشكل جيد لا يتماشى مع متطلبات الموظف الإداري .

-إن هذه النتائج مجتمعة أدت إلى الاغتراب لدى الموظف الإداري الجامعي و عزلته و عدم رضاه الوظيفي.

خاتمة

خاتمة :

تمحورت دراستنا لموضوع الإغتراب و الرضا الوظيفي الذي يعد مشكلة التي يعاني منها الفرد و الموظف الإداري بصفة خاصة ، التي تسعى للوقوف أمام أحد أهم المواضيع التي تتعلق بالمنظمات و خاصة منها المؤسسات الجامعية بإعتبارها نسقا مهيكلا يتوفر على موارد بشرية هامة معرضين للإغتراب و عدم الرضا الوظيفي عن تأدية عملهم تحت ظروف فيزيقية ملائمة و بيئة عمل جماعية متضامنة و متماسكة و لقد إنطلقت دراستنا من تساؤل رئيسي التالي -كيف يؤثر الإغتراب على الرضا الوظيفي للموظف الإداري في الجامعة؟.

فقد كانت دراستنا مبنية على الفرضية الرئيسية التالية :

-يرجع عدم الرضا الوظيفي لدى الموظف الإداري في الجامعة إلى حالة الإغتراب الوظيفي .

وهذه الفرضية الرئيسية تفرعت عنها فرضيتان جزئيتان :

أ/ الفرضية الجزئية الأولى :

يرجع عدم الرضا الموظفين الإداريين بكلية الآداب و اللغات و العلوم الإجتماعية إلى إختلال القواعد التنظيمية .

فعند تحليلنا لهذه الفرضية توصلنا إلى أن الجامعة يشوبها بعض النقائص والتي لا تتماشى محتوى متطلبات الموظف الإداري بصفة خاصة والعمل بصفة عامة مع عدم دراسة جيدة لمخطط توزيع المكاتب خاصة و أن المبنى الحالي لكلية الآداب و اللغات جديد ويضم مكاتب كثيرة إلا أن توزيعهم تم بطريقة عشوائية مما كان له تأثير على الظروف الفيزيقية .

حيث أن معظم الموظفين بكلية الآداب و اللغات كانت لهم نفس الآراء حول هذه الظروف الغير ملائمة لطبيعة عملهم.

أما من حيث القواعد التنظيمية تمثلت في الرقابة و الإتصال و كذا القرارات الداخلية المعمول بها داخل الجامعة التي لها صلة بأداء الموظف حيث أن أي إخلال بهذه العوامل سيؤثر حتما على عدم رضا الموظف .

ب/فرضية الجزئية الثانية يرجع فقدان الموظف للسلطة داخل البنية التنظيمية للكلية سبب في عدم الرضا عن جماعات العمل .

فنعد تحليلنا لهذه الفرضية توصلنا إلى أن هناك عوامل قد تؤثر في عدم رضا الموظف منها ما يتعلق بفقدان السلطة داخل البنية التنظيمية و كذا العلاقات داخل جماعات العمل .

فمن حيث السلطة فالموظف الإداري بطبيعته الشخصية لا يحب السيطرة و الممارسات السلطوية عليه و غالبا ما تصل إلى صراعات داخلية ينعكس ذلك على جوانب الرضا الوظيفي و التوتر النفسي للموظف ، كما أنه يحب المشاركة في السلطة و إتخاذ قرارات و تولد لديه روح الإنتماء للجامعة في حين إن سلطوية الموظف غالبا ما تكون سلبية نتيجة عدم تقبلها من طرف الموظفين آخرين مما تؤثر عليه نفسيا و مهنيا و يصبح فردا عاجزا و مغتربا عن ذاته وعن الجامعة .

من خلال ما سبق ذكره ، نقول أن الموظف الإداري لا يزال يعاني من إختلالات تتعلق بالجانب الهيكلي للجامعة و الجانب السيكولوجي النفسي مما يؤدي إلى بروز بوادر العزلة و عدم الرغبة في مواصلة العمل في ظروف غير ملائمة .

إن الجامعة بطبيعتها نظام مفتوح على طبقة من المجتمع (طلبة – أساتذة- موظفون- عمال مهنيون...) تهدف إلى تفعيل و إحداث تنمية على جميع المستويات داخلها ، لذلك نقترح إعادة النظر في هيكلة بعض المكاتب خاصة منها أمانات كل من (قسم اللغة الفرنسية-قسم الأدب العربي – قسم العلوم الإجتماعية- قسم الإنجليزية) و توفير الإمكانيات التقنية الحديثة حتى يسعى الموظف إلى رفع الأداء في ظروف عمل ملائمة نسبيا .

وكان من المفروض إشراك بعض الموظفين في إتخاذ القرار خاصة ما يتعلق بالقانون الداخلي مع ضرورة نشر اللوائح التنظيمية و القوانين الداخلية في الكليات و الأقسام حتى تكون محل النشر الواسع في وسط الموظف

الملاحق

الملاحق :

الملحق رقم 01: نموذج المقابلة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة بلحاج بوشعيب- عين تموشنت

قسم العلوم الإجتماعية

علم الإجتماع عمل و تنظيم

السنة الثانية ماستر

السنة الدراسية : 2023/2022

مقابلة حول موضوع

الموظفون الإداريون بين الإغتراب و الرضا الوظيفي

دراسة ميدانية للموظفين الإداريين بالجامعة

في إطار مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر آل م - دي - تخصص علم الإجتماع عمل و تنظيم

أسئلة المقابلة :

البيانات الشخصية:

الجنس-----

العمر-----

المستوى الدراسي-----

الوظيفة الحالية-----

طريقة التوظيف-----

الخبرة الميدانية-----

تاريخ التوظيف-----

أسئلة المحور الأول : ظروف العمل و إختلال القواعد التنظيمية:

1/-كيف ترى الظروف المادية (الإضاءة- النظافة -التهوية) وهل هي ملائمة لعملك ؟

.....

.....

.....

.....

2- ما رأيك في القرارات و الأوامر التي توجه إليكم هل هي إرتجالية أم عقلانية و رشيدة ؟

.....

.....

.....

.....

3- كيف يمكن للرقابة الحد من إختلالات القواعد التنظيمية ؟

.....

.....

.....

.....

4- هل انت راضي عن العمل الذي تقوم به ؟

.....

.....

.....

.....

5- ما طبيعة علاقة الإتصال بينكم و بين المشرفين ؟

.....

.....

.....

.....

6- ما رأيك في القوانين الداخلية المكرسة في الجامعة ؟ وهل أنتم على دراية بها ؟

.....

.....

.....

.....

أسئلة المحور الثاني: جماعات العمل و رهان السلطة

1/- هل تسود روح العمل الجماعي للموظف أم تعيشون العزلة بالرغم من عملكم جنبا الى جنب؟

.....

.....

.....

.....

2/- ما طبيعة التعاون و المساعدة فيما بينكم لأداء مهامكم الإدارية؟

.....

.....

.....

.....

3/- ما رأيك في العمل النقابي للموظفين داخل الجامعة ؟

.....

.....

.....

.....

4- هل لديك القدرة على إتخاذ القرارات و التأثير على الآخرين ؟

.....

.....

.....

.....

5- كيف تتعامل مع الوضع عند وجود وجهات نظر مختلفة مع زملائك؟ وهل تؤثر على حياتك

المهنية ؟

.....

.....

.....

.....

6/ كيف ترى ممارسة السلطة داخل الجامعة ؟

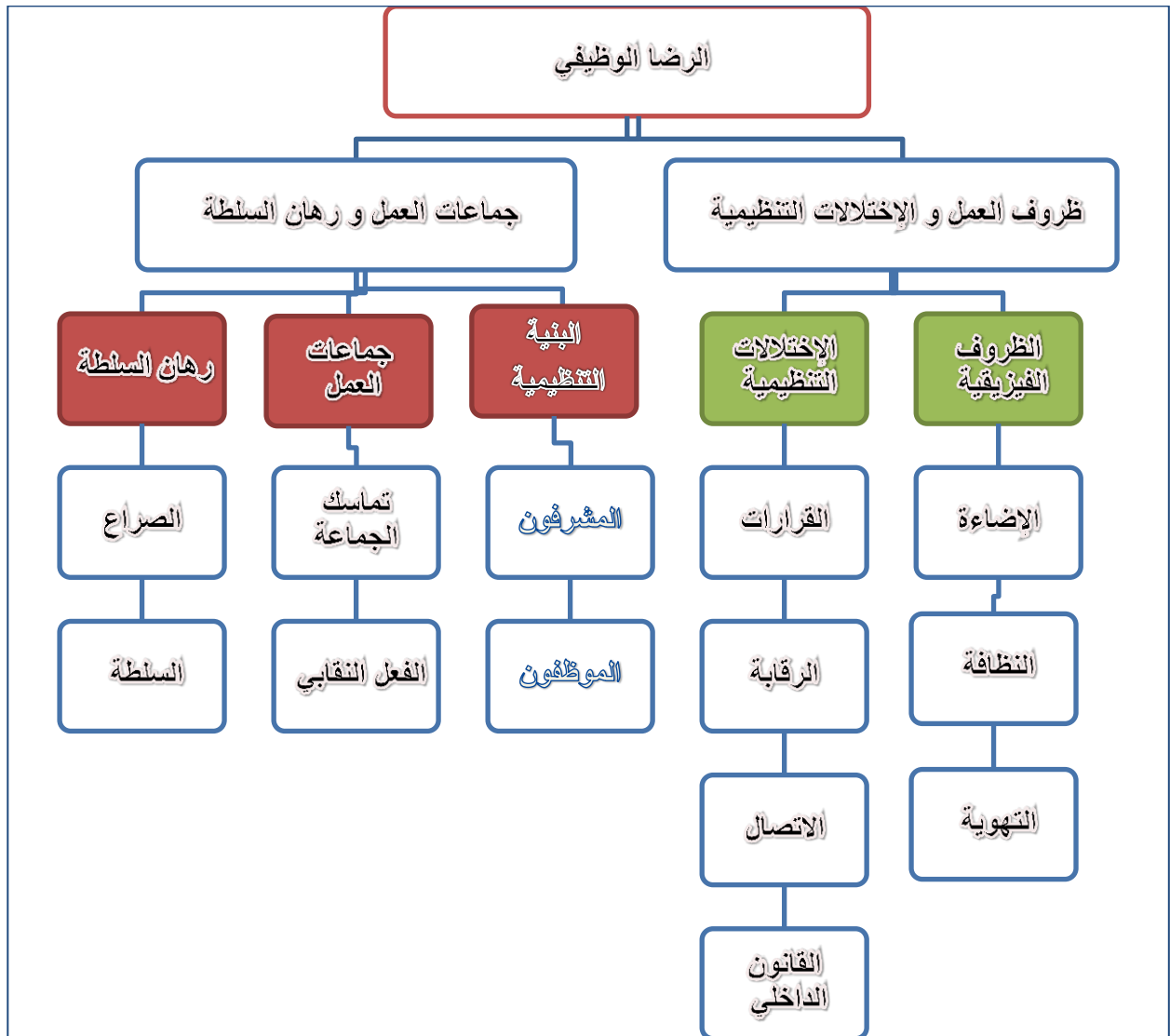
.....

.....

.....

.....

الملحق رقم 02 شكل رقم 01 المخطط البياني يوضح نموذج مقترح لمفاهيم الدراسة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العلي والبحث العلمي
المجلس الوطني للأداب والأخلاقيات الجامعية
مشروع نظام داخلي نموذجي لكل مؤسسات التعليم العالي
مقدم من طرف المجلس الوطني للأداب والأخلاقيات الجامعية 2021 جوان 16

ديباجة

في أعقاب الإصلاح الهام للقانون المتعلق بتوجيه التعليم العالي والنصوص اللاحقة التي ينبغي أن تدرس، من بين تجديلات أخرى، مفهوم مشروع المؤسسة، باعتباره أداة تتناسب مع إستقلالية المؤسسات الجامعية؛ بعد اعتماد ميثاق جديد للأداب والأخلاقيات الجامعية في مارس 2021 يوضح ويرسخ الحريات والإمتيازات الأكاديمية، أوصى، بشدة، المجلس الوطني للأداب والأخلاقيات الجامعية الذي تم تنصيبه في أكتوبر 2019، أنه قد حان الوقت لتزويد جميع المؤسسات الجامعية بنظام داخلي نموذجي، مع مراعاة خصوصية كل مؤسسة، بحيث يجب أن يكون واضحا ومتاحا لجميع أفراد الأسرة الجامعية في كل قطاع التعليم العالي. للتذكير، لقد ورد بالفعل ذكر هذا المطلب في إطار توصيات اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية التي تم إنشاؤها بموجب المرسوم الرئاسي رقم 101- 2000 المؤرخ في 9 ماي 2000 (المجلد 1، الجزء 1 و 2، الصفحة 285، المقترح 5)

للأسف لم تتم متابعة هذه التوصية بأي أثر. وفي حالة اعتماد نظام داخلي غالبا ما يكون سريا، ونادرا ما يتم نشره وتوزيعه كما ينبغي؛ وفي الواقع يتم تجاهله في كثير من الأحيان ولا يستعمل إلا في حالات الأزمات أو الصراع

وهذا بالرغم من أن النظام الداخلي هو أداة لإدارة الهيئات بشكل عام والمؤسسات الجامعية بشكل خاص. لأن النظام الداخلي يشكل، وفقاً للمعايير والخبرة العالمية، الإطار المرجعي للمسؤولين المنتخبين أو المعيّنين والموظفين والمتعاونين والمستخدمين، وبشكل عام، لأي شخص متواجد حضوريا أو معنويا وبأي عنوان داخل المؤسسة الجامعية. وهو يسمح لكل فرد بممارسة حقوقه وواجباته وإلتزاماته، بمسؤولية كاملة، مع إحترام للحريات الأكاديمية المنصوص عليها في الدستور والإمتيازات الجامعية المحددة في قانون التوجيه وكذا في التنظيم ساري المفعول. وباعتباره إطارا مرجعيا، فإن النظام الداخلي يسعى إلى أن يجمع في وثيقة واحدة القواعد الأساسية والضرورية للتسيير السليم للمؤسسة الجامعية، أيّا كان وضعها أو حالتها. وعليه، فإنه يساهم بلا شك في تحسين تجسيد مفهوم ضمان الجودة على النحو المحدد في المرجعية الوطنية التي تم سنّها في عام 2015 وفقاً للمعايير العالمية.

المادة 1 :

يهدف النظام الداخلي إلى تذكير مكونات الأسرة الجامعية وإلى كل مستعملي المصلحة العمومية بالمبادئ والقواعد والممارسات التي تحكم المؤسسة الجامعية، وكذا تجسيدها. يشكل النظام الداخلي إطاراً مرجعياً للمبادئ والقواعد والممارسات التي تحكم المؤسسة الجامعية. وهي مخصصة للموظفين (الدائمين، المتعاقدين المشاركين، والمتدربين) ومستخدمي المؤسسة الجامعية الطلاب والمتدربين. (ستتم تكميلته حسب الضرورة بعدة ملاحق

المادة 2 :النظام الداخلي

يتجلى أثره كاملاً في مبدأين رئيسيين: الحريات الأكاديمية والإمتميازات الجامعية (حماية الجامعة كـمجال وفقاً لميثاق الآداب والأخلاقيات الجامعية الصادر في مارس 2021.

الباب الأول: تنظيم هيئات المؤسسة الجامعية

* المرسوم التنفيذي 279-03 المؤرخ في 28 أوت 2003 المعدل والمتمم بتحديد المهام والقواعد الخاصة بتنظيم وتسيير الجامعة .

*القرار الوزاري المشترك الصادر في 24 أوت 2004 بشأن تنظيم الإدارة والكلية والمعهد وملحق الجامعة وخدماتها المشتركة.

* المركز الجامعي: المرسوم التنفيذي 299-05 المؤرخ في 16 أوت 2005

*القرار الوزاري المشترك الصادر في 20 مارس 2006 بتحديد تنظيم المركز الجامعي وطبيعة خدماته الفنية المشتركة

* المدرسة العليا ، القانون الأساسي ، المرسوم التنفيذي 16-176 المؤرخ 14 جوان 2016

*القرار الوزاري المشترك الصادر في 25 فيفري 2018 بتحديد التنظيم الإداري للمدرسة العليا وطبيعة الخدمات الفنية المشتركة وتنظيمه.

1.1-الهيكل التنظيمي

أ/ الجامعة

ب/ المراكز الجامعية

ج/ المدارس الوطنية العليا

د/ المدارس العليا للأساتذة

هـ/ المراكز البحثية

1.2 الهيئات الأخرى

● اللجنة متساوية الأعضاء المرسوم التنفيذي رقم 20_199 المؤرخ 25 جويلية 2020

● المجلس التأديبي (الطلبة) القرار رقم 371 بتاريخ 11 جوان 2014

● لجنة الآداب والأخلاقيات الجامعية 3 القرار رقم 991 بتاريخ 11 ديسمبر 2020

خلية ضمان الجودة ذكر النص القانوني

● المكتبة نظام داخلي خاص

● لجنة الخدمات الإجتماعية

● مكتب الأمن الداخلي

● دور المقاولاتية والحاضنات

الباب 2 :تسيير المؤسسة الجامعية الأنشطة التجارية داخل المؤسسة الجامعية:

* فرع مكتب المطبوعات الجامعية بالجامعة OPU أو ناشرين وبائعي كتب آخرين

*موزعات المشروبات وغيرها ومأكولات خفيفة طويلة الأمد، ألواح الشوكولاتة ... إلخ

* أنشطة ترويجية عرضية

القسم الأول: استخدام مباني المؤسسة ومعداتھا.

● الوصول إلى المباني ◦ لافقات

◦ترتيبات لذوي الاحتياجات الخاصة ◦

-التقيد بهندام محتشم التوقيت والفترات توفير أماكن العمل وتوضيح استخدام

-قاعة الإنترنت

-مطعم جامعة◦

-نوادي

-كافيتريا

-قاعة للصلاة

المرسوم التنفيذي رقم 13-377 الصادر في 9 نوفمبر 2013 - المادة 15 ، (يجب أن تتوافق قاعة الصلاة في جميع الأحوال مع المرجعية الدينية الوطنية)

إستخدام مواقف السيارات

خدمة النسخ والطباعة

4القسم الثاني: نشر المعلومات-

تعليق الإعلانات بدون إذن وبإذن مسبق

-إحترام ميثاق نشر اللوحات.

- تدوير المعلومات

الباب الثالث: الصحة والنظافة والوقاية من المخاطر الكبرى وإدارة الكوارث

القسم الأول: الصحة • قانون الصحة 2018 (المادة 98 وما يليها

العيادة الطبية نصوص الإنشاء، التسيير، إلخ

•الإسعافات الأولية

•الإجراء الواجب إتباعه في حالة وقوع حادث.

• التبغ والكحول والمخدرات والمواد والمنتجات الخطرة، إلخ

.القسم الثاني: النظافة والبيئة •

التأكد من نظافة المحاللات البيداغوجية، أماكن الإطعام، وأماكن الإسترخاء، والبنى التحتية الرياضية والثقافية، والمرافق الصحية.

•ضمان المعالجة حسب معايير النفايات...

•تنمية البيئة والمساحات الخضراء والمحافظة عليها

القسم 3: الوقاية من المخاطر الكبرى وإدارة الكوارث

• القانون 20-04 المؤرخ في 25 ديسمبر 2004 المتعلق بمنع المخاطر الكبرى وإدارة الكوارث في إطار التنمية المستدامة

المرسوم التنفيذي رقم 71.15 بتاريخ 11 فبراير 2015

المرسوم التنفيذي رقم 59.19 الصادر في 02 فبراير 2019 خطة ORSEC

الأهداف :

- تطوير خطة ORSEC برنامج تنظيم الإغاثة على مستوى موقع الجامعة.
- توفير درس حول المخاطر الكبرى حسب المنطقة التي تقع فيها المؤسسة الجامعية
- .حصر أو ضبط تدابير الوقاية من المخاطر.
- تحديد الوسائل الواجب تهيئتها.
- تنفيذ الإجراءات في حالة وقوع كارثة.
- نقاط التجمع، تمارين المحاكاة ، خطة الإخلاء .)
- الباب 4 - أمن وسلامة الممتلكات والأشخاص-

الأمر رقم 24.95 المؤرخ في 25 سبتمبر 1995 المتعلق بحماية الأموال العامة وسلامة الأشخاص المرتبطين بها - .المرسوم التنفيذي رقم 158.96 المؤرخ في 4 ماي 1996 الذي يحدد شروط تطبيق أحكام السلامة الداخلية للمنشآت المنصوص عليها في المرسوم 24.95.

-الوسائل الواجب توفيرها :

- ضمان أمن البنى التحتية.
- نشر وتعليق قواعد السلامة.
- تدريب الموظفين على الإسعافات الأولية نص 2021 /
- اتفاقية بين وزارة الداخلية الحماية المدنية ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- ضمان توافر أجهزة إطفاء الحريق وأجهزة قياس الضغط.

• تنظيم إستخدام ونقل المواد والمنتجات الخطرة .أنظر النصوص المتعلقة بالسلامة المهنية

الباب الخامس: الحياة داخل المؤسسة الجامعية

ضمان المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة الجامعية أخلاق، مواطنة، تكافؤ الفرص، تنمية مستدامة

•وفقاً للقانون رقم 19_01 الصادر في 12 ديسمبر 2001 والنصوص اللاحقة المتعلقة بإدارة النفايات والتخلص منها، لدى المؤسسة الجامعية برنامج لإعادة التدوير، ولا سيما الورق أوراق الامتحانات وأعمال البحث غير المؤرشفة بالإضافة إلى الأجهزة المنتهية الصلاحية.

•تعزيز التبادل وتنقل الباحثين على المستويين الوطني والدولي.

- ضمان انفتاح الجامعة على المجتمع محاضرات عامة للجمهور

-محاضرات متميزة من قبل مدعويين ذوي مستوى عال

-تطوير شراكات مع المجتمع وإدارات المدن والمنظمات الجهوية لصالح الطلاب والموظفين.

- الإستعداد للتكفل بذوي الإحتياجات الخاصة .

-دعم أنشطة الجمعيات الطلابية وجمعيات الخريجين والنوادي العلمية.

-ضمان حرية الممارسة النقابية.

الباب السادس: الوقاية من النزاعات والعمل على تسويتها بمختلف أنواعها

(طلاب، أساتذة، موظفون إداريون)

-لجنة الآداب والأخلاقيات الجامعية .

لجان التكوين في الدكتوراه الوساطة في النزاعات بين طلاب الدكتوراه ومديري الرسائل (انظر ميثاق طالب الدكتوراه •)

-المجلس التأديبي

-اللجنة متساوية الأعضاء

الباب السابع: أحكام ختامية

اعتماد النظام الداخلي سيتم اعتماد هذا النظام الداخلي النموذجي بأمر من وزير التعليم العالي والبحث العلمي. وستتم المصادقة عليه وتقييمه بانتظام من قبل مجلس إدارة المؤسسة.

نشر النظام الداخلي سيتم توزيع هذه النظام الداخلي على نطاق واسع وبجميع الوسائل المقروءة والمرئية للجميع عبر ٥ :دليل الطالب الذي سيعطى له عند التسجيل الموقع الشبكاتي للمؤسسة الجامعية.

من خلال لوحات عرض دائمة في جميع الأقسام

البريد الإلكتروني لمستخدمي الجامعة وموظفيها، الذين يُعتبرون قد اطلعوا على هذا النظام الداخلي بجميع تفاصيله.

• **إحترام تطبيق النظام الداخلي** رئيس المؤسسة مسؤول عن ضمان إحترام هذا النظام الداخلي وأن أي خرق يترتب عليه التأديب أو المقاضاة.

المراجع

المراجع :

- 01- ابن منظور ، (2005) *لسان العربي دار الجيل* . دار الصادر . ط3. بيروت .
- 02- أحمد صقر، عاشور (1999) *الإدارة القرى العاملة* . (ط1) بيروت - دار النهضة العربية .
- 03- أحمد، بدوي (1985) . *معجم علم مصطلحات الإعلام* . القاهرة . دار كتاب المصري .
- 04- أحمد ، ماهر (2003) . *السلوك التنظيمي* . مفاهيم و أسس سلوك الفرد و الجماعة في التنظيم (ط3) . عمان . دار الفكر للنشر و التوزيع.
- 05- أحمد ، رضا (1388) . *كتاب معجم المتن اللغة* . ج2. بيروت . الناشر. دار مكتبة الحياة.
- 06- أندي ، هيوود (2013) . *النظرية السياسية* . مقدمة. ترجمة لبنى الريدي . القاهرة . مركز قومي للترجمة .
- 06- إبراهيم ، القلاني (2008) . *قاموس الهدى* . مكتب الدراسات . الجزائر. دار الهدى.
- 07- الشرايدة ، سالم تيسير (2008) . *الرضا الوظيفي أطر نظرية وتقنيات عملية* . (د.ط). الأردن . دار الصفاء للنشر.
- 08- سالم تيسر، الشرايدة (2001) *الرضا الوظيفي*. أطر نظرية وتطبيقات عملية . (ط1). الاردن . دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- 09- السيد ، على شتا (2003) . *الإغتراب في المنظمات الصناعية* . المكتبة المصرية ، مصر .
- 10- الشمري ، على بن يحي (2009) . *الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية* . رسالة ماجستير. قسم العلوم الإدارية السعودية .
- 11- بوطمين ، ليلي 09-10 ماي (2001) . *الإتصال و ثقافة المؤسسة في عصر العياشي و الآخرون* . تسيير الكفاءات . الإتصال و القيادة في المؤسسة وقائع الأيام الدراسية. الجزائر. منشورات مركز البحث في الأنثروبولوجيا الإجتماعية و الثقافية ، دفاتر المركز رقم 2005، 12 .
- 12- حسين عبد الحميد أحمد رشوان ، ، علم اجتماع التنظيم ، دون طبعة ، مصر . مؤسسة شباب الجامعة
- 13- خليل ، محمد حسن الشماع خضير كاظم محمود (2007) . *نظرية المنظمة* . (ط3). الأردن . دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة .

- 14- رواية ، حسن (2001) . السلوك في التنظيمات . دار الجامعة طبع و النشر و التوزيع .
- 15- سعد ، المغربي . (1987) *الإغتراب في حياة الإنسان* . الجمعية المصرية للدراسات النفسية . كتاب السنوي الثالث ، مصر .
- 16- شكرود ، عمار الطيب (1995) . *علم النفس الصناعي الحديث* (مفاهيم نماذج و نظريات) . جامعة قار يونس دار الطبع منشورات .
- 17- صالح ، الشنواتي(2004) . *إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية* . (ط1) مؤسسة شباب الجامعة . مصر
- 18- صلاح الدين ، عبد الباقي (2005) . *مبادئ السلوك التنظيمي* . مصر الدار . الجامعة .
- 19- عبد الحي ، بن المنعم (1988) . *علم الاجتماع الصناعي* . (ط4) . مصر . مكتب الجامعي الحديث .
- 20- عبد العزيز الشخصي ، الودمياطي (1992) . *قاموس التربية الخاصة و تأهيل الغير العاديين* . مكتبة الأنجلو المصرية . مصر .
- 21- عديلي ، ناصر محمد (1995) ، *السلوك الإنساني و التنظيم (منظور كلي مقارن)* . (نط) . المملكة العربية السعودية . معهد الإدارة العامة .
- 22- علي موسى ، حنان (2006) . *مذكرة الصحة و السلامة و أثرها على الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة الصناعية* . تسيير الموارد البشرية . الجزائر .
- 23- عبد الغفار ، حنفي (2003) . *السلوك التنزيمي و إدارة الأفراد* ، دار الجامعة . مصر .
- 24- عبد الحميد عطية ، و محمد مهدي : *الإتصال إجتماعي و ممارسة الخدمة الإجتماعية* . مصر . مكتب الجامعي الحديث .
- 25- عبد الحميد ، هبة محمد (2005) . *علم النفس العام* . (د.ط) . عمان . دار البداية للنشر .
- 26- عبد الكريم ، أبو مصطفى (2001) . *الإدارة و التنظيم* ، (ط1) . دار النشر . الأردن .
- 27- عبد القادر ، خرييش (2007) . *تحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزيه* . النظرية و المفاهيم . مجلة العلوم الاجتماعية و الانسانية . العدد 16 . جامعة سعد دحلب البليدة . الجزائر .
- 28- فرج ، عبد القادر (1988) . *علم النفس الصناعي و التنظيمي* (ط 6) . مصر . دار المعارف

- 29- محمد العربي ،ولد الخليفة (1989). *المهام الحضارية للمدرسة و الجامعة الجزائرية*. الجزائر الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية .
- 30- محمود، حمدي (2002). *ظاهرة الإغتراب الوظيفي في المنظمات*. مجلة كلية التربية . عدد 01، مجلد 01. جامعة اسيوط .مصر .
- 31- محمد أنور، سعيد سلطان. *السلوك الإنساني في المنظمات*. دار الجامعة الجديدة . مصر.
- 32- مشعلي، بلال (2011)، *دور برامج السلامة المهنية في تحسين أداء العمال بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية*. مذكرة ماجستير في الإقتصاد . جامعة فرحات عباس .-الجزائر .
- 32- محمد عبد الرؤوف، بن سبع 2021. *البنية التنظيمية و دورها في تشكيل علاقات السلطة داخل المؤسسة الجزائرية*. دراسة نقدية للسلطة في البنية المهنية بجامعة الحاج لخضر باتنة1. أطروحة الدكتوراه. جامعة محمد خيضر بسكرة .الجزائر.
- 33- العلمي، فريدة ،ورواحي رزيقة (2017) *دور الجامعة بين جدلية إنتاج المعرفة وتحقيق الأهداف المطلوبة من المجتمع*. المجلد11. العدد17. الجزائر مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية .
- 34-مجلة المسار،مقال لدكتور عبد الرحيم (2019).*إستشاري التخطيط الإستراتيجي و القياس الأداء المؤسسي و التدريب*. مرجع أصيل في الإدارة و التنمية البشرية .كلية المجتمع.دولة قطر
- 35-مجلة كلية التربية،(2019). جامعة الأزهر ، العدد198 الجزء الثالث أفريل .مصر .
- 36-جريدة الرسمية الجزائرية-(1989) رقم 28/ قسم وزارة التعليم العالي و البحث العلمي. الجزائر .
- 37- حليم بركات (1998) *كتاب المجتمع العربي المعاصر*. دار النشر : مركز دراسات الوحدة العربية .لبنان.
- 38/ مذكرة نيل شهادة الدكتوراه العلوم . تخصص إدارة الموارد البشرية للطلاب / جلال عبد الحليم تحت عنوان/ *الرضا الوظيفي لدى الأساتذة الباحثين في الجامعة الجزائرية* –دراسة ميدانية بجامعة فرحات عباس سطيف 01 وجامعة محمد لمين دباغين سطيف02 الجزائر .
- 39/ مذكرة ماجستير غير منشورة في تسيير المالية العامة ، كيارى، فاطمة الزهراء 2011

تقييم تقنيات التعليم العالي في المؤسسة الجامعية: دراسة حالة جامعة بسكرة ، بجامعة أبي بكر بالقايد. الجزائر.

40/مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع: أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين .
الباحثة زرقاوي أمال – (2013-2014) - تخصص علم الاجتماع التنظيم ،-دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل. الجزائر .

41/مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير "أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين " –في إطار - للباحث إيهاب أحمد عريضة - 2008--تخصص قسم إدارة الأعمال-دراسة ميدانية في المنظمات الفلسطينية فلسطين .

42/- . MARIO FERNANDO(1994). ABRAHAM_MASLOW_AND_SPIRITUALITY

43-http:// massaralhurriyya.wixsite.com massarr/single /date de lecteur le 25/04/2023 A
21h05mn

44- عيساوي عز الدين _محاضرة مرئية عبر تقنية اليوتوب .تحليل الاستراتيجي عند ميشال كروزيه .الموقع
[://www.youtube.com/@aissaouiazzeddine2738](https://www.youtube.com/@aissaouiazzeddine2738) بتاريخ 07.02.2021 .تاريخ التفحص الموقع
2023/05/18:

45. /موقع ويكيبيديا <https://ar.m.wikipedia.org> تاريخ التصفح 2023/05/10 .

الفهرس المحتويات

.....	شكر وتقدير و عرفان
.....	إهداء 1 و 2
.....	مقدمة
الفصل الأول / بروتكول الدراسة	
تمهيد	
1.....	01 الإشكالية
4.....	02 دراسات سابقة
16.....	3 الفرضيات
17.....	4 أهمية الدراسة
18.....	5 أجرأة المفاهيم:
20.....	5-1/ الرضا الوظيفي
21.....	5-2/ الإغتراب الوظيفي
24.....	5-3/ الجامعة
25.....	5-4/ الموظف الإداري
25.....	5-5/ السلطة
27.....	5-6/ جماعات العمل
28.....	5-7/ ظروف العمل
29.....	5-8/ قواعد التنظيمية
29.....	5-9/ البنية التنظيمية
31.....	6 منهجية الدراسة
43.....	7 مجالات الدراسة
41.....	خلاصة فصل الأول

الفصل الثاني / ظروف العمل و إختلال القواعد التنظيمية

46.....	تمهيد
47.....	1 ظروف العمل:
47.....	1-1/ الإضاءة و النظافة
48.....	02/ التهوية
51.....	03/ التكنولوجيا
56.....	2 إختلال القواعد التنظيمية
59.....	2-1/ الرقابة
61.....	02/ الإتصال
66.....	03/ قانون الداخلي
68.....	خلاصة الفصل الثاني

الفصل الثالث / جماعات العمل و رهان السلطة

70.....	تمهيد
71.....	1 جماعة العمل
72.....	1-1/تماسك الجماعة
74.....	2/الفعل النقابي
72.....	03/ الصراع والممارسات السلطوية
83.....	خلاصة الفصل الثالث
84.....	نتائج الدراسة
87.....	إستنتاج عام
93.....	خاتمة
.....	الملاحق
111.....	المراجع