

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي بالاغواط
قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا



المعوقات السوسيوتنظيمية لإدارة الأقسام الجامعية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

تحت اشراف الدكتور :
بن عيسى الازهاري

من اعداد الطالب :
دمانة سليمان

لجنة المناقشة

رئيساً
عضواً مناقشاً
مشرفاً ومقرراً

.....
.....
.....

د.كروم محمد
د.النوعي عطالله
د.بن عيسى لزهاري

السنة الجامعية : 2020/2019



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC of ALGERIA

Ministry of Higher Education and Scientific Research
University of Amar Thelidgi – Laghouat
Faculty of Social Sciences
Department of Sociology and Demography
The Scientific Committee



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي بالأغواط
كلية العلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا
اللجنة العلمية

تصريح وتعهد

أنا الطالب (ة) الممضي (ة) أسفله :

الطالب (ة): د. ماله - سلحمان

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 205193298 الصادرة بتاريخ
: 2019 / 10 / 20 عن دائرة: قصر المحيرات ولاية الأغواط

رقم التسجيل: M.2015.39011404

التخصص: علم الاجتماع تخصص وعمل

عنوان مذكرة نهاية الدراسة :

المؤقتات لسيؤتد لطيحة لادارة لأقسام الجامعية

أصرح بشرفي أنني قمت بانجاز مذكرة نهاية الدراسة المذكور عنوانها أعلاه
بجهدى الشخصى وفقا للمنهجية المتعارف عليها فى البحث العلمى وبذلك أتحمل
المسؤولية كاملة عن أى مخالفة لقواعد الأمانة العلمية وحقوق الملكية الفكرية وما
يترتب عن ذلك من متابعة بما فيها الإجراءات الإدارية المتعلقة بالنظام الداخلى
للجامعة وكذلك القرارات الوزارية المعمول بها.

توقيع الطالب (ة):

الاغواط فى :

2020 / 09 / 06

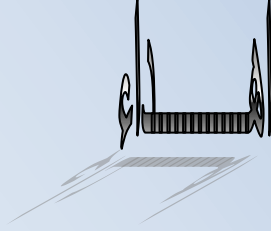
كلمة شكر

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم و المعرفة و أعظم الشكر للذي سجدت له الكائنات
نحمده سبحانه على حسن التوفيق و التمكين و الصلاة و السلام على اشرف المرسلين
و الصحابة أجمعين و على من اتبع الهدى إلى يوم الدين.

أتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذنا الفاضل " الدكتور بن عيسى الازهاري على نصحه ومساعدته لنا
في إتمام هذا العمل "

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل أساتذتنا في علم الاجتماع عامة وأساتذة تنظيم وعمل خاصة
الذين رافقونا في مشوارنا الدراسي

إلى كل من قدم لنا يد العون من قريب أو من بعيد ، وحفزنا على إتمام هذا العمل
و نختتمها بمسك الصلاة على طه الحبيب محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم



بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله وحده... والصلاة والسلام على من لا نبي بعده سيدنا محمد صلى
الله

عليه وسلم سيد الأولين والآخرين

وعلى آله وصحبه أجمعين... إلى يوم الدين.

اللهم صلي وسلم وبارك على محمد وعلى آلي محمد في عالمين انك حميد
مجيد.

- اهدي نثرة هذا العمل المتواضع إلى المثل الأعلى الوالدين العزيزين حفظهما
الله ورعاهما

- إلى من تجري دمائهم في عروقي وقاسموني طفولتي أخوتي الأعمام والأحباء
- إلى كل الأصدقاء والى زملاء الدراسة دفعة 2015 علم اجتماع
والى كل من مد لي يد المساعدة من قريب أو بعيد ولو كانت بكلمة تدعيمه

سليمان دمانة

الفهرس

المحتويات

كلمة شكر

اهداء

مقدمة

أب

الفصل الاول : الاطار المنهجي للدراسة

1	اولا/ أسباب اختيار الموضوع
1	ثانيا/ اهداف الدراسة
1	ثالثا/ الاشكالية
3	رابعا/الفرضيات
3	خامسا/ تحديد مفاهيم الدراسة
6	سادساً/ الدراسات السابقة
15	سابعاً/ تقييم الدراسات

الفصل الثاني : الاطار النظري للمعوقات السوسيوتنظيمية

17	تمهيد
18	اولا / المعوقات السوسيوتنظيمية
18	1 / المعوقات التنظيمية
18	ثانيا / مصادر المعوقات التنظيمية
19	1/ المصادر الخارجية
19	2/المصادر الداخلية
19	ثالثا / آثار المعوقات التنظيمية:
21	رابعا/ النظريات المفسرة للمعوقات التنظيمية " روبرت ميرتون
21	2- الجذور الفكرية لنظرية المعوقات الوظيفية
22	3- نموذج المعوقات الوظيفية

- 24 4- روبرت ميرتون وفكرة المعوقات الوظيفية
- 24 5- روبرت ميرتون والبدائل الوظيفية
- 27 خامسا/نقد وتقييم الاتجاه البنائي الوظيفي
- 28 سادسا / المعوقات التي تواجهها ادارة الاقسام الجامعية

الفصل الثالث : الاطار النظري للتعليم العالي

- 32 تمهيد
- 33 اولا/التعليم العالي
- 33 1/ مفهوم التعليم العالي
- 34 2/أهداف التعليم العالي
- 34 3/وظائف التعليم العالي
- 35 ثانيا/ الجامعة الجزائرية
- 35 1/نشأة الجامعة الجزائرية و تطوره
- 39 2/مقومات الجامعة الجزائرية
- 41 3-أهداف الجامعة الجزائرية
- 43 ثالثا / رئيس القسم
- 43 1/ تعريف رئيس القسم
- 44 2/ مهام رئيس القسم
- 45 3/ اهمية رئاسة الاقسام
- 47 خلاصة الفصل

الفصل الرابع : الدراسة الميدانية

49	تمهيد
50	اولا / الاجراءات المنهجية للدراسة
54	2- منهج وتقنيات الدراسة
56	3- مجتمع وعينة الدراسة
58	4- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
59	ثانيا / عرض وتحليل بيانات الدراسة
82	ثالثا / الاستنتاج العام
84	خاتمة
85	قائمة المصادر والمراجع
89	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
58	يوضح توزيع أفراد العين حسب الجنس	1
59	يوضح توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	2
59	يوضح توزيع أفراد العين حسب السن	3
60	يوضح مساهمة المنظمات الطلابية في الأقسام الجامعية	4
62	التوفيق بين المهام البيداغوجية والإدارية لرئيس القسم وعلاقته بالرضا على أدائه	5
64	مدى تسهيل فريق العمل الأعمال الإدارية وعلاقته بإمكانية بقاء رئيس القسم لفترة أطول .	6
66	مدى التزام هيئة التدريس والإداريين دون رقابة وعلاقته بمهام رئيس القسم	7
68	مدى وضوح النوائح والقوانين بالنسبة لرئيس القسم	8
69	مدى زيادة العبء الوظيفي نتيجة الاجتماعات المهمة الطويلة	9
71	تفاعل المرؤوسين مع إدارة القسم وعلاقته برضا أداء رئيس القسم على أدائه	10
73	مدى صعوبة تقبل وجهات النظر وعلاقته بإمكانية بقاء رئيس القسم لفترة أطول	11
74	يوضح ماهي أكثر قنوات الاتصال فعالية	12
76	مدى وجود بعض الحساسيات بين المرؤوسين ولأقته بمهام رئيس القسم	13
78	يوضح تفاعل الأساتذة مع إمضاء المداولات النهائية	14

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة :

تهدف هذه الدراسة المعنونة المعوقات السوسيوتنظيمية لرؤساء الأقسام بجامعة عمار ثليجي بالاغواط الى التعرف على ما هي هذه المعوقات ومدى تأثيرها على أداء رؤساء الأقسام .
وعليه جاءت دراستنا هذه لتكشف عن أهمية الدور المنوط برئيس القسم في إحداث التطور ولتحقيق الأهداف المراد تحقيقها وماهية العوائق التي تؤول دون تحقيق هذه الأهداف.
وانطلقنا من السؤال الرئيسي ما هي المعوقات السوسيوتنظيمية التي تعيق أداء رؤساء الأقسام الجامعية بجامعة الأغواط ؟

التساؤلات الفرعية :

كيف تؤثر المتطلبات الوظيفية لرؤساء الأقسام الجامعية في أداء مهامهم (الإدارية و البيداغوجية) ؟
كيف يؤثر الاتصال التنظيمي داخل الأقسام الجامعية في إعاقه أداء رؤساء الأقسام ؟
وكانت فرضيات الدراسة كالتالي

- كثرة الأعباء الوظيفية لرؤساء الأقسام الجامعية تشكل عائقا لأداء مهامهم (الإدارية و البيداغوجية)
- ضعف تفاعل المرؤوسين داخل الأقسام الجامعية يساهم في عرقلة أداء رؤسائها
ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي ، ولقد تكونت عينة الدراسة جميع رؤساء الأقسام في جامعة عمار ثليجي بالاغواط والبالغ عددهم 31 رئيس قسم
ولقد استخدمنا الاستبيان كأداة لجمع البيانات
نستنتج أن من خلال متغيرات الفرضية الأولى والثانية أن هناك معوقات تواجه رؤساء الأقسام سواء كانت هذه المعوقات من المرؤوسين أنفسهم أو حتى من خلال العبء الوظيفي المفروض عليهم بسبب المنصب الحالي ألا وهو هيئة علمية ولإدارية في نفس الوقت .
حيث بينت هذه الدراسة أن تأثير هذه المعوقات على ادارة الأقسام الجامعية تؤثر على أداء وفعالية ومردود رؤساء الأقسام وحتى أيضا على استعدادهم لتقديم الأفضل فيما يخص مجال البحث العلمي وحتى التعليمي ، وتؤثر أيضا على فعالية الاتصال داخل التنظيم الإداري مما يصعب من مهمتهم ويقتل لديهم من الولاء للعمل وعدم إحساسهم بالانتماء للمنظمة وهذا ما يخلق لديهم فكرة العبء الوظيفي والتخلي عن الوظيفة الإدارية والاكتفاء بالوظيفية البيداغوجية .

Study Summary:

The study, entitled the Susioorganizational constraints of the Department Heads of Ammar Thliji University in Agwat, aims to identify what these constraints are and how they affect the performance of the Department Heads.

Our study thus reveals the important role of the Chief of Section in developing and achieving the goals to be achieved and what obstacles prevent the achievement of these goals.

What are the logistical constraints that are hampering the performance of the university department heads at Agwat University?

Sub-questions:

How do the functional requirements of the heads of university departments affect the performance of their functions (administrative and biotic)?

How does organizational communication within university departments affect the performance of department heads?

The study's hypothesis was as follows

The high number of job burdens of university heads is an obstacle to the performance of their duties (administrative and biotic).

– weak organizational communication channels within university departments are hindering the performance of their heads

To achieve the objectives of this study, we used the analytical descriptive approach, The sample of the study was made up of the 31 heads of departments at Ammar Thliji University in Agwat

We used the questionnaire as a data-collection tool

The study concluded that there are obstacles facing department heads

whether these obstacles are subordinates themselves or even through the job burden imposed on them because of the current position only It is both a scientific and a management body.

The study showed that the impact of these constraints on the management of university departments affects the performance, effectiveness and feedback of department heads and even their willingness to offer the best in terms of scientific and even educational research. It also affects the effectiveness of communication within the administrative organization, making it difficult for them to function, reduce their loyalty to work and feel inaffiliation with the organization, which creates the idea of job burden, abandonment of administrative function and the sufficiency of the BDAogyeh function.

مقدمة

تقع ادارة الأقسام في التنظيمات الجامعية موقع القلب من الجسد ، فعلى الرغم من كونها وحدة من وحدات التنظيم الجامعي ، باعتبار أن الجامعات تتألف من كليات ومعاهد وأقسام ، فإن الواقع يشير الى أنها تعد حجر الزاوية في الجامعة ، وعن طريقها يتم التحكم في معظم القرارات الجامعية المركزية ، كاختيار أعضاء هيئة التدريس ، وتحديد المقررات الدراسية، ووضع معايير القبول والتخرج وتدریس وبحث علمي وخدمة مجتمع وغيرها من القرارات التي تحدد طابع المؤسسة الجامعية فمن خلال الأقسام وفي إطارها تحدث العمليات التي تتحقق بها أهداف المؤسسة الأكاديمية ، وفيها وعن طريقها يتم التأكد من تحقيق تلك الأهداف ، فعلى مستوى الأقسام يتفاعل أعضاء هيئة التدريس والطلاب ويتلقى الباحثون التوجيه والتقييم ويتم تحديد ودراسة سبل الإسهام في تنمية البيئة والمجتمع .

إن اتساع وتعقد مشكلات الإدارة بصورة عامة وإدارة الأقسام على وجه الخصوص نتيجة حتمية لاتساع قاعدة التعليم وزيادة أعداد الطلبة والهيئات التدريسية ، وأن المسؤولية الملقاة على عاتق رؤساء الأقسام ومسؤولياته الكثيرة كان لابد من أن يواجه الكثير من الصعوبات التي تحد من فاعليته وتعيقه عن القيام بعمله مما يعرقل سير عمل القسم والجامعة .

وباعتبار أن المعوقات السوسيو تنظيمية في ادارة الأقسام الجامعية بمستوياتها وأنواعها المختلفة تشكل عقبة أمام فرص نجاحها وترقيتها قصد التعرف على هذه المعوقات ومدى تأثيرها و تحديدها ضرورة للارتقاء بالجامعة وتجاوز المشكلات بين الأقسام الجامعية والدعوة الى وضع أطار جديد لعمل الجامعة المستقبلي .

ارتأينا الى دراسة هذه الظاهرة دراسة ميدانية بجامعة عمار ثليجي بالاغواط وحتى نلم بجوانب الموضوع قمنا بتقسيم هذا العمل الى قسمين نظري وميداني يتضمن أربعة فصول ثلاثة منها في القسم النظري وقسم في الفصل الميداني .

فالفصل الأول تناولنا فيه الجانب المنهجي للدراسة الذي احتوى على أسباب اختيار الموضوع والأهداف والإشكالية إضافة الى الفرضيات وتحديد المفاهيم والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة وكذلك المقاربة النظرية .

أما الفصل الثاني والمعنون بالمعوقات السوسيوتنظيمية ، حيث تناولنا فيه المعوقات السوسيوتنظيمية مصادرها وأثارها والنظريات المفسرة لها والجذر الفكرية لنظرية المعوقات الوظيفية وكذلك تطرقنا الى فكرة روبرت لميرتون للمعوقات الوظيفية .

أما الفصل الثالث :تناولنا فيه الجانب النظري للتعليم العالي وتطرقنا من خلاله الى ماهية التعليم العالي وأيضا تناولنا الجامعة الجزائرية نشأتها ومقوماتها وأهدافها وأخيرا تطرقنا الى رئيس القسم حيث تعرفنا على رئيس القسم ومهامه وأهمية رئاسة الأقسام في الجامعة .

أما الفصل الرابع: والذي يمثل بداية الجانب الميداني وتم تقسيمه إلى جزأين ففي الجزء الأول تم فيه الإحاطة بالإجراءات المنهجية للدراسة والتي تتعلق بمجالات الدراسة سواء المكانية أو الزمنية أو البشرية وكذلك الأدوات المستخدمة لجمع البيانات بالإضافة إلى المنهج والعينة المستخدمين في هذه الدراسة وفي الجزء الثاني والمعنون بعرض وتحليل نتائج الدراسة تم فيه تفريغ البيانات والمعلومات المستقاة

من الميدان واستخلاص النتائج ثم عرض الاقتراحات والتوصيات.

تليها بعد ذلك الخاتمة، ثم قائمة المراجع المعتمد عليها في هذه الدراسة وأخيرا الملاحق.

الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة

أولاً/أسباب اختيار الموضوع

ثانياً/ أهداف الدراسة

ثالثاً/ الإشكالية

رابعاً/ الفرضيات

خامساً/تحديد مفاهيم الدراسة

سادساً/ الدراسات السابقة

أولاً/ أسباب اختيار الموضوع:

ويمكن حصر أهم الأسباب التي دفعتنا لاختيار الموضوع في :

أ- الأسباب الذاتية :

كون موضوع التنظيم بصفة عامة يندرج ضمن تخصصي الأكاديمي والمتمثل في تخصص تنظيم وعمل. الاهتمام بمعالجة ودراسة المواضيع ذات الصلة بالمعوقات الوظيفية التي تحول دون رفع كفاءة الأداء التنظيمي

ب- الأسباب الموضوعية :

- التغيير المستمر لرؤساء الأقسام، الأمر الذي دفعنا لمحاولة تشخيص الظاهرة وفهم أهم المعوقات

التي تحول دون استمرار الأساتذة في تسيير الأقسام التي ينتمون إليها

- تهرب أغلب الأساتذة من تولي رئاسة الأقسام الجامعية، الأمر الذي دفعنا لفهم أسباب ذلك.

- قلة التناول السوسيولوجي للموضوع

ثانياً/ أهداف الدراسة :

في ضوء الكتابات النظرية والميدانية حول القضية البحثية المثارة والمتعلقة بالمعوقات

السوسيوتنظيمية لإدارة الأقسام الجامعية تهدف الدراسة الحالية إلى الأهداف التالية:

التعرف على المعوقات السوسيوتنظيمية لإدارة الأقسام الجامعية .

معرفة الآثار السلبية للمعوقات السوسيوتنظيمية وأثرها على فعالية إدارة الأقسام الجامعية

التعرف على كيفية تعامل رؤساء الأقسام مع المعوقات السوسيو التنظيمية وماهي الإجراءات المتخذة من قبلهم لمحاولة التخفيف من آثارها .

ثالثاً/ الإشكالية:

لا شك أن دراسة التحديات والمعوقات التي تقف في وجه المنظمات على اختلافها وتنوعها أمر فتنظيمي، لأهمية ، نظراً لآثار المترتبة عليها سواء على المستوى الفردي أو الجماعي ، و تظهر تجلياتها في ضعف الأداء التنظيمي لمختلف مكوناتها. و نجاح أي منظمة مرتبطة في النهاية بمدى قدرتها في تذليل كل العقبات التي تواجه كل مستوى تنظيمي ، بحيث لا يمكن تصور أي تقدم و تطور تنظيمي في ظل العديد من المعوقات و المشكلات التي تعكر سير العمليات التنظيمية.

و تختلف المعوقات التي تواجه المنظمات حسب خصوصيات كل منظمة من حيث النشاط (إنتاجي

أو خدماتي) أو من حيث الوسط الاجتماعي أو الثقافي الذي تنشط فيه ، و الجامعة باعتبارها نسقا

اجتماعيا هي الأخرى تنشط في ظل العديد من التحديات و المعوقات ، ونجاحها مرتبط بمدى تحقيقها

لمناخ تنظيمي ملائم يسهل انسيابية مختلف العمليات على مستوى كل مكونات البناء التنظيمي لها.

وتعتبر إدارة الأقسام الجامعية أحد أهم مكونات النسق الاجتماعي للجامعة ، نظرا لأهميته في ترجمة مختلف السياسات و القرارات العليا ، وارتباط نشاطها بالعملية الأساسية للجامعة وهي عملية تكوين إطارات المستقبل ، وهي بذلك مركز النشاطات اليومية التي تشكل اتجاهات وسلوكيات أعضاء هيئة التدريس ، وهي ميدان تطبيق رؤى و استراتيجيات القطاع بصفة عامة ، ويرتبط نجاح الجامعة بجودة العمليات التي تقوم بها الأقسام الجامعية سواء في تحقيق الأهداف قريبة المدى أو تلك الأهداف بعيدة المدى .

إن العمليات التنظيمية لها القدرة على المساهمة في فعالية إدارة الأقسام الجامعية لتحقيق أهدافها التنظيمية على حد تعبير العديد من العلماء والمفكرين كل حسب وجهة نظره وعلى رأسهم "ماكس فيبر" حين أكد على الجوانب الايجابية للعمليات التنظيمية ومدى فعاليتها في التنظيم البيروقراطي ، والتي تضمن الثبات والاستقرار للبناء التنظيمي والتنبؤ مستقبلا بسلوك أعضائه ، هذا و وقد ذهب "ميرتون" إلى توضيح الجوانب السلبية في هذه العمليات في تحليله البيروقراطي مشيرا لما تتضمنه العمليات التنظيمية من وظائف ظاهرة و أخرى كامنة مبررا مدى أهميتها وسلباتها في آن واحد معبرا إلى أن الوظيفة العكسية للتنظيم من ابرز المعوقات له . والتي غالعام:تحد من فعالية الإداريين في بلوغ الأهداف ، وبذلك يقربنا "ميرتون" إلى الواقع، ونظرا لما تمر به إدارة الأقسام داخل الجامعات من معوقات تؤثر بشكل أو بآخر على أداء مهامها بشكل متكامل بصفة عامة وما يواجهه رؤساء الأقسام بصفة خاصة وما يتميز به هؤلاء عن غيرهم في تنوع المسؤوليات والواجبات الملقاة على عاتقهم ما بين المتابعة في مجال التخصص وما بين النشاطات المهنية التي يتطلبه دوره كمحاضر في الجامعة ومرشد للطلاب وحلقة وصل مع مؤسسات المجتمع التي يسعى رؤساء الأقسام نحو تحقيق التوازن فيما بينها هذا في ظل عدم العناية والاهتمام بهم وتوفير أدنى شروط المساعدة على تادية تلك المهام في أحسن الظروف ، والى جانب إشراكهم في كل خطوات التطوير ليجدوا أنفسهم أمام معوقات سوسيوتنظيمية لا تعد ولا تحصى تعمل على الحد من تلك التحديات التي يرفعونها في سبيل خلق التوازن بين تلك المهام وبلوغ الأهداف التي تسعى الإدارة إلى الوصول لها وتحقيقها ،ومن ها المنطلق تأتي هذه الدراسة للكشف عن المعوقات التي تعيق تحقيق التوازن في الأداء بين الأعباء الإدارية والمتطلبات الأكاديمية لرؤساء الأقسام في محاولة تسليط الضوء عليها وإيجاد حلول إن أمكن .

فإشكالية بحثنا تتمحور حول التأثير السلبي للمعوقات السوسيوتنظيمية على فعالية إدارة الأقسام الجامعية التساؤل العام :

ما هي المعوقات السوسيوتنظيمية التي تعيق أداء رؤساء الأقسام الجامعية بجامعة الأغواط ؟

التساؤلات الفرعية :

كيف تؤثر المتطلبات الوظيفية لرؤساء الأقسام الجامعية في أداء مهامهم (الإدارية و البيداغوجية) ؟

كيف يؤثر الاتصال التنظيمي داخل الأقسام الجامعية في إعاقه أداء رؤساء الأقسام ؟

رابعاً/الفرضيات :

- كثرة الأعباء الوظيفية لرؤساء الأقسام الجامعية تشكل عائقاً لأداء مهامهم (الإدارية و البيداغوجية)
- ضعف تفاعل المرؤوسين داخل الأقسام الجامعية يساهم في عرقلة أداء رؤسائها

خامساً/ تحديد مفاهيم الدراسة:

يعد تحديد المفاهيم الخلفية النظرية والمنهجية لتوجيه مسار البحث كما أنه يطرح بالضرورة القضايا البحثية التي تثيرها الدراسة فضلاً عن المضامين التي نريد تفصيلها وحدود هذه المفاهيم وانسجامها ضمن السياق النظري والميداني للدراسة الراهنة فدراستنا تتضمن المفاهيم التالية.

أ- المعوقات التنظيمية:

لغة: من العوق ،والعوق :الحبس والصرف والتثبيط ، كالتعويق ...وعوائق الدهر الشواغل من إحداثه ويقال عاقني ،عائق ، عاق الشخص شيء ما لذا فالدلالة اللغوية للمعوقات هي وجود عائق أو معوقات عدة تقف أمام الشخص حيل أداء أي عمل من الأعمال ،أو في الوصول إلى مكان ما أو في تحقيق أي أمر من الأمور ،أو الوصول إلى أهدافه ،الخ ،وذلك بسبب وجود المعوقات التي تعيق عن ذلك¹

اصطلاحاً :أول من أستخدم مفهوم المعوقات في الفكر التنظيمي هو " روبرت ميرتون " عندما أشار إلى النتائج غير المتوقعة للنظام البيروقراطي والتي تشكل اختلالات واضطرابات تكمن وراء الوظائف الكامنة غير الظاهرة.²

والمقصود بالمعوقات

العوامل التي تؤدي إلى الانحراف عن النموذج المثالي ،وتحول دون تحقيق الأهداف التي يسعى إليها ،فالمعوقات تعني اتجاها وسلوكا سلبيا ،فالمخطط الذي يرسم طريقة التغيير قد يصادم بأفراد المجتمع وسلوكهم الذي قد يعوقه عن تحقيق أي من أنماط السلوك التي يريد المنتمي إن يسير عليها.³

التعريف الإجرائي :هي المعوقات والعقبات التي تواجه الإنسان في بيئة عمله.

المعوقات الاجتماعية:

اصطلاحاً :يتضمن افتراض عدم الاستقرار والثبات كما يتضمن معناه الحاجة الملحة إلى إعادة التوافق في

¹ محمد الدين محمد بن يعقوب الفيروز ابادي ،مراجعة أنس محمد الشامي وزكرياء جابر محمد ،قاموس المحيط ،دار الحديث القاهرة ،1425/2008 ، ص390-391

² " احسان محمد الحسن ،موسوعة علم الاجتماع ،الدار العربية الموسوعات ،ط1 ،بيروت ،1999 ، 3

³ " علية حسن حسين ، التنمية نظريات وتطبيقات ، دار القلم للنشر والتوزيع ،ط2 الكويت 1985 ، ص 161

النسق الاجتماعي أو في شخصية الإنسان من أجل الوصول إلى حالة التوازن باعتبارها الهدف من وراء ذلك.⁴

التعريف الإجرائي للمعوقات السيسيوتنظيمية :

هي مجموعة العوائق المتمثلة في كثرة الأعباء الوظيفية وضعف قنوات الاتصال التي تؤدي إلى عدم ممارسة مهامهم البيداغوجية والإدارية بشكل طبيعي .

تعريف عبئ الدور :

و يتمثل هذا العبء في الزيادة أو الانخفاض، فزيادة عبء الدور أو الوظيفي تعني قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح، أن هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يمتلكها الفرد.

وتعني القيام بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المتاح ويعمل وقتا إضافيا لا يتحمله ، أو يعمل في وظيفة أخرى غير وظيفته الأساسية التي تتناسب مع مهاراته وقدراته ومؤهلاته ، وتشير زيادة عبء الدور أن كمية عمل زائدة (ويسمى بالعبء الكمي)، وهناك شكل آخر لزيادة عبء الدور وهو صعوبة العمل (و يسمى بالعبء النوعي) ، ويرجع ذلك إلى عدم توافر المهارات اللازمة لانجاز مستوى أداء معين ، أو لعدم وضوح الإشراف والإدارة.⁵

التعريف الإجرائي لعبئ الدور :

عبئ الدور هو قيام الموظف بمهام جديدة موكلة إليه ومسؤوليات أخرى معقدة في وقت واحد من طرف جهة مسئولة أعلى منه مما يتسبب له إرهاق وعدم القدرة على العمل مما يؤثر سلبا على أدائه.

تعريف إدارة الوقت

لقد اختلف المختصون في تحديد مفهوم لإدارة الوقت تبعا لاختلاف دوافعهم واحتياجاتهم وطبيعة وظائفهم وقيمهم، فعنصر الوقت يتساوى في الوفرة بين جميع الأفراد، أما الاختلاف فيمكن في طريقة استغلاله، وتلعب البيئة الاجتماعية دورا كبيرا في توجيه سلوك الإنسان بما في ذلك سلوكه اتجاه الوقت، إضافة إلى الدور الذي تلعبه الظروف المحيطة بالإنسان في تكوين قيم الفرد اتجاه الوقت. ومن هنا لا يمكن تقديم تعريف محدد لإدارة الوقت، فالتعريفات تختلف من شخص لآخر حسب الدوافع والاحتياجات والثقافات التي ينتمون إليها.

⁴ غيث محمد عاطف ، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ، 2115ص14.

⁵ " فهمية حمدي، اثر ضغوط العمل على أداء المورد البشري، مذكرة مكملة ضمن متطلات نيل شهادة ماستر اكايمي في علوم التسيير تخصص ادارة اعمال، جامعة ام البواقي ، سنة 2013/2014 ص 11

ويرى "القعيد" أن "إدارة الوقت هي عملية الاستفادة من الوقت المتاح والمواهب الشخصية المتوفرة لدينا لتحقيق الأهداف المهمة التي نسعى إليها في حياتنا، مع المحافظة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، وبين حاجات الجسد والروح والعقل".
وأوضح "الجريسي" في تعريفه لإدارة الوقت "أنه لا تنطلق إلى تغييره ولا إلى تعديله، بل إلى كيفية استثماره بشكل فعال، ومحاولة تقليل الوقت الضائع هدرًا دون فائدة أو إنتاج، وبالتالي رفع إنتاجية العاملين خلال وقت عملهم المحدد.⁶

الاتصال التنظيمي:

يعد الاتصال التنظيمي شريان المنظمة النابض ، حيث لا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها دون وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة بها بل إنه من الصعب جدا أن يتصور الإنسان وجود أي تنظيم دون وجود أشكال من الإتصالات تنتقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين أو عملاء داخل المنظمة أو خارجها.

فمنذ الربع الأخير من القرن العشرين دخلت الحياة البشرية دائرة الإرتباط أكثر فأكثر بوسائل وتكنولوجيات الاتصال والإعلام ، بعد أن إكتسب أهمية كبيرة في تسهيل حياة الأفراد والجماعات والتنظيمات والمنظمات بفعل ما اكتسبته من قدرة فائقة على نقل الرسائل ، وتبادل المعلومات وكذلك تغيير الأفكار والاتجاهات⁷

التعريف الإجرائي للاتصال التنظيمي :

هي عملية انتقال المعلومات والبيانات من إدارة الأقسام الجامعية إلى العاملين فيها أو المتعاملين معها أو العكس.

⁶ "نادر أحمد أبو شيخة، مدخل إلى إدارة الوقت، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 1 ط، عمان، الأردن، 2009، ص284.

⁷ "بوغراب حدة ، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالاداء الوظيفي ،مذكرة تخرج نيل شهادة الماستر ، علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل ،جامعة مسيلة ، ص 26

خامساً/ الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى: 8

آراء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة زمار نحو مهامهم الإدارية والأكاديمية . إعداد الطالب نصر محمد الحجلي ،كلية التربية جامعة دمشق هدفت الدراسة إلى تعرف آراء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة زمار نحو مهامهم، وتحديد مدى وجود اختلافات في تلك الآراء يمكن أن تعود إلى تأثير متغيري:سنوات الخبرة في رئاسة القسم، ونوع/تخصص الكلية.

التساؤل الرئيسي :

ما آراء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة زمار نحو مهامهم الإدارية والأكاديمية؟

أسئلة الدراسة

- 1- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة زمار نحو مهامهم الإدارية والأكاديمية تعزى لمتغيري نوع الكلية؟
- 2- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في آراء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة زمار نحو مهامهم الإدارية والأكاديمية تعزى لمتغيري سنوات الخبرة؟

فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى التحقق من الفرضيتين التاليتين:

- 1- ليس هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) (بين آراء رؤساء الأقسام في جامعة زمار لمهامهم، تبعاً لنوع الكلية)علمية/ إنسانية.
- 2- ليس هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) (بين آراء رؤساء الأقسام في جامعة زمار لمهامهم، تبعاً لسنوات الخبرة الإدارية

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة زمار جميعهم خلال العام الجامعي 2004/ 2005 وعددهم (38) (رئيس قسم، منهم 19) (رئيس قسم في الكليات العلمية، ومثلهم في الكليات الإنسانية، وقد انقسم أفراد مجتمع الدراسة حسب متغيري الرتبة الأكاديمية إلى ثلاث فئات هي: فئة أستاذ

⁸ " نصر محمد الحجلي ، آراء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة زمار نحو مهامهم الإدارية والأكاديمية ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 6 ، الملحق 2010 ، كلية التربية جامعة دمشق

وعدد هم3) (أساتذة، وفئة هم أستاذ مشارك وعدد11) (رئيس قسم، وفئة أستاذ مساعد وعدد هم)
 24)رئيس قسم، وحسب متغير الجنس إلى35) (ذكوراً، و3) (إناث، وحسب سنوات الخبرة في إدارة القسم
 إلى فئتين هما: فئة الرؤساء الذين تقل خبرتهم في رئاسة القسم عن أربع سنوات، وعدد هم33) (رئيس
 قسم، وفئة الرؤساء الذين خبرتهم في رئاسة القسم أربع سنوات، فأكثر وعدد هم5) (رؤساء فقط
 أما بالنسبة للعينة الدراسة:

فقد قام الباحث بتوزيع الإستبانة على أفراد المجتمع الأصلي جميعهم (أي رؤساء الأقسام الأكاديمية في
 الجامعة جميعهم) (أستعيد منها 32)(استبانة 31) (منها صالحة للتحليل ومستكملة للإجابات، وبذلك فقد
 بلغ عدد أفراد العينة31) (رئيس قسم، وبلغت نسبة تمثيل العينة للمجتمع الأصلي حوالي (82%)
 وهي نسبة مقبولة في مثل هذا النوع من الدراسات، والجدول رقم1) (يوضح توزيع أفراد العينة حسب نوع
 الكلية، والجنس، وسنوات الخبرة
 منهج الدراسة وأداتها

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وقام بتصميم استبانة خاصة لذلك
 الدراسة الثانية:⁹

مجلة بعنوان : اثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
 التسيير

بجامعة 8 ماي 1945 -قائمة ،للأستاذ الدكتور حمداوي وسيلة ،والطالب مشعلي بلال ،
 تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضغوط العمل بمختلف مصادرها (غموض الدور،
 صراع الدور، عبء الدور) على الأداء الوظيفي لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
 التسيير بجامعة 8ماي 1945بقائمة

التساؤل الرئيسي :

هل يوجد اثر ذا دلالة إحصائية لضغوط العمل على الأداء الوظيفي لإداريي كلية العلوم الاقتصادية
 والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قائمة .

التساؤلات الفرعية:

- 1- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لضغوط عبئ الدور على الأداء الوظيفي ببعديه (الدافعية والقدرة)
 لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قائمة .؟
- 2- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لضغوط صراع الدور على الأداء الوظيفي ببعديه (الدافعية والقدرة)
 لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قائمة .؟

⁹ " مشعلي بلال، اثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي لاداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، حوليات جامعة قائمة للعلوم
 الاجتماعية والانسانية، العدد 18 ديسمبر 2018، جامعة 08 ماي 1945 قائمة .

3- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لضغوط غموض الدور على الأداء الوظيفي ببعديه (الدافعية والقدرة) لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة .؟
فرضيات الدراسة :

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لضغوط العمل على الأداء الوظيفي لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة.

1- يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لضغوط عبئ الدور على الأداء الوظيفي ببعديه (الدافعية والقدرة) لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة.

2- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لضغوط صراع الدور على الأداء الوظيفي ببعديه (الدافعية والقدرة) لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة.

3- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لضغوط غموض الدور على الأداء الوظيفي ببعديه (الدافعية والقدرة) لإداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة قلمة.
أسلوب الدراسة :

نظرا لطبيعة موضوع الدراسة وللإجابة على الأسئلة المطروحة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي .
عينة الدراسة :

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من 52 فردا تشكل نسبة 59 % من حجم المجتمع البالغ 88 إداريي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 بقلمة .
نتائج الفرضيات :

الفرضية الأولى:

يتضح من خلال النتائج أن إجابات أفراد العينة على فقرات بعد عبء الدور كانت متقارمهنية. اقتربت المتوسطات الحسابية للإجابات من الوسط الفرضي والذي يساوي (3)، حيث تم تسجيل قيمة المتوسط العام لجميع فقرات هذا البعد بـ (3.01) وهذا يعني أن أفراد العينة موافقون نوعا ما على أن عبء الدور يسبب لهم ضغوطا مهنية.

الفرضية الثانية :

تضح من خلال الجدول أعلاه أن إجابات أفراد العينة على مختلف الفقرات المكونة لهذا البعد لم تكن متقاربة، فقد لوحظ أن هناك اعتراضا و عدم موافقة على الفقرة الثالثة " يجب أن أفعل أشياء في عملي ضد مبادئ الشخصية بمتوسط (2.25) عكس الفقرتين الأولى والثانية حيث كان هناك قبول ولو جزئي، وبصفة عامة تم تسجيل متوسط عام للبعد يقدر بـ (2.89) يقترب كثيرا من المتوسط الفرضي الفرضية الثالثة :

من خلال النتائج 2، ضح أن الإجابات على مختلف الفقرات كانت متقاربة ، وقد تم تسجيل متوسط حسابي عام أقل بقليل من المتوسط الفرضي دليل على أن أفراد العينة غير موافقون نوعا ما عن فقرات هذا البعد ، وبالتالي هم لا يعتبرون إلى حد ما غموض الدور من مسببات ضغوط العمل . من خلال الجداول 2 ، 3 و 4 يمكن تكوين الجدول رقم 5 الذي يعطينا حوصلة حول ضغوط العمل الكلية ومدى أهميتها .

الدراسة الثالثة: 10

معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر الأساتذة ، دراسة ميدانية بكليتي الآداب واللغات، والعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهدي-أم البواقي ، إعداد الطالبة اميمة عناب ، جامعة العربي بن مهدي - ام البواقي ، سنة 2014/2013 .
التساؤل العام :

ماهي معوقات الاتصال التنظيمي في كليتي الآداب و اللغات، والعلوم الاجتماعية والإنسانية، بجامعة العربي بن مهدي، بأم البواقي، من وجهة نظر الأساتذة، وماهي أهم هذه المعوقات؟
فرضيات الدراسة :

- للاتصال التنظيمي في كليتي الآداب واللغات، والعلوم الاجتماعية والإنسانية، من وجهة نظر الأساتذة معوقات نفسية.

- للاتصال التنظيمي في كليتي الآداب واللغات، والعلوم الاجتماعية والإنسانية، من وجهة نظر الأساتذة معوقات تنظيمية.

- للاتصال التنظيمي في كليتي الآداب واللغات، والعلوم الاجتماعية والإنسانية، من وجهة نظر الأساتذة معوقات اجتماعية.

-لا تختلف معوقات الاتصال التنظيمي في كليتي الآداب واللغات، والعلوم الاجتماعية والإنسانية، من وجهة نظر الأساتذة بالاختلاف الكلية.

منهج البحث:

استعمل الباحث: المنهج الوصفي التحليلي

عينة البحث :

فقد تم اختيار كليتي الآداب واللغات، والعلوم الاجتماعية والإنسانية كمجتمع أصلي للبحث قدر حجمه ب 190 أستاذا بعد حذف الأساتذة الذين تمت معهم مقابلات الدراسة الاستطلاعية، وكذلك الأساتذة المحكمين.

أدوات جمع البيانات:

¹⁰ "اميمة عناب ، معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر الاساتذة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التربية تخصص ادارة وتسيير في التربية ، جامعة العربي بن مهدي ، ام البواقي 2014/2013

اعتمدت الباحثة في جمع البيانات من الأساتذة على الإستبانة بشكلها المغلق، لضمان الوصول إلى أكبر عدد من أفراد المجتمع الأصلي.

نتائج الفرضيات :

الفرضية الأولى:

اتفق أغلب أفراد العينة على أن للاتصال التنظيمي في الجامعة معوقات نفسية ،وعليه يتضح أن المعوقات النفسية للاتصال التنظيمي لها دور كبير في التأثير عليه وعلى صيرورته في الجامعة و ، تتفق هذه النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات التي تضمنت المعوقات النفسية تحت عنوان المعوقات الإنسانية.

الفرضية الثانية :

اتفق معظم افراد العينة على أن للاتصال التنظيمي في الجامعة معوقات تنظيمية ،من خلال النتائج يتضح أن العدد الكبير للأساتذة يعد معوقا للاتصال التنظيمي في الجامعة وهذا من خلال عدم معرفة الأساتذة ككل، وبذلك لا تسمح لهم الفرصة لإقامة علاقات عمل يتم من خلالها التشارك في الآراء ومناقشة المواضيع التي تهم الجامعة و لتحقيق أهدافها، وقد يتسبب كبر العدد في انقسام الأساتذة إلى جماعات و بالتالي يحد تباعد اجتماعي بين كل جماعة أخرى وقد تحتكر جماعة معلومة ما ولا توصلها إلى غيرها و ، بالتالي عرقله عملية الاتصال التنظيمي من خلال عدم وصول الرسالة.

الفرضية الثالثة :

اتفق أغلب الأساتذة على أن للاتصال التنظيمي في الجامعة معوقات اجتماعية، حيث بينت نتائج البحث أن المعوقات الاجتماعية تحتل المرتبة الثانية لمعوقات الاتصال التنظيمي وأن للجانب الاجتماعي والعلاقات الإنسانية بين الأفراد في مكان العمل تلعب دورا هاما في زيادة فعالية الاتصال والصراعات تعمل على العكس، وبالنسبة للمعوقات النفسية فقد تركزت في المرتبة الثالثة و الأخيرة بنسب تتراوح بين 40% و 79.2% ويمتوسط ،68.90 وقد تحصلت قلة الثقة بين الزملاء، والضغط النفسي أثناء العمل، التردد عند مواجهة الرؤساء، اختلاف فهم الأفراد للمعاني، على المراتب الأربعة الأولى، وهذا لما لها من تأثير على عملية الاتصال، فالجانب النفسي يلعب دورا مهما في كيفية أداء الفرد لعمله واتصاله مع الآخرين، ولكن ترتيبها في المرتبة الأخيرة لا يعني قلة أهميتها بل لهذه المعوقات تأثير أيضا على عملية الاتصال التنظيمي داخل الجامعة.

الفرضية الرابعة:

تحققت الفرضية الرابعة لأن النتائج أظهرت أنه لا يوجد اختلاف بين كليتي الآداب واللغات، والعلوم الاجتماعية والإنسانية في معوقات الاتصال التنظيمي من وجهة نظر الأساتذة ، و عدم وجود اختلاف قد يكون راجع إلى أن لكل من الكليتين كائنا كلية واحدة ، لهما إدارة واحدة تسيير العمل ولها أسلوبها الخاص

في تنفيذ التعليمات لتحقيق الأهداف، ولها طرقها الخاصة، ووسائلها التي تستخدمها في عملية الاتصال، فقد يعود إلى أنه حتى بعد الانقسام بقيت كل من الكليتين تسير بنفس الأسلوب.

الدراسة الرابعة: 11

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل بعنوان : المعوقات التنظيمية وأثرها على فعالية الإدارة المحلية ، من إعداد الطالب تومي عيسى ، سنة 2011/2012 بجامعة مسيلة التساؤل العام :

ماهي المعوقات التنظيمية التي تؤثر على فعالية أداء الإدارة المحلية ؟

فرضيات الدراسة

- هناك معوقات تنظيمية متعلقة بوظيفة الرقابة تؤثر سلبا على فعالية الإدارة المحلية (البلدية).
- هناك معوقات تنظيمية متعلقة بوظيفة التخطيط تؤثر سلبا على فعالية الإدارة المحلية.
- هناك معوقات تنظيمية متعلقة بوظيفة التوجيه تؤثر سلبا على فعالية الإدارة المحلية (البلدية).
- هناك معوقات تنظيمية متعلقة بوظيفة التنسيق تؤثر سلبا على فعالية الإدارة المحلية (البلدية).

نتائج الفرضيات :

الفرضية الأولى

- إن الفصل بين المهام والأدوار بالجماعة المحلية يؤدي إلى نمط الرقابة الفعال على مستوى أداء الأفراد والمشاريع معا.

- إن عدم وضوح ومرونة معايير الرقابة بالإدارة المحلية يؤدي لا محال إلى عرقلة مختلف البرامج.

- انعدام المرونة في القواعد واللوائح التنظيمية المنظمة لعملية الإدارة المحلية يؤدي للوصول إلى نتائج سلبية تؤثر على أهداف المجتمع المحلي والمنظمة ككل -- عدم إشراك مواطني المجتمع المحلي في القرارات المتعلقة باحتياجاتهم المحلية أدى في الكثير من الأحيان إلى إقصاء وسوء التسيير.

- وجود ضغوط خارجية تمارس على الإدارة المحلية تؤثر في الأخير على نتائج القرارات المتخذة فيما يخص بعض البرامج التنموية.

- وجود ضغوط داخلية تمارس على أعضاء الجماعة المحلية الفاعلة بصورة طفيفة لخدمة المصالح الخاصة على حساب المصلحة العامة.

الفرضية الثانية :

- إن التنسيق غير الفعال يؤدي إلى عدم الكفاية الإدارية في أداء المهام وتحقيق الأهداف.

¹¹ " تومي عيسى ، المعوقات التنظيمية واثرها على فعالية الادارة المحلية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل ، جامعة مسيلة: ، سنة 2011/2012

- إن غياب التنسيق الفعال بين الرؤساء ومروسيهم داخل التنظيم المحلي يؤدي إلى عرقلة تحقيق أهداف الإدارة المحلية.
- إن انعدام التنسيق في الإدارة المحلية يؤدي إلى عدم إنجاز الأعمال بالسرعة وبالدفقة المطلوبة.
- يؤدي في الكثير من الأحيان انعدام التنسيق إلى اختلال التوازن والانسجام بين مختلف أوجه النشاط بالإدارة المحلية.
- إن انعدام التنسيق بين الوحدات التنظيمية يؤدي إلى إهدار الجهد والوقت في تحقيق الأهداف المرجوة.
- إن الكثير من المشكلات الإدارية تحدث نتيجة عدم ممارسة التنسيق الإداري بين الوحدات التنظيمية وهذا ما يصبح معوقاً تنظيمياً يحد من فعالية الإدارة المحلية.
- إن صعوبة الاتصال بين الرؤساء والمروسين بين مختلف الوحدات التنظيمية يؤدي إلى عرقلة مهام الأفراد في وصول المعلومات في الوقت المحدد لتنفيذه.
- الفرضية الثالثة:
- إن عدم شرح وتوضيح أهداف المنظمة للفاعلين والعاملين فيها يؤدي إلى عدم فهم خططها وسياستها ابتداء من وضعها إلى غاية تنفيذها وهذا ما يؤثر على أهداف المنظمة في الأخير.
- إن عدم التعرف على مدى ارتباط الأفراد بوظائفهم ودرجة رضاهم عن العمل وعن المنظمة التي يعملون بها من حيث كفاءتها ونموها وتطورها يؤدي إلى عرقلة الأهداف المرجوة من هذا التنظيم.
- إن عدم وضوح أهداف المنظمة وكذلك عدم اهتمام المنظمة بأفرادها وتحفيزهم عن طريق إشراكهم في وضع النظم والمعايير التي تؤثر بشكل مباشر على أدائهم مما يساهم في عرقلة تحقيق أهداف الإدارة المحلية.
- إن عدم إعلام أفراد التنظيم بشكل مستمر بالتغيرات التي تحصل داخل المنظمة نتيجة للعوامل الداخلية والخارجية يصبح معوق تنظيمي يؤثر على وظيفة التوجيه وعلى باقي الوظائف الأخرى بالإدارة المحلية.
- الفرضية الرابعة:
- إن عدم وجود كوادر متخصصة وانخفاض في المستوى التعليمي والخبرات لرؤساء المصالح وأعضاء الهيئة التنفيذية أدى في أغلب الأحيان إلى عدم قدرم على تحديد احتياجات الإدارة المحلية من الموارد المتاحة لها ينعكس نمط الثقافة والقيم والعادات السائدة في بنية الجماعة المحلية ومحيطها الخارجي وعلى برامج التخطيط بالسلب.
- إن عدم وجود مصلحة خاصة بالتخطيط والإحصاء بالإدارة المحلية وعدم توفرها على كامل المعطيات والبيانات الإحصائية عن مختلف الموارد بالإدارة المحلية أدى في الكثير من الأحيان إلى حد هدر وضياح الجهود والتكاليف المادية والمعنوية بالإدارة المحلية.

-إن التشبث بالإجراءات والتعقيدات الإدارية من قبل الإدارة المحلية أدت في بعض الأحيان إلى عرقلة برامج التخطيط وما إن جر عنها من تحولها عن وجهتها.

الدراسة الخامسة:12

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل بجامعة عمار ثليجي بعنوان : المعوقات السيسيو تنظيمية للقرار الإداري ، من إعداد الطالبة تنوم سعاد ، سنة 2020/2019 بجامعة عمار ثليجي بالاغواط .

التساؤل الرئيسي :

ماهي المعوقات السوسيو تنظيمية للقرار الإداري ؟

التساؤلات الفرعية :

هل تساهم الإجراءات التنظيمية في عرقلة القرار الإداري ف المؤسسة الجامعية ؟
الفرضيات:ت الشخصية دور في إعاقة القرار الإداري في المؤسسة الجامعية ؟
الفرضيات :

تساهم الإجراءات التنظيمية في عرقلة القرار الإداري ف المؤسسة الجامعية
للعلاقات الشخصية دور في إعاقة القرار الإداري في المؤسسة الجامعية
-منهج وتقنيات الدراسة

منهج الدراسة :

بما أن هذه الدراسة تندرج ضمن الدراسات الوصفية، فقد اعتمدت الدراسة الراهنة في تحقيق أهدافها على استخدام المنهج الوصفي.

أدوات جمع البيانات الاستمارة

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة عمار ثليجي لولاية الأغواط والبالغ عددهم 97 عاملا، تم توزيع 97 حيث قمنا .
اختيار عينة المسح الشامل وذلك بأخذ المجتمع الكلي من مجتمع الدراسة.

نتائج الفرضيات

نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

يتضح من خلال البيانات والتي تتمحور حول تساهم الإجراءات التنظيمية في عرقلة القرار الإداري داخل المؤسسة، والتي تعكس مجموعة من النتائج التي توضح الارتباطات القائمة بين متغيرات هذه الفرضية.

12 " تنوم سعاد ، المعوقات السوسيو تنظيمية للقرار الإداري ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل بجامعة عمار ثليجي الاغواط ، سنة 2020/2019

حيث يوضح لنا العوائق التي تحد من تجسيد الأوامر والقرارات داخل المؤسسة نستنتج أن العوائق التي تحد من تجسيد الأوامر والقرارات تخص الجامعية ولها دور كبير وفعال داخل المؤسسة .كفاءة المرؤوسين داخل المؤسسة.

نتائج الفرضية الجزئية الثانية :

يتضح من خلال البيانات والتي تتمحور حول: العلاقات الشخصية في إعاقه القرار الإداري.

- مدى نجاح المهارات الشخصية لاتخاذ القرار الإداري

- وعدم وجود اتخاذ قرارات في الجامعة بشكل موضوعي

- وأيضا القرارات المتخذة بعيدة كل البعد عن الاعتبارات الشخصية

من هنا نستنتج أن المؤسسة الجامعية لا يتخذون القرارات بشكل موضوعي بعيدا عن الاعتبارات

الشخصية وكذلك عدم وجود مهارات شخصية لاتخاذ القرار الإداري داخل المؤسسة الجامعية.

سابعاً / تقييم الدراسات السابقة :

بعد هذا العرض الوجيز لمجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع المعوقات كل حسب الزاوية التي أثارت اهتمام كل باحث وحسب الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها ومنها الفروض التي يريد اختبارها بالنفي أو التأكيد، ورغم اختلاف كل منهم في طريقة معالجته لهذه الظاهرة، يمكن تحديد أوجه التشابه، والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية من حيث الهدف، المنهج، العينة، والأدوات.

أوجه التشابه :

كل الدراسات اعتمدوا في اختيارهم لميدان الدراسة اختاروا الجامعة
ايضا تم الاعتماد على الاستثمار كأداة لجمع البيانات
وكذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف مشكلة الدراسة
الدراسة الأولى والثانية والثالثة والخامسة كانت على رؤساء أقسام وإداريي وأساتذة الجامعات واستفدنا
منهم
التعرف على هذه الأخيرة ومهامهم ومدى تأثيرها على ادائهم وماهي المعوقات التي تواجههم أثناء تأدية
مهامهم .
في حين أوجه الاختلاف كان في الدراسة الرابعة حيث ميدان الدراسة كان في الإدارة المحلية وأيضا في
عدد الاستثمارات الموزعة ، وساعدنا ذلك في تكوين فرضيات الدراسة

الفصل الثاني : الإطار النظري للمعوقات السوسيوتنظيمية

تمهيد:

أولاً/ المعوقات السوسيوتنظيمية

ثانياً / مصادر المعوقات التنظيمية

ثالثاً/ آثار المعوقات التنظيمية

رابعاً/ النظريات المفسرة للمعوقات التنظيمية " روبرت ميرتون "

1- روبرت ميرتون والمعوقات السوسيو تنظيمية

2- الجذور الفكرية لنظرية المعوقات الوظيفية

3- نموذج المعوقات الوظيفية

4- روبرت ميرتون وفكرة المعوقات الوظيفية

5 - روبرت ميرتون والبدائل الوظيفية

خامساً/نقد وتقييم الاتجاه البنائي الوظيفي

سادساً / المعوقات التي تواجهها إدارة الأقسام الجامعية:

سابعاً/ المعوقات الإدارية التي تعترض رؤساء الأقسام

تمهيد:

تعتبر المعوقات التنظيمية (الوظيفية) أحد أهم الجوانب الهامة التي تواجه إدارة الأقسام الجامعية فهو يعتبر طرفا مشاركا في الجانب الوظيفي في المجتمع، ويحاول دائما تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها الجامعات .

ولكن تعترض إدارة الأقسام الجامعية عدة مشكلات ومعوقات تنظيمية واجتماعية تبعتها عن أهدافها وتمثل تلك المعوقات عقبات توضع على الطريق حتى تصطدم بها إدارة الجامعات . وعلى هذا الأساس سنتطرق في هذا الجزء إلى مفهوم المعوقات التنظيمية من خلال عرض الاتجاهات النظرية التي تناولت بالدراسة والتحليل موضوع المعوقات التنظيمية بالإضافة إلى مصادرها والآثار المترتبة عن تلك المعوقات.

أولا / المعوقات السيويوتنظيمية

1 / المعوقات التنظيمية :

إذا كان التنظيم نسقا اجتماعيا موجه نحو تحقيق أهداف محددة، فإنه يستعين لتحقيق هذه الأهداف بوسائل عديدة وتدابير مختلفة ترسم في النهاية أبعاده البنائية التي تعبر عنها الخصائص التنظيمية المتعارف عليها مثل التسلسل الرئاسي، تقسيم العمل، قنوات الاتصال، تخطيط، تفويض السلطة(اللامركزية)، اتخاذ القرارات، بيد أن دور هذه الخصائص لا يقتصر على ارتباطها بتحقيق أهداف التنظيم، فهي ترتبط بعد ذلك بمتغيرات أو عمليات اجتماعية ارتباطا خاص يعبر في نهاية الأمر عن قدرة التنظيم وكفاءته وفعاليته.

أما "محمد علي محمد" فقد أشار إلى أن من بين أهم المعوقات التنظيمية التي تحول دون تحقيق التنظيم البيروقراطي لأهدافه هي سعي أعضاء التنظيم إلى تحقيق أهدافهم الخاصة مستغلين الأهداف العامة وسيلة لذلك، حيث يرى بأن «الفارق بين البيروقراطية والأنساق الاجتماعية الأخرى، أن الأولى تنشأ تلبية لأهداف محددة، ومطالب اجتماعية معروفة، وبذلك يكون وعي الأفراد وإدراكهم هو الذي يدفعهم إلى تنسيق أنشطتهم لتحقيق غايات مقصودة، ويتطلب هذا التنسيق توافر درجة معينة من الضبط تحققها القواعد الرسمية المقررة.

أما "خليل حسن محمد الشماع" و "خضير كاظم حمود" فقد درسوا مفهوم المعوقات التنظيمية في ضوء الدور الذي تلعبه القيم الثقافية والعادات والتقاليد في المجتمع وما ينجم عنه من التأثير في سلوك المنظمات إذ يرون «أن البناء الاجتماعي والعلاقات السائدة فيه والقيم والأعراف والتقاليد يؤثر بشكل كبير في طبيعة سلوك المنظمات والأفراد على حد سواء، كما تتأثر الهياكل التنظيمية عموما بالمتغيرات والآثار الاجتماعية.¹³

ثانيا/مصادر المعوقات التنظيمية

تتعرض المؤسسة بصفة عامة والإدارة بصفة خاصة عدة مشكلات ومعوقات تنظيمية تبعدها عن أهدافها وتقلل من احتمالات نجاحها في الوصول إلى النتائج التي كانت تعمل من أجلها. ما يفرض على المؤسسة دراسة ضرورة فهم ما يجر في التنظيم في ضوء القيم التي يؤمن بها أعضاءه والتوقعات التي يحملونها إزاءه، والمطامح التي يتطلعون إلى تحقيقها فيه، وهي أمور يطورها الأعضاء من خلال احتكاكهم بمصادر مختلفة وما تلبث أن تمارس عليهم تأثيرا قويا خلال أدائهم لوظائفهم ومهامهم ونشاطاتهم من خلال ما سبق يمكننا حصر مصادر المعوقات التنظيمية في مصدرين (مصادر داخلية ومصادر خارجية)

¹³ "الصالح ساكري، المعوقات التنظيمية واثرها على فعالية الجماعات المحلية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة الحاج لخضر باتنة، سنة 2008/2007، ص1032

1/ المصادر الخارجية:

البيئة الخارجية هي أول مصدر للمعوقات التي تواجه المنظمات في أي مجتمع في العالم ففي البيئة المحيطة بالمؤسسة توجد قوى اجتماعية وعادات وتقاليد حضارية، كما توجد منظمات ومؤسسات حكومية (الوصاية) وسلطات تشريعية ووسائل للإعلام تعليمية وثقافية، «فالبيئة تشمل كل العناصر التي تقع خارج حدود المنظمة والتي من المحتمل أن يكون لها تأثير على المنظمة ككل أو على جزء منها، والمنظمة لها بيئة خاصة تتفاعل معها بشكل مباشر وتأثر مباشرة على القدرة على تحقيق أهدافها، وبيئة عامة تؤثر بشكل غير مباشر على المنظمة، كما تؤثر على غيرها من المنظمات الأخرى»²، بالإضافة إلى أن تعارض وتصادم المصالح في محيط المؤسسة يؤثر على عملياتها وأهدافها، حيث هناك قوى سياسية واقتصادية، وأصحاب المصالح على اختلاف مستوياتهم ومصالحهم، حيث تكون لهم مطامع، واستراتيجيات خاصة يعملون لأجل تحقيقها وذلك قد يساهم في عرقلة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها التنظيمية، سواء بطريقة مباشرة أو بطريقة غير مباشرة.¹⁴

2. المصادر الداخلية :

تكنم في تلك المعوقات التي تثيرها الإدارة من خلال استخدامها الإمكانيات البشرية والمادية لتحقيق الأهداف المنشودة وخلال تعاملها مع محيطها الخارجي، بما فيه من زبائن وموردين، وحكومة، ...، وأيضا تعاملها مع محيطها الداخلي والسياسات والإجراءات التي تقوم بها لتحقيق أهدافها.

وقد تنشأ المعوقات الداخلية عن وجود خلل أو قصور في أحد المكونات الداخلية للمؤسسة، أو قصور فيها جميعا، حيث يؤثر ذلك سلبا على أداء ومنتجات المؤسسة، وعلى علاقاتها الداخلية والخارجية. بل وعلى استراتيجياتها المتعلقة بمخططاتها وأهدافها.

ثالثا / آثار المعوقات التنظيمية:

من خلال ما تم التعرض له في هذه الدراسة من دور العمليات التنظيمية ومهامها ووظائفها في النهوض بإدارة الأقسام الجامعية لتحقيق أهدافها المنشودة وما يترتب من خلل وظيفي في أداء هذه العمليات لوظائفها نتيجة تفاعلها الديناميكي والمستمر. من معوقات تنظيمية تحول دون فعالية إدارة الأقسام الجامعية يمكن أن نستنتج آثار المعوقات التنظيمية والمتمثلة في:

- قتل روح المبادرة والإبداع والمشاركة الحقيقية في مجال التنمية الإقليمية.
- انخفاض الروح المعنوية لدى رؤساء وإداريي الجامعة

¹⁴ "مسلم، علي عبد الهادي. تحليل وتصميم المنظمات، الدار الجامعية، مصر، ، 2002 ص 38.

- تجميد القدرات والمهارات الذهنية للرؤساء والإداريين.
- تحد من إمكانية التدريب على المهام والممارسة الفعلية للتوظيفة الإدارية.
- الترهل الإداري، وما ينجر عنه من إلزامية توفر عدد كبير من الموظفين لإنجاز المهام.
- الحد من المرونة والابتكار وجعل التقيد الحرفي بالنص القانوني أمرا مطلوبا في ذاته.
- زرع الاتكالية في الأداء وعدم استتباب النظام الإداري في الأجهزة الإدارية.

رابعاً/ النظريات المفسرة للمعوقات التنظيمية " روبرت ميرتون "

"1- روبرت ميرتون والمعوقات السوسيو تنظيمية:

يعتبر روبرت ميرتون من بين علماء البنائية الوظيفية بحيث انه لم ينتهج منهجهم في استخدام المماثلة العضوية في الدراسة التحليلية للتنظيم بل قدم صوراً هامة تمثل في تطوير متوسطة المدى وتقوم النظرية على ثلاثة مفهومات وأضدادها في تحليل التنظيم هي :

1 - الكامنة أو غير المقصودة مقابل الوظائف الظاهرة

2- المعوقات الوظيفية مقابل الوظائف.

3- البدائل الوظيفية مقابل الفرضية التقليدية التي تزعم أن أي مجتمع لا يستطيع أداء وظائفه بشكل

أفضل مما هو قائم في ظل أنماط جديدة من العلاقات.

من خلال هذه المفهومات انتقد ميرتون النموذج المثالي للبيروقراطية عند ماكس فيبر دون رفضه بالطبع وقدم إسهاماً متميزاً في مجال فهم البناء الاجتماعي عامة والبناء التنظيمي خاصة ما ارتبط في أدبيات التنظيم بنموذج يدور حواره الداخلي في فلك العلاقة بين التنظيم والشخصية .

ومما يجدر الإشارة إليه فيها يتصل بنموذج المعوقات السوسيو التنظيمية أنه رغم قيامه على تصورات نظرية مجردة مثل همزة الوصل بين النظريات الكلاسيكية والمحدثّة عندما قدم تصوراً هاماً للتنظيم البيروقراطي يعد منها لدراسات امبريقية كثيرة تناولت التنظيم فيما بعد.¹⁵

2- الجذور الفكرية لنظرية المعوقات الوظيفية :

تأثرت فكر ميرتون بأراء عدد من الباحثين والمفكرين أمثال دي توكفيل، ديوي، وفلون، وروبرت ميشلز، ونقد النموذج المثالي للبيروقراطية عند ماكس فيبر.

وأية تأثر ميرتون بأراء توكفيل أنه اهتم بالمعوقات الوظيفية للنظام الديمقراطي داخل الولايات المتحدة الأمريكية ومدى الخطر الذي يهدد هذا النظام مستدلاً على ذلك بأمثلة كثيرة برزت من شحالي خليلات دي توكفيل من تنامي توجه الحكومة الفيدرالية نحو مركزية السلطة الأمر الذي سيهدد الاستقلال الذاتي للمحليات مستقبلاً .

كما يبدو تأثر فكر الوظيفية:اقشات ميشيلز حول استبدال الأهداف وتحكمها من جانب قيادات التنظيم وتحكمها قنوات الاتصال وتركز السلطة والقوة في حوزة القيادات .

أيضاً تأثر ميرتون بأراء دوي Dewey واستخدامه لمفهوم الذهان المهني وهو مرض عقلي قد يصيب الفرد نتيجة ما يتصف به سير العمل من رتابة وروتينية إذ يشعر الفرد بشيء من البلادة والفتور إزاء أشياء بعينها فيعنف عن ممارستها بينما يشعر بالرغبة في أداء أشياء أخرى وقد تصل أعراض هذا المرض

¹⁵ "اعتماد محمد علام، دراسات في علم اجتماع التنظيم، مكتبة انجلو المصرية، ط جامعة عين شمس، مصر 1994، ص111

إلى اتجاه عدد من الأفراد للتحيز ضد أشياء معينة بينما يبدون اهتماما خاصا بأشياء أخرى وقد ينجم ممارسة الضغوط من جانب التنظيم على الأفراد للقيام بالأدوار المهنية الموكلة إليهم . كذلك استفاد ميرتون بمناقشات فيلين حول اصطلاح قصور الطاقة المدربة فيشير هذا المصطلح إلى عدم استخدام الفرد لقدراته المكتسبة من خلال الخبرة والتدريب بطريقة سليمة في أداء العمل من منطلق أن ما قد يكون مناسباً من طاقة تدريبية مستقلة في أداء عمل سابق قد لا يصبح مناسباً لأداء العمل في ظروف متغيرة وبالتالي يؤدي عدم ملائمة الطاقة المرنة إلى ارتكاب الفرد بعض الأخطاء في أداء العمل.¹⁶

3- نموذج المعوقات الوظيفية :

من خلال الجمع بين آراء دوي وفيلين حاول ميرتون أن يربط بين الفعل والاستجابة لأفراد التنظيم في ظل ظروف متغيرة واستخلص من ذلك فكرة الرئيسية لنموذج المعوقات الوظيفية وباختصار تنهض الفكرة الأساسية للنموذج على أن أعضاء التنظيم يستجيبون بطريقة ثابتة في المواقف المماثلة دون مراعاة للتغير بين موقف وآخر ونتيجة لهذا الجمود وعدم المرونة في علاقة الفعل والاستجابة تنشأ نتائج غير رشيدة وعلى مستوى التنظيم أوضح ميرتون أن الأفعال الناجحة في الماضي على أساس من التدريب والمهارة يمكن أن تسفر عن استجابات غير ملائمة في ظل ظروف متغيرة.¹⁷

إضافة للجمود وعدم المرونة في علاقة الفعل والاستجابة للسلوك التنظيمي الرشيد انتقد ميرتون قصور مناقشات فيبير بشأن الرشادة والكفاءة التنظيمية في توضيح الحد، الذي يمكن أن يبلغه التنظيم في تحقيقها وهذا أمر يعد غير مقبول إذ أن واقع التنظيم يقتضي وجود حدود لكل من الكفاءة والخبرة والدقة والصدق وكما ينسحب هذا القول على التنظيم ككل ينسحب على الأفراد فعندما يمارس التنظيم أنماطا الضغط على أفرادها فإنه يحدث عن قصد لضمان التزامهم بقوالب محددة من السلوك مع ضمان ولاعهم للتنظيم و تحقيق أعلى درجة من الرشادة والنظام، من هنا تبرز أهمية الضبط وحاجة الإدارة الماسة إليه حتى تضمن ثبات السلوك التنظيمي مع إمكانية التنبؤ به.

بناء على ذلك فإن تحقيق المطلبين يستلزم استمرار الرقابة والمتابعة في تنفيذ القواعد الرسمية والإجراءات المقتنة نظامي التي سوف تفضي إلى النتائج التالية كما رتبها ميرتون

1- انحسار العلاقات غير الرسمية لأن التنظيم البيروقراطي يمثل مجموعة من العلاقات القائمة بين الوظائف أو الأدوار وتكون الاستجابة بين الأفراد على أساس الأوضاع الرسمية التي يشغلونها داخل التنظيم ضمن إطار محدد تماما

2- ازدياد استيعاب أعضاء التنظيم لقواعد وتعليمات التنظيم التي تقنن كوسائل لتحقيق أهداف المنظمة ومن ثم فإن ذلك يجعل لها قيمة ايجابية مستقلة عن أهداف التنظيم ذاته ويقصد بالاستيعاب هنا انه في

¹⁶ " اعتماد محمد علام، دراسات في علم اجتماع التنظيم ، مرجع سابق ص 159

¹⁷ اعتماد محمد علام، دراسات في علم اجتماع التنظيم مرجع سابق ص 162

ظل استمرارية التأكيد على الالتزام بالنظام والشعور القوي به قد يحدث حول مشاعر الأفراد أو التنظيم إلى الاهتمام بتفصيلات ما يقومون به من عمل وفق ما في تحدده القواعد الرسمية من ثم تحول القواعد من مجرد وسائل إلى غاية في ذاتها ويحدث استبدال الأحداث الذي يترتب عليه في ظل التأكيد على الامتثال والإتباع الكلي للقواعد إن يتواجد الفرد معها مما يجعله قادرا على الدفاع عن نفسه من خلال استيعابه الجيد للقواعد وتطويعها بما يخدم تحقيق أغراضه الخاصة.

من خلال ذلك التحليل الواعي يرى ميرتون إن البنية التنظيمية تحمل في داخلها مثيرات الخلل الوظيفي - كما ودي إلى انخفاض الكفاءة التنظيمية ويبدو هذا الاستخلاص لميرتون من خلال تحليله الوظيفي لبعض الخصائص البيروقراطية عند ماكس فيبر على النحو التالي

*تقسيم العمل: قد يؤدي تقسيم العمل إلى إن يصبح الفرد غير قادر على معرفة ما هو الهدف الفعلي الأمثل للتنظيم الأمر الذي يفضي إلى إحساس الفرد بالاغتراب ليس فقط عما يقوم به من عمل بل عن التنظيم ككل

*تدرج السلطة (الهيراركية): تستخدم الهيراركية داخل البيروقراطية لتؤكد على تحكم المكتب الأعلى في المكتب الأدنى وتوجيهه من قبل المستويات الأعلى وتؤكد الهيراركية على التنسيق بين الأنشطة داخل التنظيم لإنجاز أهدافه 39 تمثل مظاهر المباركية في تركيز المعرفة الفنية والخبرة المتخصصة عند قمة التنظيم ويعد هذا الأمر مقبولا إذا تواجد التنظيم في ظروف بيئية مستقرة أما إذا كانت الظروف غير مستقرة فقد لا تحقق الكفاءة التنظيمية في حالة تركيز الحيرة المتخصصة عند قمة الهيراركية في هذه الحالة قد يحدث خلل وظيفي من خلال إصرار من هم في قمة التنظيم على وجوب الولاء لهم والامتثال لأوامرهم من قبل من هم دونهم في المستويات التنظيمية .¹⁸

*القواعد المجردة: من فرضيات نموذج فيبر للمثلي للبيروقراطية إن القواعد تواجد لتغطي جميع المواقف الممكنة التي قد تظهر فيما بعد وإن لكل موقف أساليبه المفروضة نظاميا بحيث تقلل من فرص اتخاذ الأفراد لقرارات غير رشيدة إلا أنه قد تظهر مواقف بتنوع فيها الفرد القواعد وفقا لما تتيحه له حرية التصرف في تلك المواقف فقد يستخدم الفرد القواعد كمظلة واقية له يدافع بها عن موقفه أو قد يلتزم بها حرفيا إذا اقتضت الضرورة ذلك في هذه الحالة يكون الفرد إمام ثلاث بدائل في مواجهة الموقف البديل الأول إن يستخدم من القواعد ما قد يناسب الموقف .

والبديل الثاني إن يحيل الفرد المشكلة إلى رئيسه المباشر.

أما البديل الأخير أن يبادر الفرد باتخاذ القرار المناسب من وجهة نظر لمواجهة الموقف، ولا يخلو التصرف الأخير من وجهة نظر ميرتون من حدوث معوقات وظيفية وانخفاض الكفاءة التنظيمية .¹⁹

¹⁸ " اعتماد محمد علام، دراسات في علم اجتماع التنظيم مرجع سابق ص 163
¹⁹ " اعتماد محمد علام، دراسات في علم اجتماع التنظيم مرجع سابق ص 164

4- روبرت ميرتون وفكرة المعوقات الوظيفية

لقد قدم "روبرت ميرتون" إسهاما متميزا في نظرية التنظيم يختلف عن اغلب الإسهامات التي قدمها علماء التنظيم والذين تأثروا تأثرا كبيرا بالاتجاه البنائي الوظيفي في علم الاجتماع، إن إسهام "ميرتون" في نظرية التنظيم كان بمثابة رد فعل لنظرية "فيبر" في التنظيم البيروقراطي تلك النظرية التي أكدت مظاهر الرشد في التنظيم حيث أنه وصف التنظيم البيروقراطي بالقصور نظرا لصرامة وظائفه الرسمية. خاصة كيف تهبط القاعدة الرسمية التي تتصف دائما منذ عصر "فيبر" كما بعده بأنها قواعد ضاغطة تتصف بالجمود مما يعوق وظيفة التنظيم البيروقراطي وهذا هو السبب الذي من اجبه يتصف البناء البيروقراطي بالقصور، نظرا لسكونه المستمر وانعدام الحركة فيه فهو يبدأ بقضية أساسية هي ضرورة وجود ضبط تمارسه المستويات الرئاسية العليا في التنظيم وتتخذ هذه الضرورة شكل التأكيد المتزايد والمستمر لثبات السلوك داخل التنظيم (تحديد المسؤولية والاختصاص) .

ولقد رتب على ثلاث نتائج:

أما النتيجة الأولى فتشير إلى تناقص أو تضائل العلاقات الشخصية ، أما النتيجة الثانية تشير إلى زيادة استيعاب أعضاء التنظيم لقواعده ومعاييرها وفي هذا المجال استحدث "ميرتون" مفهومه عن استبدال الأهداف ثم ميز بين حالتين يتحقق من خلالهما هذا الاستبدال: ²⁰

الأولى تتم حينما يظهر مثير معين يترتب عليه ظهور نشاط معين يعتقد أنه سيؤدي إلى نتيجة مأمولة أو مرغوب فيها وحينما يتكرر هذا الموقف ويحدث اختيار متكرر لبديل مقبول ، فإن ذلك يؤدي إلى تحول تدريجي في الاختيار ليصبح مسألة آلية، أما الحالة الثانية فتشير إلى ظهور نتائج مرغوبة إضافية لم تكن متوقعة في البداية، أما النتيجة الأخيرة التي توصل إليها هي نتيجة مرتبطة بالنتيجتين السابقتين وتتمثل في استخدام التنظيم لمقولات محددة يستند إليها في اتخاذ القرارات. ²¹

وهكذا يبدو واضحا أن وجهة نظر "ميرتون" هذه قد كشفت عن صورة أخرى للتنظيم البيروقراطي، صورة تختلف عن تلك التي قدمها لنا "فيبر"، فإذا كان الضبط الذم تمارسه القواعد يؤدي كما ذهب "فيبر" إلى ثبات السلوك التنظيمي والقدرة على التنبؤ به، إلا أن "ميرتون" قد كشف على أن هذا الثبات يشير في نفس الوقت إلى الجمود وعدم المرونة

²⁰ " الحسيني السيد، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم ، ط4 ، دار المعارف ، مصر ، 1983ص 84 .

²¹ " الحسيني السيد، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم ، ط4 ، دار المعارف ، مصر ، 1983ص 84 .

في الإجراءات والقواعد التنظيمية كما يرتبط بذلك من تحول الوسائل إلى غايات مما تصبح عائق تنظيمي يحول دون تحقيق الأهداف .

إلا أن أهم ما قدمه "ميرتون" هو اكتشافه للجوانب غير الرشيدة للسلوك التنظيمي، فلقد

أوضح أن العناصر البنائية للتنظيم التي أشار إليها "فيبر" مثل لضبط الدقيق الذي

تمارسه القواعد واللوائح قد تكون لها نتائج وظيفية مثل القدرة على التنبؤ وفي نفس الوقت

الذي تنطوي أيضا على نتائج غير وظيفية مثل الجمود وذلك في ضوء مدى تحقيق

التنظيم للأهداف التي يسعى إليها .²²

كما أوضح أن الكفاية الإدارية قد لا تتحقق بالضرورة وفقا للطريقة التي حددها "فيبر"

في تلك معوقات وظيفية تتمثل في النتائج غير المتوقعة للأفعال ، ولقد جسد "ميرتون" هذا

الموقف عندما درس فكرة استبدال الأهداف، هي فكرة سبق أن درسها " روبرت ميشلز " ثم

ضرب بعد ذلك أمثلة عديدة على هذا الاستبدال تكشف بوضوح على أن وسائل تحقيق

الأهداف قد تصبح في وقت ما أهدافا في حد ذاتها.

وقصور. اقع أن "ميرتون" لم يربط نتائج السلوك بالأهداف المقررة للأفراد والجماعات لأنه

استند أساسا إلى الدور الذي تمارسه حاجات النسق، وقد يكون أحد أسباب ذلك كله

انشغاله بالنموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي الذم قدمه، واكتشاف ما فيه من عدم اتساق

وقصور .²³

5- روبرت ميرتون والبدائل الوظيفية :

يطرح ميرتون فكرة البدائل الوظيفية كرد فعل على الحتمية الوظيفية التي تؤدي إلى الجمود، وتكمن أهمية

هذا المفهوم في التحليل، حينما نتخلى عن التسليم بفكرة الوظيفية التي ينطوي عليها بناء اجتماعي معين،

فيلاحظ ميرتون أن بنية الثقافة في كل مجتمع تسهم دائما في تحقيق قدر كبير من التكيف الاجتماعي

للأفراد من خلال ما يسميه بالبدائل الوظيفية، فالحاجة الإنسانية الواحدة يمكن أن تلبى في المجتمع الواحد

بطرق عديدة، فإذا عجز الفرد عن تلبية حاجاته بهذه الطريقة أو تلك سرعان ما تنتج الثقافة طرقا أخرى

يستطيع الفرد من خلالها تحقيق حاجاته، ذلك أن كل عنصر ثقافي في المجتمع يمكن أن يؤدي أكثر من

²² المرجع نفسه ص 85

²³ "الحسيني السيد ، مرجع سابق ص 85

وظيفة واحدة، كما أن كل وظيفة يمكن أن تؤدي بطرق عديدة، وأن هذا التنوع في الوظائف التي تؤديها الأنساق الثقافية تساعد على عملية التكيف على نطاق واسع، فالبدائل الوظيفية تتناغم مع الواقع الاجتماعي المتغير باستمرار، فطرح البدائل يمكن أن يؤدي إلى الاختيارات الأفضل، كما أن التفكير بالبدائل يفتح الفرص للإبداع والتجديد.²⁴

²⁴ نفس المرجع ص 81

خامسا/نقد وتقييم الاتجاه البنائي الوظيفي:

من خلال ما تقدم، نستنتج أن الاتجاه البنائي الوظيفي يقوم على مجموعة من المبادئ تتمثل في تتكون المؤسسة مهما يكن غرضها وحجمها من أجزاء ووحدات، مختلفة بعضها عن بعض وعلى الرغم من اختلافها إلا أنها مترابطة ومساندة بنائيا ووظيفيا مع بعضها البعض -2. المؤسسة يمكن تحليلها تحليلا بنيويا وظيفيا إلى أجزاء وعناصر أولية، أي أن المؤسسة تتكون من أجزاء أو عناصر لكل منها وظائفها الأساسية -3. إن الأجزاء التي تحلل إليها المؤسسة، إنما هي أجزاء متكاملة، فكل جزء يكمل الجزء الأخر ولن أي تغيير يطرأ على احد الأجزاء لا بد أن ينعكس على بقية الأجزاء -4. الوظائف التي تؤديها المؤسسة، تعمل على إشباع حاجات الأفراد المنتمين إليها وحاجات المؤسسات الأخرى والآخرين -5. وجود نظام قيمى أو معيارى تسيير البنى الهيكلية المؤسسة. فالنظام القيمى هو الذى يقسم العمل على الأفراد ويحدد واجبات كل فرد وحقوقه، كما يحدد أساليب اتصاله وتفاعله مع إضافة إلى تحديده لماهية الأفعال التي يكافئ عليها الفرد أو يعاقب. أما فيما يتعلق بالانتقادات التي وجهت للاتجاه البنائي الوظيفي، فمن المأخذ الشائعة على هذا الاتجاه، هو اعتباره وصفيها أكثر منه تفسيريا، وتناوله للتنظيم نابع من أيديولوجية محافظة بتفسيره لماذا تستمر الأشياء و ليس لماذا تتغير، كما أن أصحاب المدخل الوظيفي يركزون في دراستهم العوامل التغير على مجموعة من العوامل السطحية التي لا تولد تغيرا جذريا في النسق، إضافة إلى تناوله للواقع من بعض أبعاده من دون الأبعاد كلها. كما يؤخذ على الاتجاه البنائي الوظيفي إهماله الفكرة الصراع الاجتماعى، مع أن هذا المتغير أساسى في فهم تغير وتطور المجتمعات الإنسانية 34. فيه (24) وقد انصب تركيز هذا الاتجاه على الجوانب الثابتة من النسق الاجتماعى أكثر من الاهتمام بالأبعاد الديناميكية المتغيرة، حيث يرى أن مصدر التغير في خارج النظام الاجتماعى، وأن وظيفة النظام الأساسية هي إعادة التوازن، وعليه فإن النظام بأبنيته المختلفة مقبول كما هو، ومن هنا

وصفت هذه النظرية بالمحافظة في نظريتها للمجتمع والتغير الاجتماعي كما يؤخذ على الاتجاه البنائي الوظيفي، أنه بالغ في محاكاة نموذج العلوم الطبيعية، وخاصة نموذج علوم الحياة ، وكان النسق الاجتماعي كائن عضوي تحكمه نفس القوانين التي تحكم حركة الكائنات الحية. إضافة إلى ذلك هناك صعوبة في اختبار كثير من المفاهيم والتصورات والقضايا يستند إليها التجار الثنائي الوطني في حراسة المؤسسة²⁵.

سادسا / المعوقات التي تواجهها إدارة الأقسام الجامعية:

ادارة رئاسة الاقسام تعترضها بعض الصعوبات التي تعرقها عن القيام بمهامها، ويمكن تصنيف الصعوبات التي تتعرض لها الإدارة على النحو الآتي :

1:- صعوبات لها صلة مباشرة بالعملية التعليمية وتتمثل في:-

- 1- النقص في بعض هيئات التدريس.
- ب-الضعف العام في مستوى الطلبة في مختلف المباحث في مختلف المراحل.
- ت-ضعف التفاعل بين التدريسيين والطلبة في القسم.
- ث - زيادة أعداد الطلبة في الصف الواحد.
- ج-عدم وضوح فلسفة النشاطات التربوية وقلة الكوادر الفنية المتخصصة.
- د- النقص في التجهيزات من مكاتب، ومختبرات، قاعات دراسية، وساحات، وغيرها.²⁶

2: صعوبات إدارية وتتمثل في:

- 1-عدم توفر الإمكانيات المالية اللازمة لصيانة الكليات ومرافقها. .
- 2-عدم استقرار الجدول الدراسي نتيجة تنقلات الهيئة التدريسية والعجز في بعض التخصصات.
- 3- الضغوطات الاجتماعية من أفراد المجتمع المحلي.
- 4-التشريعات التربوية التي تحدد نسب النجاح والرسوب والانضباط للطلبة وغيرها.
- 5-عدم وضوح السياسات والأهداف المراد تحقيقها، وفي هذه الحالة نجد الإداري يتخبط في قراراته، ولا يكاد يستقر على وجهة معينة حتى يتحول عنها إلى وجهة أخرى مما يربك العاملين معه، ويؤدي إلى هدر

²⁵ "تركي حسان ، مطبوعة بيداغوجية في مقياس نظريات المؤسسة ،سنة ثالثة علم اجتماع تسيبير موارد بشرية ،جامعة الشاذلي بن جديد ، الارف سنة 2015/2014

²⁶ " عمر ازهر علي الطائي ،المشكلات الادارية التي تواجه رؤساء الاقسام العلمية في كليات جامعة بغداد والمستنصرية ومقترحات معالجتها ،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في التربوي (الادارة التربوية) ، جامعة بغداد ، سنة 2015 ص 19

كثير من الوقت والجهد والمال دون فائدة تذكر، كما وانه يؤدي إلى صعوبة التخطيط والتنظيم والرقابة وتقويم الأداء.

وايضا بعض المعوقات :

- 1- عدم وضوح مضمون الدور الذي يقوم به رئيس القسم، والافتقار إلى تحديد محتواه بحيث يكون القائم بانجاز هذا الدور عاجزاً عن الأداء الصحيح، بسبب عدم إحاقه بمحتوى هذا الدور أو التأكد مما يتوفر لديه من معلومات حول ما يتوقع منه القيام به.
- 2- قصور القسم العلمي عن تبني المستحدثات في علوم الإدارة المعاصرة وتطويرها لاحتياجات التعليم، فقد ارتبطت الأساليب الإدارية في جميع مستوياتها في هيكل النظام التعليمي بروتينات خطوط السلعة التقليدية، مما ينتج عنه كبح حرية التدريسي داخل الفصل.
- 3- عدم وجود خريطة تنظيمية توضح واجبات وسلطات المستويات الإدارية المختلفة بالوزارة أو عدم اطلاع التدريسيين ورؤساء الأقسام عليها.
- 4- كثرة وتلاحق القرارات الإدارية والتنظيمية التي تصدر من إدارة الكلية أو الجامعة.
- 5- إهمال استخدام التقنيات الإدارية أدى إلى تخلف مستوى التعليم عن مسايرة التقدم الحادث في العالم، والوقوف على نقل بعض التقنيات من الغرب أو الانبهار بها.
- 6- تعدد القيادات الإدارية داخل الجامعة مما يؤثر سلباً في أداء العملية التعليمية ويحدث نوعاً من التضارب في الاختصاصات والأدوار.
- 7- كثرة تنقلات التدريسيين وبعض أفراد الجهاز الإداري إثناء العام الدراسي، مما يعوق العمل داخل القسم²⁷.

²⁷ " ازهر علي الطائي، المشكلات الادارية التي تواجه رؤساء الاقسام العلمية في كليات جامعة بغداد والمستنصرية ومقترحات معالجتها ، مرجع سابق ص 20

خلاصة الفصل :

في هذا الفصل حاولنا التعرف على المعوقات السوسيوتنظيمية وتطرقنا إلى بعض تعاريف من علماء اجتماع واذا تناولنا فيه مصادر هذه المعوقات التي تتعرض لها المؤسسة وتبعدها عن أهدافها وتم حصر مصادر داخلية وخارجية لهذه المعوقات حيث ان هناك معوقات تصدر خارج بيئة المنظمة وتؤثر عليها مباشرة وهناك مصادر داخلية من داخل بيئة المنظمة من خلال استعمالها للإمكانيات البشرية والمادية .

كما تطرقنا أيضا لآثار المترتبة عن تلك المعوقات وفي آخر الفصل تناولنا النظريات المفسرة للمعوقات السوسيوتنظيمية والجذور الفكرية ونقد وتقييم الاتجاه الوظيفي.

الفصل الثالث: الإطار النظري للتعليم العالي

تمهيد

أولاً- التعليم العالي

1- مفهوم التعليم العالي

2- أهداف التعليم العالي

3- وظائف التعليم العالي

ثانياً/ الجامعة الجزائرية

1- نشأة الجامعة الجزائرية وتطورها

2- مقومات الجامعة الجزائرية

3- أهداف الجامعة الجزائرية

ثالثاً (رئيس القسم

1- تعرف رئيس القسم

2- مهام رئيس القسم

3- أهمية رئاسة الأقسام

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر التعليم العالي أرقى أنواع التعليم في أي دولة ،حيث يعد الأساس و المصدر الرئيسي لتزويد القطاعات المختلفة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية..بالإطارات ذوي التكوين العالي و المتخصص ،حيث يعتبرون إحدى الموارد اللازمة لتطوير الدول و ضمان رقيها في مختلف القطاعات.

أولا/التعليم العالي:

1/ مفهوم التعليم العالي:

تعددت المفاهيم التي تناولت التعليم العالي أو الجامعي، حيث نجد العديد من الآراء التي تخط بين كل من مفهوم التعليم العالي الجامعي وبين الجامعة، فهناك من يقول أن التعليم العالي مفهوم أوسع من الجامعة وذلك لاحتوائه على شبكة ضخمة من المؤسسات (الجامعة، المراكز الجامعية، مراكز الخدمات الجامعية، المعاهد الوطنية، المدارس الوطنية، المدارس العليا، ديوان المطبوعات الجامعية، مؤسسات البحث العلمي).²⁸

أما اليونسكو فترى أن التعليم العالي يقصد به كل أنواع الدراسات، التكوين أو التكوين الموجه للبحث التي تتم بعد المرحلة الثانوية على مستوى مؤسسة جامعية أو مؤسسات تعليمية أخرى معترف بها كمؤسسات للتعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة.

و يقول جمال الدهشان و شبل بدارن بأن التعليم العالي يعتبر الرصيد الاستراتيجي الذي يغذي المجتمع بكل احتياجاته من الكوادر البشرية التي يحتاج إليها المجتمع للنهوض بأعباء التنمية في مجالات الحياة المختلفة، ويوفر الرؤية العلمية والفنية المتخصصة حول مختلف القضايا المتعلقة بكافة مجالات العمل الوطني و تسهم في نشر المعرفة من خلال عملية التدريس و تطبيق المعرفة، و من خلال استخدامها في حل مشكلات المجتمع، وذلك من خلال ما يقدمه من أبحاث ودراسات ومعارف جديدة، فهو بذلك يعد رافعا من روافع التقدم لتطوري في المجتمع.²⁹

يقصد بعبارة التعليم العالي، وفقا لنص التوصية الخاصة بالاعتراف بدراسات و شهادات التعليم العالي التي اعتمدها المؤتمر العام لليونسكو في دورته السابعة والعشرين نوفمبر (1993) ببرامج الدراسة أو التدريب على البحوث على المستوى بعد الثانوي التي توفرها الجامعات أو المؤسسات التعليمية الأخرى المعترف بها بصفتها مؤسسات التعليم العالي من قبل السلطات المختصة في الدولة.

ويقصد بالتعليم العالي كل أشكال التعليم التي تمارسها المؤسسات التي قد تكون جامعات أو كليات أو معاهد أو مدارس عليا أو أكاديميات أو غير ذلك، في مستويات تعليمية تعقب المدرسة الثانوية، و الحصول في أغلب الأحوال على شهادتها العامة.³⁰

²⁸ " إبراهيمي سمية ، إصلاح التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر -ملف ل م د قراءة تحليلية نقدية ، رسالة ماجستير في علم اجتماع

التنمية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر 2006. ص 28

²⁹ قدوري الحاج، الإهدار التربوي لدى طلاب كلية العلوم و العلوم الهندسية بالجامعة الجزائرية- ورقة أنموذج، رسالة ماجستير في علم النفس

المدرسي، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005. ص 75

³⁰ "بختي زهية، التخطيط الاستراتيجي التعليم العالي واثره على الجودة التعليمية ، اطرحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علم اجتماع تربوي ، داهمة زيان عاشور ، الجلفة 2018/2017 ، ص 60

من خلال التعاريف السابقة نخلص إلى التعريف العام التالي: "التعليم العالي هو مرحلة من مراحل التعليم المتقدمة حيث تمثل آخر مرحلة من م ارحل التعليم وأرقاها وينفرد بها غالبا مجموعة قليلة من الطلاب المتميزين بذكائهم ومعارفهم العلمية ، ويتمثل التعليم العالي في كل أشكال التعليم التي تمارسها المؤسسات سواء كانت جامعات أو معاهد أو مدارس عليا، وذلك في مستويات تعقب المرحلة الثانوية أي بعد الحصول على شهادة البكالوريا أو ما يعادلها .

2/ أهداف التعليم العالي:

- لقد أدى اتساع رقعة التعليم العالي وتنوع برامجه إلى تعدد أهدافه ويمكن إنجازها فيما يلي:
- تلبية جميع متطلبات تطوير المجتمع وتقديم سوق العمل الذي يعتمد على المعرفة لأن يقوم على أساس المعرفة والعلم مع القدرات المتغيرة ذات المستوى العالي والخبرة اللازمة لتطوير المجتمع الحديث وازدهاره بالإضافة إلى تعليم الأفراد وتدريبهم من أجل تحقيق الوظائف الاجتماعية المتخصصة ودخول المهن التعليمية ومواكبة النشاطات في الإدارة والتجارة والصناعة والعلوم والتكنولوجيا والآداب والفنون.
 - العمل على المساهمة في تطبيع مواطنين لديهم الشعور بالمسؤولية وتشجيعهم على تطوير القدرات من أجل استعراض الأفكار السائدة والمتجددة والسياسات والممارسات التي تستند إلى الالتزام بكل ما هو جيد في المجتمع.³¹
 - المساهمة في خلق المعرفة والمشاركة فيها وتقييمها، إذ يلتزم التعليم العالي لمواكبة التطلعات الفكرية والأكاديمية في جميع ميادين الفهم الإنساني عبر البحث العلمي والتعليم والتدريس.
 - ربط التعليم العالي بمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال التوسع في إنشاء الكليات والمعاهد فيما يلبي حاجات البلاد من الخريجين.
 - تنمية الاهتمام بالتراث الوطني والثقافة القومية والثقافات العالمية والاعتناء بالثقافة العامة للدارسين.³²

3/ وظائف التعليم العالي:

- يؤدي التعليم العالي عدة وظائف يمكن إنجازها فيما يلي:
- وظيفة إعداد القوى البشرية في مختلف مجالات البحث العلمي والتقني والإنتاجي بما يتضمن الكشف عن المعارف والإبداع والابتكار والتجديد في شتى مجالات الحياة وتهيئتها لمواجهة التغيرات الاقتصادية والاجتماعية ووضع الحلول العلمية والعملية.¹
 - وظيفة التنمية الاقتصادية والاجتماعية: يعني أن الموارد الطبيعية والتكنولوجيا المستعملة، لا تؤدي إلى تحقيق التنمية المنشودة إذا لم تتماشى مع تنمية المورد البشري وعلى هذا الأساس لا بد على التعليم

³¹ "د.حسيب حديد و، د. مزاحم قاسم الخياط، اهداف التعليم العالي ، دار الكتب العلمية، الموصل، العراق، ص 9

³² "د.حسيب حديد و، د. مزاحم قاسم الخياط، اهداف التعليم العالي مرجع سابق ص 10

العالي أن يفتح على المحيط الخارجي من خلال تحديد التخصصات التي يتطلبها سوق العمل بأن يوفر مخرجات طلابية نوعية.

- خدمة المجتمع وحل مشكلاته وتلبية احتياجات أفرادهِ وتشجيع القيم الأخلاقية والنهوض بالطبقات الاجتماعية التي تؤدي إلى تقدمه وتطوره وتغيير القيم والعادات الغير مرغوب فيها والمشاركة في تقديم المعرفة والبحث العلمي والاهتمام بالقضايا الدولية المتفق عليها كالعادلة الاجتماعية المساواة وحقوق الإنسان.

. تحقيق التعاون العالمي والإنساني وذلك من خلال ما تقوم به التعليم العالي من مشاركات إيجابية مع مختلف الجامعات والمنظمات في إطار الأعمال العلمية التي تتم على المستوى الدولي والإقليمي لتحقيق التفاهم والحوار مع شعوب العالم.

-المساهمة في تطوير المعرفة ومواكبة الحياة المهنية من خلال تشجيع البحث العلمي وتمديد التخصصات المهنية في مؤسسات التعليم العالي التي يتطلبها سوق العمل في القطاعين العام والخاص من أجل بعث حركة التنمية الشاملة.³³

ثانيا/ الجامعة الجزائرية

1/نشأة الجامعة الجزائرية و تطورها:

إن الحديث عن الجامعة الجزائرية لا يختلف كثيرا عن أي مؤسسة اجتماعية أو اقتصادية أو سياسية أو تربوية في العالم الثالث ، و التي تسعى جاهدة للخروج من دائرة الضعف و التخلف لذا فقد سعت الجزائر جاهدة ومنذ الاستقلال إلى إبداء أهمية كبرى لمختلف هذه القطاعات وعلى رأسها قطاع التعليم العالي، محاولة منها إقامة دعائم الجامعة الجزائرية ورفعها إلى مصاف الجامعات في الدول المتقدمة ، على اعتبار أن الجزائر غداة الاستقلال لم يكن بها سوى جامعة

واحدة وهي جامعة الجزائر ، التي بنيت سنة 1971م كامتداد للجامعة الفرنسية ومعدة لاستقبال أبناء المعمرين ، وبعض أبناء الاهالي و نشير هنا إلى أن عدد الطلبة الجزائريين المسجلين في جامعة الجزائر سنة 1954م قد بلغ 557طالب مقابل 4589من أبناء الأوروبيين.

و غالبية الملتحقين بها يزاولون دراسات الآداب و الحقوق ، وكانت جامعة الجزائر تضم العديد من المدارس، و التي تحولت فيما بعد إلى كليات ومن هذه المدارس مدرسة الطب العسكري مدرسة القانون العالي ، المدرسة العليا للتجارة و المدارس الوطنية للهندسة المعمارية و الفنون الجميلة.³⁴

³³ " فضلاوي كلثوم ، دور خريجي التعليم العالي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية ،رسالة مقدمة لنيل شهادة ماستر ،في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل ، جامعة 08/ ماي / 1945 ، قالمة ، سنة 2018/2019

³⁴ "حفوف فتيحة،معوقات البحث الاجتماعي في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير - تخصص إدارة و تنمية الموارد البشرية ، جامعة فرحات عباس سطيف ،سنة 2008/2007 ، ص 58

و بعد الاستقلال عرفت الجامعة الجزائرية مجموعة من الإصلاحات المتتالية ، بغية الوصول إلى جامعة ذات فعالية كبيرة تتماشى جنباً إلى جنب و مختلف التطورات التي عرفتها بقية القطاعات الأخرى في المجتمع، و يمكننا إيجاز أهم المراحل التي مر بها النظام الجامعي في الجزائر في النقاط التالية :

المرحلة الأولى 1962-1969

تبدأ هذه المرحلة من سنة 1909 كانت كلية واحدة تم إنشاؤها في الجزائر العاصمة حتى 1962 مرحلة الاستقلال ، تم من خلالها تأسيس أول وزارة متخصصة في التعليم العالي والبحث العلمي وقد تميزت هذه الفترة بإنشاء جامعات المدن الجزائرية الرئيسية، حيث افتتحت جامعة وهران سنة 1966 تلتها جامعة قسنطينة سنة ، 1967 ثم جامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين بالجزائر العاصمة وجامعة العلوم والتكنولوجيا محمد بوضياف بوهان وجامعة عنابة. وقد كانت هذه المرحلة تهدف إلى توسيع التعليم العالي، والتعريب الجزئي، والجزارة مع المحافظة على نظم الدراسة الموروثة. أما النظام البيداغوجي كان موروثة عن الاستعمار الفرنسي ، حيث كانت الجامعة مقسمة إلى كليات: كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، كلية الطب، كلية العلوم الدقيقة. كما كانت الكليات بدورها مقسمة إلى عدد من الأقسام، تدرس تخصصات مختلفة، وكان النظام البيداغوجي مطابقاً للنظام الفرنسي، حيث كانت مراحلها كما يلي:

- 1 - مرحلة الليسانس: وتدوم ثلاث سنوات في غالبية التخصصات، تنتهي بالحصول على شهادة ليسانس في التخصص المدروس.
- 2 - شهادة الدراسات المعمقة: وتدوم سنة يتم التركيز فيها على منهجية البحث ، إلى جانب أطروحة مبسطة لتطبيق ما جاء بالدراسة النظرية
- 3 - شهادة دكتوراه الدرجة الثالثة: وتدوم سنتان على الأقل من البحث لإنجاز أطروحة علمية.
- 4 - شهادة دكتوراه دولة: قد تصل مدة تحضيرها إلى خمس سنوات من البحث النظري أو التطبيقي، حسب تخصصات الباحثين واهتماماتهم.³⁵

المرحلة الثانية 1970-1983 م:

و التي كانت انطلاقتها مع انطلاقة بدايات ليسانس:مخطط الرباعي الأول (1970-1973) حيث شهدت الجامعة الجزائرية ارتفاعاً كبيراً من حيث أعداد الطلبة، حيث تضاعف عددهم من 10756 سنة 1968 م إلى 19311 سنة 1970 م وتعتبر هذه المرحلة مرحلة تفكير وإعادة إصلاح شامل لهذا التعليم ، حتى أصبح التعليم الجامعي يحتل مكانة إستراتيجية هامة في السياسة العامة للبلاد

³⁵ "حجاوي مريم ، واقع التعليم العالي والجامعي في الجزائر في إطار برنامج الإصلاح ،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر في إدارة الاعمل البشرية ،جامعة ابي بكر بلقايد -تمسان سنة ،2016/201 ص 27

التنموية و التي شرعت فيها على نطاق واسع ، وبهذا كانت وزارة التعليم العالي و البحث العلمي أول وزارة أنشأت في الجزائر سنة 1970 م وضعت كما مختلف القطاعات الاجتماعية و الاقتصادية في البلاد، و في عام 1973 م ، تم تكوين المنظمة الوطنية للبحث العلمي التي أسندت إليها عملية تطوير البحوث التطبيقية في ميدان البحث العلمي إضافة إلى هذا تم تكوين المجلس الوطني للبحوث العلمية ، التي تتلخص مهمته في وضع المحاور الأساسية للبحث العلمي الموجه نحو التنمية الوطنية .

كما أجريت التعديلات التالية على مراحل الدراسة الجامعية:

" -مرحلة الليسانس : و هي ما يطلق عليها أيضا مرحلة التدرج، و تدوم أربعة سنوات أما الوحدات الدراسية فهي المقاييس السداسية.

-مرحلة الماجستير :و هي ما يطلق عليها أيضا مرحلة ما بعد التدرج الأول ، و تدوم سنتين على الأقل و تحتوي على جزأين ، الجزء الأول و هو مجموعة من المقاييس النظرية تهتم خاصة بالتعمق في دراسة منهجية البحث ، أما الجزء الثاني فيتمثل في انجاز بحث يقدم في صورة أطروحة.

-مرحلة دكتوراه العلوم : و هي ما يطلق عليها أيضا مرحلة ما بعد التدرج الثانية، و تدوم حوالي خمس سنوات من البحث العلمي.³⁶

المرحلة الثالثة:

و هي ما تسمى بمرحلة الخريطة الجامعية و التي ظهرت سنة 1983 م وتهدف إلى:

-تخطيط التعليم الجامعي إلى آفاق سنة ، 2000 معتمدة في تخطيطها على احتياجات الاقتصاد الوطني بقطاعاته المختلفة.

- تحديد احتياجات الاقتصاد الوطني من أجل العمل على توفيرها.

-تعديل التوازن من حيث توجيه الطلبة إلى التخصصات التي يحتاجها سوق العمل الوطني

كالتخصصات التكنولوجية ، والحد من توجه الطلبة إلى بعض التخصصات التي يوجد فيها فائض من الطلبة فوق احتياجات الاقتصاد الوطني.

-تحويل المراكز الجامعية إلى معاهد وطنية.

-تحويل معاهد الطب إلى معاهد وطنية مستقلة.

-المحافظة على سبع جامعات فقط.

وعرفت الجامعة الجزائرية العديد من المشاكل في هذه الفترة خاصة ما تعلق منها بالتسيير البيداغوجي ، تنصيب الأجهزة المختلفة ، المشاكل الإدارية ، ضعف قنوات الاتصال في الجامعة ، مصاريف الجامعة، ضعف البحث العلمي. و انطلاقا من هذه النقائص سعت الوزارة المنتدبة إلى تحديد

³⁶ " ححوف فتيحة، معوقات البحث الاجتماعي في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين ، مرجع سابق ، ص 60

مجموعة من الأهداف التي يمكنها أن تحد من هذه النقائص، و كانت كالتالي:
 "الأهداف العامة تتمثل في:

القضاء على الطابع البيروقراطي ، غياب الوصاية ، الشفافية في التسيير و البحث عن تحسينه،
 ديناميته البحث بالارتباط المباشر مع اهتمامات المؤسسات الصناعية و العمومية ، تحمل المسؤولية
 لمختلف ممثلي الأسرة الجامعية مع التعاقد في العلاقات.

-الأهداف الخاصة تتمثل في :

الاستقلالية الإدارية ، الاستقلالية البيداغوجية ، الاستقلالية المالية ، استقلالية البحث.
 و عموما أهم ما ميز هذه الفترات السابقة:

-التوسع الكبير و التزايد المذهل في عدد الطلبة ، نتيجة لتطبيق سياسة ديمقراطية التعليم و
 اجباريته.

-التوسع السريع في انتشار المعاهد الوطنية و الجامعات و المدارس العليا في مختلف مناطق الوطن
 -ظهور سياسة التعريب سنة 1980م و التي أدت إلى تعريب كافة فروع العلوم الاجتماعية
 والإنسانية مع إدخال بعض المصطلحات العربية على التخصصات العلمية و التكنولوجية في
 إطار التعريب المدرج.

-تطبيق سياسة و الجزائر من خلال التكوين المكثف للمكونين الجزائريين و عدم الاعتماد على
 الإطارات التي اعتمدت عليها عادة الاستقلال.³⁷

المرحلة الرابعة من التسعينات إلى غاية اليوم:

تميزت هذه المرحلة بالارتفاع الهائل في عدد الطلبة الذين استقبلتهم الجامعة، غير أن الارتفاع الكبير في
 عدد الطلبة الذين استقبلتهم الجامعة كان عكس ما خطط له حيث قوبل بقلّة الهياكل
 والمقاعد البيداغوجية مما أثر سلبا على نوعية التعليم و التكوين و أصبح منطلق الكمية يسيطر على
 منطلق النوعية في تكوين الإطارات الجامعية.

و كانت فترة التسعينات فترة حرجة على الجزائر ككل ، ذلك لأن هذه الفترة شهدت تحولات واسعة تمثلت
 بالخصوص في مجموعة من الإصلاحات و التي حاولت الجزائر من خلالها

إيجاد الحلول لاقتصادها الراكد و إيجاد مكانة في السوق العالمية ، مما حتم عليها تخفيض ميزانياتها
 لمختلف القطاعات و منها بالخصوص قطاع التعليم العالي الذي عرف بعد التخلي المفاجئ عنه عدة
 مشاكل و أزمت نتج عنها خريجون دون المستوى المطلوب ، هذا إضافة إلى الظروف الاجتماعية و
 الأمنية المزرية التي عرفت الجزائر في هذه المرحلة، ونتيجة لكل هذا حاولت الجزائر إعادة ربط علاقتها

³⁷ " ححوف فتيحة، معوقات البحث الاجتماعي في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين ، مرجع سابق، ص 61

مع المحيط الخارجي من خلال الاهتمام أكثر بمتطلبات سوق العمل و القطاع الإنتاجي بصفة عامة ، و لذلك تم إدخال مجموعة من التعديلات على البرامج التكوينية .³⁸

2/ مقومات الجامعة الجزائرية

إن أداء المؤسسة الجامعية لوظائفها يتوقف على ثلاث أصناف رئيسية هي: الدرس و الطالب والهيكل التنظيمي و الإداري الذي يحتويهما و سوف نتعرض لهذه العناصر الثلاث كما تبدو في الجامعة الجزائرية كالتالي:

أ / الهيكل الإداري و التنظيمي للجامعة الجزائرية:

"إن الجامعة الجزائرية مؤسسة تربوية بالدرجة الأولى لكن هذا لا ينفي وجود إدارة تسهر على راحة المدرسين و الطلاب بان توفر لهم الشروط الجيدة لكي تقوم الجامعة بالمهام المنوط بها و يتكون هذا الهيكل من:

رئيس الجامعة الذي يتم تعيينه من رئاسة الدولة باقتراح من وزير التعليم العالي.

-أربعة نواب أو خمسة حسب حجم الجامعة ليشغلوا مناصب: الدراسات البيداغوجية ، الإدارة

و الشؤون العامة ، التخطيط و التوجيه و التجهيز ، البحث و الدراسات العليا ، العلاقات الخارجية.

-أمين عام الجامعة

-مجلس الجامعة: و يتكون ممن سبق ذكرهم ، ومن رؤساء المعاهد أما بالنسبة للكليات فهي تتكون:

من عميد الكلية يساعده نائبان أو ثلاثة لتسيير :

-الدراسات البيداغوجية و المسائل المرتبطة بالطلبة - دراسات ما بعد التدرج و البحث العلمي ، العلاقات

الخارجية و للكلية أمين عام يشرف على التسيير.³⁹

المجلس العلمي للجامعة :يتكون من:

-مدير الجامعة رئيسا - نواب مدير الجامعة - عمداء الكليات - رؤساء المجالس العلمية للكليات

-ممثل واحد عن الأساتذة لكل كلية ينتخب من بين الأساتذة ذوي الرتبة الأعلى - مسؤول

المكتبة المركزية.

-مهامه :

-يدلي المجلس العلمي للجامعة بآرائه و توصياته خاصة فيما يأتي :

-المخططات السنوية و المتعددة السنوات للتعليم و البحث العلمي في الجامعة.

-المشاريع الخاصة بإنشاء و تعديل أو حل الكليات أو الأقسام أو وحدات البحث.

-برامج المبادلات و التعاون العلمي بين الجامعات.

³⁸ " فحوف فتيحة،موقوفات البحث الاجتماعي في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين ، مرجع سابق ،ص 62

³⁹ فحوف فتيحة،موقوفات البحث الاجتماعي في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين ، مرجع سابق ،ص 64

- الحصائل العلمية للتعليم و البحث في الجامعة.
- برامج شراكة الجامعة مع مختلف القطاعات الاجتماعية و الاقتصادية.
- برامج النظاهرات العلمية و التقنية التي تنظمها الجامعة.
- يقترح توجيهات سياسات البحث و الوثائق العلمية و التقنية في الجامعة.
- المجلس العلمي للكلية :يتكون المجلس العلمي للكلية زيادة على العميد من: رؤساء الأقسام، رؤساء اللجان العلمية للأقسام، مدير وحدات البحث، ممثل منتخب من الأساتذة عن كل قسم.

مهامه:

- يتولى المجلس العلمي للكلية إبداء آرائه و توصياته فيما يأتي:
- تنظيم التعليم و محتواه - تنظيم أشغال البحث - مواصفات الأساتذة و الحاجة إليهم.
- اقتراحات فتح شعب لما بعد التدرج و تجديدها أو غلقها - حصيلة التكوين لما بعد التدرج
- منشورات الكلية و تنظيم النظاهرات العلمية - يعطي المجلس العلمي اعتماده لمواضيع يقترحها الدارسون لما بعد التدرج و يتولى متابعة الأطروحات لما بعد التدرج و يعاين تطورها دوريا - يقترح لجان مناقشة المذكرات لما بعد التدرج - يدرس حصائل النشاطات البيداغوجية و العلمية للكلية .⁴⁰

ب/ الطالب الجامعي:

الطالب الجامعي هو محور العملية التعليمية، وهو ذلك الشخص الذي يمثل مرحلة معينة من مراحل العمر، يطلق عليها مرحلة الشباب الذين يمتلكون الهدف الرئيسي الذي يصبو إليه كل عضو من هذا المجتمع بغية ضمان المستقبل المهني، وتحقيق المكانة الاجتماعية في إطار العلم والمعرفة، وينظر العلماء إلى هذه المرحلة على أنها مرحلة النشاط، والحيوية ترتبط بالقدرة على التعليم، والفهم، وتحمل المسؤولية .

و بما أن التعليم العالي هو استكمال لأنواع الأخرى من التعليم الأساسي والثانوي، لذلك كان لابد من الاهتمام بتوجيه الطالب انطلاقا من مرحلة التعليم الثانوي باعتبارها مرحلة انتقالية، حيث يكون للطالب الثانوي معلومات غامضة عن الجامعة وفروعها وأهدافها. والهدف من التعليم في الجامعة هو الإسهام في بناء شخصية الطالب بحيث تصل هذه الشخصية إلى أبعادها المتكاملة في نمو شخصية تتمتع بالاتزان الانفعالي، والضبط الذاتي متفتحة على البيانات والحقائق، ولكي يسهم الطالب في بناء شخصيته على هذا النحو فهو لا يحتاج لأن يتعرف على الموارد المختلفة المتاحة له في الجامعة لكي ينمو منها ويتعامل معها بفعالية، فدور الطالب لا يقتصر على تلقي المعلومات بل يتعدى ذلك إلى ما هو أهم وهو السعي لكي

⁴⁰ فحرف فتيحة، معوقات البحث الاجتماعي في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين ، مرجع سابق، ص67

يصل بشخصيته إلى مستوى النمو المتكامل في الجوانب العقلية، والجسمية، والاجتماعية، والانفعالية. جميع مكونات الجامعة أو أطرافها يتواصلون بصفة دائمة داخلها عن طريق الاتصال التنظيمي.⁴¹

ج/الأستاذ الجامعي:

نظرا لأنه لا تنمية حقيقية في المجتمع دون تعليم خاصة التعليم العالي، ونظرا لأهمية الأستاذ الجامعي باعتباره الطرف المسؤول عن تقديم المادة العلمية ، فقد اعتبر هذا الأخير بمثابة الركيزة الأساسية وحجر الزاوية للمؤسسة الجامعية ،ذلك لان له الدور الكبير في تفعيل دور الجامعة و في تقدم العلم و المعرفة ، هذا و يجب يكون الأستاذ الجامعي معدا و مدربا تدريبيا عاليا بغية تحقيق اكبر قدر من الأهداف المسطرة و القيام بوظائفه على احسن وجه ، و أهم هذه الوظائف التي تناط للأستاذ الجامعي نجد التدريس بالدرجة الأولى ، فمن خلال هذه العملية تستطيع الجامعة أن تؤدي وظيفتها التعليمية و المتمثلة في نشر، العلم و المعرفة ، و كذا المهارات الذهنية و المهنية ، ومختلف القيم و الاتجاهات و الخبرات بين الطلاب و التي تمكنهم من المساهمة الفعلية في تحقيق التنمية الشاملة للمجتمع.

"والأستاذ الجامعي هو ذلك الشخص الذي يكون في تخصص علمي معين أو في مادة معينة، أو المجيد لمهنة معينة متفوق فيها، و بالتالي فهو ذلك الشخص الذي يقوم بعملية التدريس وفقا للشهادة التي تحصل عليها و التخصص الذي درس فيه.

و بذلك نخلص إلى أن الأستاذ الجامعي هو العميل الرئيسي في العملية التعليمية الجامعية، ونجاح رسالة الجامعة رهينة بمدى فعالية و أداء و تكوين أساتذتها.

و إذا ما انتقلنا إلى الحديث عن طبيعة و وضعية الأستاذ الجامعي في الجزائر ، علينا أولا أن نعترف بان الجامعة الجزائرية استطاعت أن تحقق نجاحات جد ايجابية في توسيع قاعدة التعليم العالي ، ذلك من خلال تحقيق زيادة كبيرة في عدد الأساتذة الجزائريين ، حيث نلاحظ انه خلال سنة 1980 بلغ عدد الأساتذة الجامعيين 6414 أستاذ بنسبة 72.27% من جنسية جزائرية لينتقل سنة 1990 إلى 14167 أستاذ بنسبة 93.38% من جنسية جزائرية ليصل إلى 19275 أستاذ سنة 2002 بنسبة 99.7% من جنسية جزائرية.⁴²

3- أهداف الجامعة الجزائرية:

تهدف مختلف الجامعات إلى إعداد الكفاءات والإطارات المختلفة، التي تتمتع بقيم ومهارات عالية وأنماط سلوك مختلفة، تمكنها من التعامل مع البيئة الخارجية، ومسايرة التطورات والإنجازات الحديثة في مختلف

⁴¹ "اميمة عناب، معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر الاساتذة ، مذكرة مكملة لينيل شهادة الماجستير ،في علوم التربية تخصص ادارة وتسيير التربية ،جامعة العربي بن مهيدي ، ام البواقي ، سنة 2014/201 ص 30

⁴² حفوف فتيحة، معوقات البحث الاجتماعي في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين ، مرجع سابق ،ص 70

الميادين.

ومع التطور الذي تشهده المجتمعات تعددت أهداف الجامعة، فلم تعد تقتصر على نقل المعرفة فقط بل أصبحت تسعى للتطور والتقدم، بما تكشفه من حقائق وما تسهم به من حلول للمشاكل الراهنة والمستقبلية، وكذا إعداد الإطارات البشرية القادرة على مواجهة تحديات العصر ومتطلباته، كونها أداة المجتمع في صنع قياداته المختلفة، ومصدر أساسي من مصادر الفكر والإشعاع الثقافي. تعد الجامعة في الوطن العربي إحدى التنظيمات الاجتماعية التي تهدف لإعداد الكفاءات البشرية وتمكين الطالب من التزود بالعلم والمعرفة، وتنمية أنماط التفكير العلمي لديه بالإضافة إلى الاهتمام أكثر بالبحوث العلمية، وتتحدد الأهداف الرئيسية للجامعات العربية في تثقيف الفرد وتنمية معارفه، وكذا تنمية المهارات العلمية وتجديدها باستمرار⁴³.

أما بالنسبة للجامعة الجزائرية، فقد عرفت العديد من التغيرات في تحديد ورسم أهدافها بما يتماشى وتطلعات المجتمع المستقبلية، وذلك نتيجة للتطورات التي عرفها المجتمع الجزائري عبر مراحلها المختلفة، فبعد الاستقلال كان هدف الجامعة يتمثل في توسيع فرص التعليم العالي وتكوين الأفراد للمساهمة في تنمية وتطور المجتمع في جميع المجالات الاقتصادية والسياسية، الثقافية والاجتماعية، حيث كانت تركز أكثر على مطالب المجتمع واحتياجاته في تلك الفترة، بعد ذلك تحدد هدف الجامعة الجزائرية في إصلاح التعليم العالي عام 1971 من أجل خدمة قطاعات التنمية الوطنية والاهتمام بمشاكلها المختلفة، وتوجيه التعليم نحو الفروع التي يحتاجها الاقتصاد الوطني، ومع التطورات التي شهدتها الجامعة الجزائرية نتيجة التقدم العلمي والثورة التكنولوجية، فقد أصبحت تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- القيام بنشر المعرفة والعمل على تطوير البحث العلمي.

- إدراج التعليم ضمن الاستثمارات الأساسية من خلال تكوين الإطارات اللازمة لتلبية حاجيات البلد.

- ربط التعليم الجامعي بالمشكلات الوطنية من خلال القيام بالبحوث والدراسات التي تستهدف إيجاد

الحلول لمختلف المشاكل التي تعيق نمو البلد.

- إن تحقيق الأهداف السابقة يتطلب من الجامعة الجزائرية مراجعة أهدافها باستمرار، وإعادة النظر في المناهج وأساليب التدريس، مع أهمية توفير كل الإمكانيات المادية والبشرية، خاصة وأن العمل الجامعي الناجح يحتاج إلى تحديد دقيق للأهداف، وكذا الوسائل التي تؤدي إلى تحقيق تلك الأهداف.⁴⁴

⁴³ "اسماء عميرة ، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعميم العالي ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في لوم التسيير تخصص موارد بشرية ، جامعة قسنطينة 2 ، سنة 2013/2012 ص113

⁴⁴ " اسماء عميرة ، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعميم العالي ، مرجع سابق ، ص 114

ثالثا / رئيس القسم

1 / تعريف رئيس القسم

يعتبر رئيس القسم حجر الزاوية في الكلية ومن ثم في الجامعة، وتناط به مسؤولية إدارة شؤون القسم إلى جانب عبء التدريس الذي يقوم به، حيث يقوم بتنفيذ قرارات المجالس الجامعية ويشرف على تسيير الأمور العلمية، التعليمية وحل مشكلات الطلبة داخل القسم، وهو حلقة الوصل بين أعضاء هيئة التدريس مجلس الكلية ومجلس الجامعة حيث يعمل على نقل مطالبهم وتوصياتهم، وفي الجامعات العريقة يعمل رئيس القسم على اختيار أعضاء هيئة التدريس و تعيينهم.⁴⁵

- عرفه المرسوم التنفيذي رقم 03-279 في مادته 56) بأنه:

"المسئول عن السير البيداغوجي والإداري للقسم، ويمارس السلطة السلمية على المستخدمين الموضوعين تحت مسؤوليته، ويعين رئيس القسم لمدة 3 سنوات من بين الأساتذة الدائمين ذوي الرتبة الأعلى بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي بناء على اقتراح من عميد الكلية وبعد أخذ رأي رئيس الجامعة.⁴⁶

وجاء في المرسوم التنفيذي رقم 03-279 في المواد 34-35-36 على التوالي أن الأقسام العلمية تنشأ بموجب قرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي، ويشتمل القسم العلمي على شعبة أو مادة أو تخصص في المادة، كما يضم مخابر عند الاقتضاء ويكلف القسم العلمي بضمن برمجة نشاطات التكوين والبحث في ميدانه وإنجازها وتقييمها ومراقبتها كما يزود القسم بلجنة علمية ويسيره رئيس القسم.⁴⁷

⁴⁵ " معمري سماح، أنماط السلوك القيادي الساندة لدى رؤساء الأقسام العلمية وعلاقته بالرضا الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، مذكرة مقدمة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة والتسيير في التربية ، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي * الجزائر * سنة 2012 ص 38

⁴⁶ " المرسوم التنفيذي رقم 03-279 في مادته 56 الجريدة الرسمية الجزائرية العدد 51 سنة 2003 ص 12

⁴⁷ " المرسوم التنفيذي رقم 03-279 في المواد 34-35-36 الجريدة الرسمية الجزائرية العدد 51 سنة 2003 ص 9

2/ مهام رئيس القسم :

يمثل رئيس القسم القيادة الأكاديمية والإدارية حيث يمارس دوره الوظيفي في اتجاهين:
 - الاتجاه الأول :مسؤوليته الإشرافية على مهام الوظيفة المكلف بها على من يرأسهم.
 - الاتجاه الثاني :المسؤولية التنفيذية للواجبات، والمهام المطالب بتنفيذها أمام من هم أعلى منه في الدرجة التنظيمية من القيادات الإدارية في الجامعة، ويمكن تقسيم أدوار رئيس القسم العلمي إلى ثلاث محاور هي:

أولا :المهام الأكاديمية لرئيس القسم وتتمثل في:

1 -مناقشة الخطط الخاصة بالمقررات الدراسية والعمل على تطويرها نحو الأفضل بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس بالقسم.

2 -تشجيع أعضاء هيئة التدريس على البحث العلمي والتأليف في مجالات التخصص الأكاديمي.

3 -مراجعة برامج القسم الأكاديمية من وقت إلى آخر، في ضوء واقع التطبيق من جهة وفي ضوء التطورات العلمية وحاجات الطلاب ومطالب المجتمع المحلي من جهة ثانية.

4 -الإشراف على طلاب الدراسات العليا وتوجيههم وإرشادهم.

5 -تشجيع النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس عن طريق عقد حلقات البحث وورش العمل العلمية.

6 -اقتراح خطط وبرامج أكاديمية جديدة بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس.

7 -الاهتمام بالمعيدين من الناحيتين التدريسية والبحثية.

8 -ترشيح أفضل العناصر للوظائف الأكاديمية بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس.

9 -تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التقدم للترقيات الأكاديمية بالقسم.

10-ترشيح أعضاء هيئة التدريس لحضور المؤتمرات العلمية المختلفة⁴⁸.

ثانيا: المهام الإدارية لرئيس القسم وتشمل ما يلي:

1 -عقد اجتماعات دورية لمجلس القسم بغرض مناقشة القضايا الأكاديمية والتعليمية المتنوعة.

2 -توفير اللوائح والقوانين والأنظمة والتعليمات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس بالقسم والإمام بها.

3 -تفويض بعض الصلاحيات والمسؤوليات لأعضاء مجلس القسم ولجانته في ضوء الخبرة والتخصص والاهتمام.

4 -توزيع التعليمات الواردة من إدارة الجامعة وعمادة الكلية على أعضاء هيئة التدريس.

5 -تشكيل لجان القسم المتعددة حسب اختصاصات أعضاء هيئة التدريس واهتماماتهم وخبراتهم.

⁴⁸ " معمري سماح، أنماط السلوك القيادي السائدة لدى رؤساء الأقسام العلمية وعلاقته بالرضا الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، مرجع سابق ص 39

- 6 - الرد على الخطابات الرسمية التي ترسلها إدارة أو عمادة الكلية بسرعة ودقة وإتقان.
 - 7 - إعداد ميزانية دقيقة توضح احتياجات القسم من الموارد المادية والبشرية بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس.
 - 8 - إعلام أعضاء هيئة أعضاء مجلس القسم بما يدور في مجلس الكلية من أمور تخصهم أو تفيدهم في تعاملهم مع طلابهم أو مع زملائهم في القسم والكلية.
 - 9 - رفع توصيات اجتماعات مجلس القسم إلى عمادة الكلية بشكل دقيق ومنتظم.
 - 10 - تمثيل القسم في اللجان المختلفة داخل الكلية والجامعة أو خارجها.
 - 11 - متابعة حسن سير العمل في القسم بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس.
- ثالثاً: المهام القيادية لرئيس القسم وتضم:

- 1 - الدفاع عن مصالح القسم في المجالس واللجان المختلفة.
 - 2 - حل الصراعات داخل القسم، بما يخدم الصالح العام.
 - 3 - تدريب قيادات إدارية لتسيير أمور القسم في حالة غيابه.
 - 4 - توفير المناخ المريح لأعضاء هيئة التدريس للقيام بواجباتهم المختلفة على أفضل وجه.
 - 5 - تعزيز قنوات الاتصال بين رئاسة القسم وأعضائه وعمادة الكلية وإدارة الجامعة.
 - 6 - تخطيط اجتماعات مجلس القسم، وعقدتها، ورئاستها بقيادة ناجحة.
 - 7 - تدعيم مبدأ الشورى بين أعضاء هيئة التدريس في القسم عند صنع القرارات المهمة.⁴⁹
- 3/ أهمية رئاسة الأقسام :

يأخذ رئيس القسم دوراً لا يستهان به في مجال إدارة القسم وتحقيق أهدافه فهو المسؤول عن إدارة قسم و تسيير أموره اتجاه إدارة الجامعة و وعليه تقع المسؤولية المباشرة في تحقيق أهداف القسم بكفاءة عالية. ويشير حربي (1999) إلى أن أهمية دور رؤساء الأقسام تنبع من كون رئيس القسم في أي كلية لا يقوم فقط بممارسة الإدارة الوظيفية المتعلقة بقسم بل يتعدى ذلك إلى الأقسام الأخرى من خلال عضويته في مجلس الكلية ومشاركته في صنع القرارات الأساسية المتعلقة بشؤون تلك الأقسام أو الكلية بشكل عام.⁵⁰

ويشير العوفي (1426هـ) إلى أن رئيس القسم يعد في موقع عمل "القوة الدافعة و وهو مصدر الأفكار والمبادرات الجديدة والملهمة و والذي يبيث حوله الطموح ويحفز على الإبداع والعطاء بحيث يعمل على اكتشاف المواهب والقدرات وينميها بالتشجيع والتدريب

⁴⁹ " معمرى سماح ،أنماط السلوك القيادي السائدة لدى رؤساء الأقسام العلمية وعلاقته بالرضا الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ،

مرجع سابق ص 40

⁵⁰ " عثمان عمر الشهري ،المهارات القيادية السائدة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء التدريس ، دراسة مقدمة الى قسم الإدارة التربوية والتخطيط في كلية التربية بجامعة أم القرى متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير ، المملكة العربية السعودية ، سنة 1436 هـ ، ص45

المستمر.

كما أشار العمارة (2009) إلى ازدياد أهمية دور رئيس القسم نتيجة المبادرات الجديدة للجودة والمحاسبية. و أنشطة قياس فاعلية وكلفة التعليم لأن المؤسسات لا يمكن أن تستجيب للشروط المفروضة من الخارج للمساءلة في قضايا من قبيل تقييم مخرجات تعلم الطالب دون دعم رئيس القسم وقيادته لأن رئيس القسم هو المترجم والمفسر الرئيسي للشروط المفروضة خارجياً لأعضاء القسم، والنبرة التي يقدم بها الرئيس هذه المبادرات لأعضائه تؤثر في استجابة الأعضاء لها.

وبناء على ذلك يصبح رئيس القسم الأكاديمي هو المسئول عن تنفيذ السياسة العامة للقسم وإدارة شؤونه العلمية والإدارية والمالية و وعن انتظام سير المحاضرات والتمارين والدروس العلمية وغيرها من الواجبات التدريسية والبحثية و وتنفيذ قرارات مجلس القسم ومجلس الكلية ومجلس الجامعة في إطار الحدود التي ينظمها القانون واللوائح والنظم المنفذة له⁵¹.

⁵¹ " عثمان عمر الشهري، ص46

خلاصة الفصل :

في هذا الفصل حاولنا تسليط الضوء على التعليم العالي بصفة عامة والجامعة الجزائرية ووظيفة رئيس القسم بصفة خاصة ن حيث تناولنا الجزء الأول تعريف التعليم العالي وأهدافه ووظائفه الاجتماعية في بناء واعداد القوى البشرية في مختلف مجالات البحث العلمي والتقني والإنتاجي ووظائفه في التنمية الاقتصادية .

اما في الجزء الثاني من هذا الفصل فتطرقنا الى الجامعة الجزائرية وتعرفنا الى نشأتها ومراحل تطورها ومقوماتها والهيكل الإداري لها .

اما في الجزء الأخير حاولنا تسليط الضوء على رئيس القسم وتعريف ومهامه الأكاديمية والإدارية وأيضا أهمية رئيس القسم والمهام القيادية له

الفصل الرابع الدراسة الميدانية

تمهيد

أولا / الإجراءات المنهجية للدراسة

1- تحديد مجالات الدراسة :

2- منهج وتقنيات الدراسة :

3- مجتمع وعينة الدراسة

4- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

ثانيا / عرض وتحليل بيانات الدراسة :

ثالثا / الاستنتاج العام :

تمهيد:

سنحاول هذا الفصل التطرق إلى الإجراءات الميدانية التي اعتمدها الباحث بداية من تحديد مجالات الدراسة، والتي تتيح لنا الاقتراب من المؤسسة وإعطاء صورة عامة عنها بداية بالمجال المكاني والزمني ثم البشري، وقد تم تفصيل هذا الأمر في البداية بعدها تم الانتقال إلى عرض عام للبيانات المتعلقة بتحديد مناهج الدراسة الأنسب بحسب ما تقتضيه طبيعة الموضوع وما هي الأداة الأنسب التي اعتمدها في هذه الدراسة .

أولا / الإجراءات المنهجية للدراسة

1- تحديد مجالات الدراسة :

1-1 المجال المكاني : يقصد به المكان الذي أجريت فيه الدراسة وهي جامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط .

نبذة تاريخية عن جامعة عمار ثليجي

أنشئت جامعة الأغواط لأول مرة كمدرسة عليا لأساتذة التعليم التقني سنة 1986 . بموجب المرسوم التنفيذي رقم 86-165 المؤرخ في : 05-08-1986. لتضمن تكوين أساتذة التعليم الثانوي والتقني في التخصصات التالية:

- هندسة ميكانيكية
- هندسة مدنية
- هندسة كهربائية

وفي سنة 1997 تمت تحويل المدرسة العليا إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 97-157 المؤرخ في : 10-05-1997 ليضمن تكوين في مهندس الدولة ، ليسانس ، الدراسات الجامعية التطبيقية في التخصصات التالية : العلوم الدقيقة ، الإعلام الآلي ، هندسة ميكانيكية ، هندسة كهربائية ، هندسة مدنية ، كيمياء صناعية ، بيولوجيا ، علوم اقتصادية و علوم التسيير ، لغة وأدب عربي ، علم النفس ولأرطوفونيا ، والحقوق.

وفي سنة 2001 تمت إعادة هيكلة المركز الجامعي ليصبح جامعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-270 المؤرخ في: 25-08-2010 لتضم ثلاث كليات وهي:

- كلية العلوم والتكنولوجيا
- كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
- كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية

وبالموازاة مع إعادة الهيكلة التي عرفتها الجامعة خلال هذه السنة تم فتح اختصاصات جديدة وهي : صيانة في الهندسة الكهربائية الموارد المائية ، علوم فلاحية، هندسة معمارية، علوم اجتماعية وديمغرافيا، لغة إنجليزية .

ومع التحول الذي عرفه نظام التكوين بقطاع التعليم العالي بالجزائر ، تم اعتماد النظام الجديد وفتح تخصصات جديدة في مرحلة ليسانس ل م د مع انطلاقة الموسم الجامعي 2006-2007 وهي : علوم المادة ، علوم وتكنولوجيا ، رياضيات وإعلام آلي ، علوم وتقنيات الرياضة ، علوم اقتصادية وعلوم التسيير ، لغة فرنسية ، علوم اجتماعية . ومع

تطبيق السياسة الرامية إلى تعميم نظام ل م د فقد تم فتح تخصصات مكملة في مرحلة الماجستير مع بداية الموسم الجامعي 2009-2010. بلغ عدد التخصصات المفتوحة 156 تخصصا في مرحلة التدرج - ليسانس و ماجستير - ووصل عدد مشاريع تكوين في مرحلة الدكتوراه في النظام القديم 363 و 286 مشروع في النظام ل.م.د. استفادت جامعة الأغواط برسم ميزانية 2014 من توظيف 83 أستاذ مساعد قسم "ب" و 22 موظفا ليصل بذلك عدد الأساتذة 915 منهم 135 مصف الرتب العليا. استلمت المؤسسة الجامعية 2000 مقعد بيداغوجي جديد لاحتضان كلية الطب ليصل العدد الإجمالي للمقاعد البيداغوجية 24153 مقعد.⁵²

الكلية ونظامها الإداري:

طبقا للمرسوم التنفيذي رقم: 03-279 المؤرخ في: 23 غشت 2003، المحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، والمعدل والمتمم. وطبقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في: 24 غشت 2004، المحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة فإن الكلية " هي وحدة تعليم وبحث في الجامعة في ميدان العلم والمعرفة "

وهي تنهض على الخصوص بالمهام الآتية:

- تكوين في التدرج وما بعد التدرج
- نشاطات البحث العلمي
- نشاطات التكوين المتواصل وتحسين المستوى وتجديد المعارف. وتتشكل من أقسام ومكتبة كما تزود بمجلس الكلية وبمجلس علمي.

عميد الكلية

يدير الكلية وهو المسؤول عن سيرها ويتولى تسيير وسائلها البشرية والمالية والمادية، وبهذه الصفة يتولى:

- هو الأمر بصرف اعتمادات التسيير التي يفوضها له رئيس الجامعة
- يعين مستخدمي الكلية الذين لم تتقرر طريقة أخرى لتعيينهم
- يتولى السلطة السلمية ويمارسها على جميع المستخدمين الموضوعين تحت سلطته
- يحضر اجتماعات مجلس الكلية

⁵² " <http://lagh-univ.dz/historique-de-luniversite/> 2020/04/10

- يعد التقرير السنوي للنشاطات ويرسله إلى رئيس الجامعة بعد المصادقة عليه من مجلس الكلية.

- يساعده نائبان وأمين عام للكلية ومسؤول مكتبة الكلية ورؤساء أقسام

نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

فهو يتكفل بما يلي:

- ضمان تسيير ومتابعة تسجيل طلبة التدريس
- متابعة سير أنشطة التعليم وأخذ أو اقتراح كل إجراء من أجل تحسينه على العميد
- مسك القائمة الاسمية والاحصائية للطلبة
- جمع الإعلام البيداغوجي لفائدة الطلبة ومعالجته ونشره

نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية

فهو يتكفل بما يلي:

- متابعة سير امتحانات الالتحاق بما بعد التدرج
- أخذ أو اقتراح الإجراءات الضرورية لضمان سير التكوين لما بعد التدرج
- السهر على سير مناقشة المذكرات و أطروحات ما بعد التدرج
- متابعة سير أنشطة البحث العلمي
- المبادرة بأعمال الشراكة مع القطاعات الاجتماعية والاقتصادية
- المبادرة بأعمال من أجل تنشيط ودعم التعاون ما بين الجامعات الوطنية والدولية
- تنفيذ برامج تحسين مستوى الأساتذة وتجديد معلوماتهم
- متابعة سير المجلس العلمي للكلية والمحافظة على أرشيفه

الأمين العام للكلية

هو يتكفل بما يلي:

- تحضير مشروع مخطط تسيير الموارد البشرية للكلية وضمان تنفيذه
- تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية
- ضمان تسيير الأرشيف وتوثيق الكلية والمحافظة عليهما
- تحضير مشروع ميزانية الكلية وضمان تنفيذه
- ترقية الأنشطة العلمية والثقافية والرياضية لفائدة الطلبة بالتنسيق مع الهيئات المعنية لمديرية الجامعة

- تسيير الوسائل المنقولة والعقارية للكلية والسهر على صيانتها
- ضمان تنفيذ مخطط الأمن الداخلي للكلية
- مسؤول مكتبة للكلية

وهو مكلف بما يلي:

- اقتراح برامج اقتناء المؤلفات والتوثيق الجامعي
- تنظيم الرصيد الوثائقي باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب
- صيانة الرصيد الوثائقي والتحيين المستمر لعملية الجرد
- وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة
- مساعدة الأساتذة والطلبة في بحوثهم البيبليوغرافية

رئيس القسم

رئيس القسم مسؤول عن السير البيداغوجي والإداري للقسم ويمارس السلطة السلمية على المستخدمين الموضوعين تحت مسؤوليته.

ويساعده رئيسا القسم المساعدان:

مساعد رئيس القسم المكلف بالتدريس والتعليم في التدرج ويقوم بالمهام الآتية:

- متابعة عمليات التسجيل وإعادة تسجيل الطلبة في التدرج

- السهر على السير الحسن للتعليم

- السهر على السير الحسن للامتحانات واختبارات مراقبة المعارف

مساعد رئيس القسم المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي

ويقوم بالمهام الآتية:

- السهر على سير التعليم في ما بعد التدرج

- ضمان متابعة أنشطة البحث

- ضمان متابعة سير اللجنة العلمية للقيم⁵³

1-2- المجال البشري

شمل بعض رؤساء الأقسام في جامعة عمار ثلجي 31 رئيس قسم في مختلف الكليات

المجال الزمني: إن الدراسة الميدانية للبحث تتم بعد إعداد الجانب النظري

والإجراءات المنهجية، حيث دامت مرحلة إعداد الجانب النظري.

⁵³ "http://fshs.univ-bba.dz/index.php/2016-02-03-14-04-55/2016-02-15-12-25-37" 2020/04/15

- المرحلة الاستطلاعية: وانطلقت مع بداية الموسم الحالي أي أكتوبر 2019 و هي خطوة أولى في البحث حيث تشمل على:
- أ. جمع المعلومات النظرية التي لها علاقة بموضوع البحث، وأهمية كبيرة وهو ما يعرف بالجانب النظري للدراسة.
- ب- مناقشة ذوي الاختصاص والخبرة من دكاترة وأساتذة جامعيين حول المعلومات النظرية لموضوع الدراسة.
- ج- مناقشة بعض من الإداريين حول المعلومات الإدارية التي تخص رؤساء الأقسام وطبيعة تسييرها والقوانين التي تضبطها وغيرها من للمعلومات التي تفيدنا في الانطلاق في البحث والدراسة .
- مرحلة إجراء الدراسة الميدانية : انطلقت هذه المرحلة مع بداية شهر فيفري 2020 عرفت هذه المرحلة النزول للميدان لجمع المعطيات ، تمهيدا لتبويبها و عرضها في جداول لتحليلها

2- منهج وتقنيات الدراسة :

1-2 - منهج الدراسة

المنهج وسيلة محددة توصل إلى غاية معينة ويؤخذ في اغلب اللغات معنى الطريقة أو الأسلوب أو التنظيم. حيث الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة⁵⁴ وبما أن البحوث الاجتماعية والتنظيمية تتطلب من الباحث الاعتماد على منهج معين يكون مناسباً للحصول على المعلومات اللازمة ، فان موضوع الدراسة واهدافها هما اللذان يفرضان نوع المنهج المستخدم .⁵⁵

ولان دراستنا حول المعوقات السوسيوتنظيمية تأخذ الطابع الوصفي التحليلي ،حين نحاول وصف تأثير تلك المعوقات على أداء أفرادها فقد تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي من قبل الباحث كمنهج وحيد في دراسة ميدانية ، إذ تستخدم العلوم الاجتماعية على غرار العلوم الطبيعية المنهج الوصفي الذي يعتمد على الملاحظة بأنواعها ، ويعد المنهج الوصفي أكثر مناهج البحث ملائمة للواقع الاجتماعي كسبيل لفهم الظواهر واستخراج سماته .⁵⁶

⁵⁴ : عبود عبد الله العسكري، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، ط1، دار النمير ، دمشق 2004 ، ص 1

⁵⁵ : منصور نعمان وغان الدمري ، الحث العلمي ، حرفة وفن ، ط1 ، دار الكندي ، الاردن ، 1998 ، ص 15

⁵⁶ " عبود عبد الله العسكري، مرجع سبق ذكره ، ص6

أدوات جمع البيانات :

يعتمد الباحث في جمعه لبيانات دراسته على اختيار العديد من الأدوات ووسائل جمع المعلومات ، يجبره نوع المنهج على ومقتضيات الموضوع على تحديد هذا الاختيار وتوجيهه ، وعلى هذا الأساس فإننا سوف نعتمد في جمع البيانات على استمارة الاستبيان .
استمارة الاستبيان:

اختلف خبراء مناهج البحث العلمي على مدلول مصطلح الاستبيان لغة والبعض الآخر يشيرون إلى وجود خلط بينها وبين كشف الاستمارة غير إن الفرق يكمن في إن هذه الأخيرة عبارة عن نموذج يملاه القائم بالمقابلة أو من يساعده .

وأورد محمد عبيدات وآخرون مفهوم الاستمارة مفاده أنها مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء مبحثين حول ظاهرة أو موقف معين .

كما عرفها خالد حامد ، بأنها نموذج يضم أسئلة توجه إلى المبحثين من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف يتم ملؤها مباشرة وتسمى الاستبانة يطلب من المبحثين الإجابة عنها مباشرة ، أما عن استمارة المقابلة فيقصد بها قائمة الأسئلة أو الاستمارة التي يقوم الباحث باستيفاء بياناتها من خلال مقابلة تتم بينه وبين المبحثين .⁵⁷
إما موريس أنجرس فقدم للاستمارة تعريفا أكثر تحديدا ودقة في كتابه منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية جاء نصه كما يلي : تقنية مباشرة للتقصي العلمي تستعمل إزاء الأفراد وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية .⁵⁸

وتعد الاستمارة من أكثر الادوات المستخدمة في جمع البيانات خاصة في العلوم الاجتماعية ، تتمثل في طرح مجموعة من الأسئلة منظمة في بنود ومعرضة في ترتيب مختار على مبحثين محددتين بطريقة مناسبة ، الأسئلة التي يتم طرحها في الاستبيان يمكن إن تكون أسئلة مفتوحة (إجابات حرة) أو مغلقة (مع وجود إجابات محددة) .

وعموما فإن الاستمارة في شكلها تختصر موضوع البحث برمته ، حيث محاور الاستمارة هي إبعاد الدراسة ومؤشراتها المفترضة ، لذلك فقد تم بناء هذه الاستمارة على أساس موضوع الأطروحة الرئيسية ، حيث اشتملت على 29 سؤالا موزعة على أربع (4) محاور متعلقة بفرضيات البحث وهي كالتالي :

⁵⁷ "محمد عبيدات وآخرون ، منهجية البحث العلمي ، القواعد والمراحل والتطبيقات ، دار وائل للطباعة والنشر ، ط2 ، الاردن ، 1999

ص63

⁵⁸ " موريس انجرس ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، ت / بوزيد صحراوي وآخرون ومراجعة مصطفى ماضي ، دار القصة للنشر ، ط2 ، 2006 ، ص 204

المحور الأول : خصص لبيانات الشخصية للمبحوثين كالجنس والسن وسنوات الخدمة والمؤهل العلمي .

المحور الثاني : يتضمن أسئلة تعرفنا ماهي الأعباء الوظيفية التي تعوق رؤساء الأقسام الجامعية في أداء مهامهم (الإدارية و البيداغوجية)

المحور الثالث : يتمد أيضا أسئلة كيف يؤثر الاتصال التنظيمي داخل الأقسام الجامعية في إعاقه أداء رؤساء الأقسام.

المحور الرابع : تتضمن أسئلة خاصة برئيس القسم .

3- مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من رؤساء أقسام في جامعة عمار ثليجي بالاغواط وقد عددهم 33 رئيس قسم ، وقد تم تحديد حجم العينة بالاعتماد على الجدول الاحصائي المقدم من طرف :..... وعليه فإن حجم العينة التمثيلي هو 32 مبحوث وقد تم حذف استمارة واحدة نظرا لعدم استكمال عناصر الاجابة ليصبح العدد 31 و نظرا لنقص الهوية بين مجتمع الدراسة و عينة الدراسة اعتمدنا على العينة القصدية اي كل رؤساء اقسام جامعة عمار ثليجي وهم 32 مبحوث.

لضمان التمثيل الجيد لعينة الدراسة تم الاعتماد على الجدول الاحصائي المقدم من طرف العالمان (Krejcie & Morgan) والذي يبين حجم العينة المطلوب بمستوى دلالة (0.95) ونسبة خطأ (0.05)، وبما أن حجم مجتمع الدراسة (33) فإن حجم العينة هو (32) مبحوث كما موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (01) (Krejcie & Morgan) ⁵⁹:

جدول يبين حجم العينة المطلوب بمستوى دلالة (0.95) ونسبة خطأ (0.05)

العينة	المجتمع			العينة	المجتمع
10	10			140	220
15	14			144	230
20	19			148	240
25	24			152	250
30	28			155	260

⁵⁹ Krejcie & Morgan in their 1970 article "Determining Sample Size for Research Activities" (Educational and Psychological Measurement, pp. 607-610).

35	32			270	159
40	36			280	162
45	40			290	165
50	44			300	169
55	48			320	175
60	52			340	181
65	56			360	186
70	59			380	191
75	63			400	196
80	66			420	201
85	70			440	205
90	73			460	210
95	76			480	214
100	80			500	217
110	86			550	226
120	92			600	234
130	97			650	242
140	103			700	248
150	108			750	254
160	113			800	260
170	118			850	265
180	123			900	269
190	127			950	274
200	132			1000	278
210	136			1100	285

4- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

اعتمدنا على المعالجة الإحصائية لنظام spss

اعتمدنا على التكرار وتحويلها إلى نسب مئوية للمعالجة إحصائية

الإجابة عن تساؤلات الدراسة، اعتمدت الدراسة في تحليلها للمعطيات على الأسلوب الإحصائي

و الذي يستخدم فيه التكرار والنسب المئوية وكيفية حسابهما ،حيث أن التكرار عبارة على عدد

مرات البديل والنسبة المئوية هي القيمة المقدره لهذا البديل من النسبة الكلية لأفراد العينة أما

عن طريقة حسابهما فالتكرار تحسب بعدد مرات تكرار البديل من لدن أفراد العينة أما بالنسبة

لنسبة المئوية فتحسب وفق العملية التالية:

مثال لحسبة النسبة المئوية لـ X:

نرمز A : للعدد الكلي لأفراد عينة الدراسة

ونرمز ب B: للنسبة المئوية لتكرار البديل في العينة.

ونرمز ب R لعدد تكرارات البديل من العدد الإجمالي لأفراد العينة

$$A \text{ ——— } 100\%$$

$$R \text{ ——— } x\%$$

$$x = \frac{R \times 100}{A}$$

ثانيا / عرض وتحليل بيانات الدراسة :

المحور الاول : البيانات الشخصية :

جدول رقم (1) يوضح توزيع افراد العين حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	
96.77	30	ذكر
3.22	1	انثى
100	31	المجموع

من خلال الجدول اعلاه ان توويع افراد العينة حسب الجنس نجد 96.77% تمثل نسبة الذكور و3.22% من المبحوثين تمثل نسبة الاناث أي ان تقريبا كل رؤساء الأقسام من جنس ذكر .

الجدول (2) : يوضح توزيع افراد العين حسب السن

النسب	التكرارات	
22.6	7	43-38
45.2	14	49-44
19.4	6	55-50
6.5	2	61-56
6.5	2	67-62
100	31	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 45 % من رؤساء الاقسام من فئة 44 سنة الى 49 سن حيث تتميز هذه الفئة بخبرة لا باس بها مجال العمل بالمقابل نجد اقل نسبة 6.5 % من اعمار 56 سنة الى 67 سنة ذو خبرة طويلة في مجال التدريس في الجامعة

-المحور الأول : كثرة الأعباء الوظيفية لرؤساء الأقسام الجامعية تشكل عائقا لأداء مهامهم (الإدارية البيداغوجية)

الجدول رقم (01): يوضح مدى مساهمة التنظيمات الطلابية في الأقسام وعلاقتها بمهام رئيس القسم

المجموع		تشكل مصدرا للضغط		احيانا فقط		تساهم بشكل سلبي		مساهمة التنظيمات الطلابية في الأقسام الجامعية مهام رئيس القسم
%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
48.38	15	66.66	10	10	1	66.66	4	متعبة
51.61	16	33.33	5	90	9	33.33	2	متعبة نوعا ما
100	31	100	15	100	10	100	6	المجموع

الجدول اعلاه يوضح مساهمة المنظمات الطلابية وعلاقتها بمهام رئيس القسم حيث لاحظنا ان نسبة 51.61% من المبحوثين قالوا ان المهام متعبة نوعا ما حيث النسبة الاعلى منهم والتي قدرت ب 33.33 صرحوا ان مساهمة التنظيمات تساهم بشكل وتشكل ضغطا عليهم في حين 5% صرحوا بان احيانا فقط ما تساهم التنظيمات في الأقسام الجامعية . اما في ما يخص المبحوثين الذين قالوا ان مهام رئيس القسم متعبة فقدت نسبتهم ب48.38% حيث اغلب المبحوثين منهم والتي قدرت نسبتهم ب 66.66% صرحوا ان مساهمة التنظيمات الطلابية تشكل مصدرا للضغط و66.66% تساهم بشكل سلبي ،في حين 10% منهم

قالوا نهم احيانا ما يساهمون في الاقسام الجامعية .
من خلال الجدول لاحظنا ان مساهمة المنظمات الطلابية دائما ماتكون بشكل سلبي وتشكل
ايضا مصدرا للضغط على رئاسة القسم ففي الوقت التي تعتبر فيه التنظيمات الطلابية منبرا
للدفاع عن قضايا الطلبة وحلقة وصل بين الادارة والطلبة نجد ان المنظمات تمارس نوع من
الضغوط على رؤساء الاقسام طيلة السنة الدراسية وتتمثل هذه الضغوط في الحضور اليومي
لمكتب رئيس القسم وتعطيله عن اعماله ورفع التظلمات وتصيد المشاكل واغلاق الجامعة
بسبب وبلا سبب وفي أي وقت، في حين ان رئيس القسم في غنى عن هذه الضغوطات التي
تاتي من طرفهم

الجدول (02): التوفيق بين المهام البيداغوجية والإدارية لرئيس القسم وعلاقته بالرضا على أدائه .

المجموع		لا		قليلا فقط		نعم		التوفيق بين المهام الإدارية البيداغوجية هل أنت راض على أداء مهامك كرئيس قسم
%	تكرار	%	التكرار	%	تكرار	%	تكرار	التكرارات
19.35	6	16.66	1	17.39	4	50	1	راض
9.67	3	16.66	1	8.69	2	0	0	غير راض
70.69	22	66.66	4	73.91	17	50	1	راض نوعا ما
100	31	100	6	100	23	100	2	المجموع

من خلال الجدول التالي الذي يوضح درجة التوفيق بين المهام الإدارية البيداغوجية لرئيس القسم وعلاقته بالرضا على أدائه نلاحظ إن 70.69 % من المبحوثين صرحوا على مدى الرضا على أداء مهامهم كرئيس قسم متوسطة الرضا ، اغلب المبحوثين بنسبة 73.91 % أجابوا على درجة التوفيق بين المهام الإدارية البيداغوجية بقليلنا فقط ، يليها 66.6% لم يقدروا على التوفيق بن المهام الإدارية البيداغوجية ، في حين 50% من المبحوثين صرحوا بقدرتهم على التوفيق بينهم .

أما فيما يخص المبحوثين الذين صرحوا بأنهم على رضا تام بأدائهم كرؤساء أقسام فقدرت نسبتهم بـ 19.35 % ، اغلب هؤلاء صرحوا المهام، يستطيعون التوفيق بين المهام الدراية والبيداغوجية تراوحت نسبتهم بـ 50 % ، تليها نسبة 17.39 % متوسطة التوفيق في المهام، أما نسبة 16.6 % من المبحوثين لم يوفقوا في التوفيق بين المهام الإدارية و البيداغوجية .

في الأخير قدرت نسبة المبحوثين الذين صرحوا بعدم رضائهم على أدائهم كرؤساء أقسام بـ 9.67 % ، اغلب هؤلاء المبحوثين صرحوا بأنهم لا يستطيعون التوفيق بين المهام الدراية والبيداغوجية بنسبة 16.66 %، تليها نسبة قليلا فقط ما يستطيعون التوفيق بين المهام قدرت بـ 8.69 % في حين 0% يستطيعون التوفيق بين المهام .

من خلال الجدول نلاحظ أن معظم رؤساء الأقسام والذين قدرت نسبتهم بـ 73.91 % صرحوا أنهم لا يستطيعون التوفيق بين مهامهم الإدارية والبيداغوجية بشكل كامل ، وذلك لكثرة الأعباء والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم من مهام أكاديمية تتمثل في العملية التعليمية والبحثية وهو الأساس والجانب الآخر هو الجانب الإداري وهو المسؤول عن تهيئة المناخ المناسب لتحقيق أعباء الجانب الأول. فيواجهون تحديات متنوعة مما يولد لهم الشك في عدم الرضا على أدائهم وهذا ما يعيقهم عن أداء بعض منها وتنفيذ بعض الواجبات وذلك اعتقادا منهم انها تقع خارج صلاحيات والواجبات المنوطة برئيس القسم .

الجدول (3) : مدى تسهيل فريق العمل الأعمال الإدارية وعلاقته بإمكانية بقاء رئيس القسم لفترة أطول .

المجموع		أحيانا		لا		نعم		هل فريق العمل يسهل القيام بالأعمال الإدارية	هل بإمكانك البقاء كرئيس قسم لفترة طويلة
		%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار		
9.67	3	7.69	1	12.5	1	10	1	نعم	
90.32	28	92.30	12	87.5	7	90	09	لا	
100	31	100	13	100	8	100	10	المجموع	

من خلال هذا الجدول الذي يوضح مدى تسهيل فريق العمل للأعمال الإدارية وعلاقته بإمكانية بقاء رئيس القسم لفترة طويلة من وجهة نظر رؤساء الأقسام، نلاحظ أن 90.32 % من المبحوثين صرحوا بأنهم لا يستطيعون البقاء لفترة طويلة كرئيس قسم أغلب هؤلاء المبحوثين صرحوا بأن فريق العمل أحيانا ما يسهل القيام بالأعمال الإدارية بنسبة قدرت بـ 9230 % ، تليها 90 % من المبحوثين اشارو إلى إن فريق العمل يسهل القيام بالإعمال الادارية ،في حين 87.5 % أجابوا بعدم قيام فريق العمل بالإعمال التي من شأنها إن تسهل الإعمال الادارية.

أما في ما يخص المبحوثين الذين صرحوا بإمكانية البقاء لمدة أطول في رئاسة القسم فقدرت نسبتهم بـ 96.7% أغلب هؤلاء المبحوثين صرحوا بأن فريق العمل لا يسهل القيام بالإعمال الإدارية بنسبة 12.7% تليها نسبة 10% اشارو إلى إن فريق العمل يعمل على تسهيل الأعمال الادارية ، في حين 7.69% اجابوا بان فريق العمل نادرا ما يسهل القيام بالأعمال الادارية .

من خلال النتائج المبينة أعلاه نستنتج أن إمكانية بقاء رئيس القسم لمدة أطول تكون ضعيفة إذا ما قارناها بتسهيل فريق العمل للقيام بالأعمال الإدارية، حيث أن العمل كفريق واحد له تأثير على الأداء الوظيفي ،

فرئيس القسم له من المسؤوليات ما لا يستطيع وحده القيام بها إذا لم يجد العون من فريق العمل من الإداريين فيلجا إلى تفويض بعض الصلاحيات والمسؤوليات لأعضاء مجلس القسم ولجانه في ضوء الخبرة والتخصص والاهتمام ، ومن مهامه أيضا متابعة حسن سير العمل في القسم بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس . فوجود روح العمل كفريق بينهم يحسن من أدائهم الوظيفي وانعدامها يثبط منه ، وكلما كان هناك توافق بين الرئيس والمرؤوس فانه يؤدي بطبيعة الحال إلى التكامل في محيط العمل بالشكل الذي يدفعهم بإنتاجية وتعاون ويحفزهم للعمل .

فنسبة 90.32% من المبحوثين التي تؤكد عدم البقاء كرئيس قسم ماهي إلا نتيجة لعدم تلقي الدعم وتسهيل العمل من قبل الإداريين والتعاون بينهم في تحقيق النتائج المرجوة من رئيس القسم لان طبيعة العمل تتطلب ذلك نظرا لارتباطهم مع بعضهم البعض .

الجدول (4) : مدى التزام هيئة التدريس والإداريين دون رقابة وعلاقته بمهام رئيس القسم

المجموع		البعض فقط		لا		نعم		هل يلتزم أعضاء هيئة التدريس والإداريين دون رقابة مستمرة
								كيف ترى مهام رئيس القسم
تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	التكرارات
15	48.38	10	47.61	2	50	3	50	متعبة
16	51.61	11	52.38	2	50	3	50	متعبة نوعا ما
31	100	21	100	4	100	6	100	المجموع

يتضح من خلال هذا الجدول الذي يبين مدى التزام أعضاء هيئة التدريس والإداريين دون رقابة مستمرة وعلاقته بصعوبة مهام رئيس القسم حيث نلاحظ إن 51.61 % من المبحوثين صرحوا بان مهام رئيس القسم متعبة نوعا ما ، اغلب هؤلاء المبحوثين صرحوا بان أعضاء هيئة التدريس والإداريين البعض فقط ممن يلتزمون دون رقابة مستمرة بنسبة 52.38% تليها نسبة 50 % يلتزمون ونسبة 50 % أيضا لا يلتزمون .

في حين 48.38 % من المبحوثين صرحوا أن مهام رئيس القسم متعبة اغلبهم أشاروا إلى أن أعضاء هيئة التدريس نسبة 50 % قالوا نعم يلتزمون و تليها 50 % مم لا يلتزمون ، والبعض فقط ممن يلتزمون دون رقابة بنسبة 47.61 % .

فمن خلال نتائج الجدول نرى أن النسبة الأكبر للمبحوثين الذين يرون أن مهام رئيس القسم متعبة نوعا ما وهذا راجع إلى كثرة المهام الموكلة إليهم ، وبما أن البعض فقط من أعضاء هيئة التدريس والإداريين لا يلتزمون دون رقابة مستمرة فهذا ما يصعب من مهمة رئيس القسم ، والرقابة يمكن أن تكون لأعضاء هيئة التدريس فيما يخص عدم قيام هذه الأخيرة بوظيفتهم البحث العلمي أو التدريس أو الإشراف العلمي والمهام العلمية التي تساهم في تطوير التعليم ، أو الإداريين فيما يخص الأعمال الإدارية الموكلة إليهم .

وهذا ما يترجم الجهد الذي يقوم به رئيس القسم من مهام وعمليات إدارية ملقاة عليه وأكاديمية ورقابة مستمرة مما يخلق له حالة من عدم الطمأنينة و الانسجام وهذا ما يصعب له الوصول الانجاز الفعلي لمهامه .

الجدول (5) : مدى وضوح اللوائح والقوانين بالنسبة لرئيس القسم

النسبة	التكرارات	هل القوانين واللوائح واضحة بالنسبة إليك
29	9	واضحة
12.9	4	غير واضحة
58.1	18	نوعا ما
100	31	المجموع

من خلال هذا الجدول المبين أعلاه الذي يوضح مدى وضوح اللوائح والقوانين بالنسبة لرؤساء الأقسام ، نلاحظ ان 58.1 % من رؤساء الأقسام أكدوا بان اللوائح والقوانين نوعا ما واضحة ، في حين إن 12.9 % منهم أجابوا بغير واضحة ، و أما في ما يخص الذين اقدر بوضوح القوانين والتعليمات فهم 29 % .

يتضح من خلال هذا الجدول أعلاه ان أغلبية رؤساء الأقسام يرون ان القوانين واللوائح المسطرة من طرف وزارة التعليم العالي يشوبها نوع من الغموض وان سبب جهل الكثير من أفراد العينة للوائح والقوانين هو غياب تسجيل تلك القواعد والقوانين وهذا راجع لقلّة تخصص القيادة الإدارية لمجال عملها لان اغل رؤساء الأقسام متخصصين في مجالات أخرى غير الإدارة ، لان النظام الداخلي للجامعة الخاص بالسير البيداغوجي للطالب الجامعي يحتوي على مواد موجودة في النصوص الخاصة بعمل الجامعة وتسيير النشاطات البيداغوجية والإدارية، ويحدد الإجراءات التي تهدف إلى الحفاظ على السير البيداغوجي الحسن وعلى

ممتلكات الجامعة، ويوضح أساليب العمل والتعامل داخل المؤسسة الجامعية في إطار الاحترام المتبادل والتسامح والانضباط والحفاظ على الأمن واحترام الحرم الجامعي. وعلى ضوء كل هذا إذا لم يكن رئسي القسم على دارية تامة بهذه اللوائح والقوانين فإنه يخلق له مصاعب تعوقه عن أدائه لمهمته وتنفيذ الواجبات الملقاة على عاتقه.

الجدول (6) :مدى زيادة العبء الوظيفي نتيجة الاجتماعات المهمة الطويلة

النسبة المئوية	التكرارات	هل تمضي وقتا في اجتماعات مهمة طويلة مما يسبب لك عبئ جديد
58.1	18	نعم
41.9	13	احيانا
100	31	المجموع

من خلال الجدول الذي يوضح مدى زيادة العبء الوظيفي نتيجة الاجتماعات المهمة الطويلة نرى ان 58.1 % من المبحوثين اجابوا بنعم ، في حين 41.9 % اكدوا إجابتهم ب أحيانا تسبب لنا الاجتماعات عبئ جديد.

فيتضح من هذا الجدول ان أغلبية المبحوثين يرون ان الاجتماعات الطويلة وان كانت ذات أهمية إدارية تصب في مصلحة الجامعة إلا أنها تسبب عبئ جديد لرؤساء الأقسام. ومن الواضح ان عقد الاجتماعات الدورية لمجلس القسم بغرض مناقشة القضايا الأكاديمية والتعليمية المتنوعة عادة ما ينتج عنه نقص في أداء الدور الرئيسي الموكل إليه.

نتائج الفرضية الجزئية الاولى

بعد عرض وتحليل الجداول المتعلقة بالفرضية الأولى المتمحورة حول كثرة الأعباء الوظيفية لرؤساء الأقسام الجامعية تشكل عائقا لأداء مهامهم (الإدارية والبيداغوجية)

- تبين مايلي:

- ✓ في الجدول الاول يوضح نسبة الاكثر للمبحوثين صرحوا ان المنظمات الطلابية لا تساهم بشكل ايجابي في الاقسام الجامعية وفوق كل ذلك تشكل مصدرا للضغط .
- ✓ وبالنسبة للجدول الثاني صرحوا بأنهم احيانا ما يستطيعوا التوفيق بين المهام الادارية والبيداغوجية مما يسبب لهم عدم الرضا على ادائهم بنسبة كبيرة قدرت ب 92.30% .
- ✓ واما بالنسبة للجدول الثالث نرى ان المبحوثين صرحوا بان فريق العمل لا يسهل الاعمال الادارية
- ✓ اما الجدول الرابع يوضح ان اكثر المبحوثين صرحوا ان عدم التزام البعض من هيئة المدرسين والادارة دون رقابة مستمرة سبب في ان مهام رئيس القسم متعبة نوعا .
- ✓ في حين ان الجدول الخامس يوضح ان غلب المبحوثين والتي قدرت ب 58.1 % قالوا ان اللوائح والقوانين على قدر من الوضوح .
- ✓ اما بالنسبة للجدول السادس فهو يوضح بنسبة قدرت ب 58 % ان الاجتماعات الطويلة والكثرة تسبب عبئ جديد لرؤساء الاقسام .
- نستنتج ان رؤساء الاقسام الجامعية لديهم اعباء وظيفية كثيرة سواء كانت تدريسية او ادارية حيث ان كثرة هذه الابعاء تشكل عائقا على ادائهم .

المحور الثاني : ضعف تفاعل المرؤوسين داخل الأقسام الجامعية يساهم في

عرقلة أداء رؤسائها

الجدول (06) : تفاعل المرؤوسين مع إدارة القسم وعلاقته برضا أداء رئيس القسم على أدائه

المجموع		لا		قليلا فقط		نعم		هل يتفاعل المرؤوسين بسرعة مع إعلانات إدارة القسم	هل أنت راض على أداء مهامك كرئيس قسم
تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	التكرارات	
6	19.35	1	4.76	2	33.3	3	75	راض	
3	9.67	1	4.76	2	33.3	0	0	غير راض	
22	70.69	19	90.47	2	33.3	1	25	راض نوعا ما	
31	100	21	100	6	100	4	100	المجموع	

من خلال الجدول التالي الذي يوضح العلاقة بين تفاعل المرؤوسين بسرعة من إعلانات إدارة القسم من وجهة نظر رؤساء الأقسام وعلاقته بمدى الرضا على أدائه كرئيس قسم ، نلاحظ ان 70.69 % من المبحوثين صرحوا بان لديهم نوعا ما من الرضا على أدائهم ، اغلب هؤلاء المبحوثين صرحوا بان المرؤوسين لا يتفاعلون مع إعلانات ادارة القسم بنسبة

قدرت ب 90.47% ، تليها 33.3% أكدوا بان المرؤوسين قليلا فقط ما يتفاعلون بسرعة ، أما 25% منهم أشاروا بان المرؤوسين يتفاعلون بسرعة .

في حين 19.35% من المبحوثين صرحوا بأنهم على رضا تام على أدائهم كرؤساء أقسام ، 75% منهم قالوا بان المرؤوسين يتفاعلون بسرعة مع إعلانات إدارة القسم في حين 33.33% منهم أكدوا بان المرؤوسين قليلا فقط ما يتفاعلون بسرعة مع إعلانات الإدارة . ونسبة 4.76 منهم أجابوا بعدم تفاعل المرؤوسين .

أما في ما يخص المبحوثين الغير راضيين على أداء مهامهم فقدرت نسبتهم ب 9.35% ، اغلب هؤلاء صرحوا بان المرؤوسين قليلا فقط ما يتفاعلون بسرعة مع إعلانات الإدارة بنسبة قدرت ب 33.33% ، تليها نسبة 4.76% أجابوا بعدم تفاعل المرؤوسين بسرعة مع إعلانات إدارة القسم في حين 0% أكدوا على تفاعل المرؤوسين بسرعة لإعلانات الإدارة . من خلال نتائج الجدول الموضحة أعلاه نستنتج ان النسبة الأكبر للمبحوثين والتي قدرت ب 70.69% منهم لديهم نوعا ما من الرضا على أدائهم وهذا راجع للعبء الوظيفي الكبير الذي يتلقاه رئيس القسم من المرؤوسين حيث ان نسبة 90.47% صرحوا ان المرؤوسين لا يتفاعلون مع إعلانات ادارة القسم ، وهذا ما يولد عبئ جديد ، وهذا ان دل فإنما يدل على قلة التفاعل مع الإعلانات الموجهة إليهم من طرف رئيس القسم .

الجدول (07): مدى صعوبة تقبل وجهات النظر وعلاقته بإمكانية بقاء رئيس القسم لفترة أطول

المجموع		أحيانا		لا		نعم		هل هناك صعوبة في تقبل وجهات نظر الآخرين	هل بإمكانك البقاء رئيس قسم لفترة طويلة
								التكرارات	التكرارات
%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار		
9.76	3	8.33	2	20	1	0	0	نعم	
90.2	28	91.66	22	80	4	100	2	لا	
100	31	100	24	100	5	100	2	المجموع	

من خلال الجدول التالي الذي يوضح مدى الصعوبة في تقبل وجهات نظر الآخرين من وجهة نظر رؤساء الأقسام وتأثيره على إمكانية البقاء لفترة طويلة في رئاسة القسم ، نلاحظ ان 90.2 % من المبحوثين اكدوا على عدم بقائهم في رئاسة القسم لفترة طويلة ، 100% من المبحوثين صرحوا بأنه توجد صعوبة في تقبل وجهات النظر تليها 91.66 % أكدوا انه أحيانا ما تكون صعوبة في تقبل وجهات نظر الآخرين ، أما 80 % منهم قالوا انه لا توجد صعوبة

أما في ما يخص المبحوثين الذين صرحوا بأنه يمكنهم البقاء في رئاسة القسم لفترة طويلة فقدرت نسبتهم بـ 9.76 % ، 20% منهم صرحوا بأنه لا توجد صعوبة في تقبل وجهات النظر، أما 8.33 % صرحوا بأنه أحيانا ما تكون هناك صعوبة في تقبل وجهات نظر الآخرين ، و0% أكدوا ذلك .

الجدول التالي يوضح لنا عدم إمكانية بقاء رئيس القسم لمدة أطول وهذا راجع إلا ان رؤساء الأقسام يجدون صعوبة في تقبل وجهات نظر الآخرين وذلك بسبب قلة الاجتماعات وافتقارهم للمناقشات الجماعية .

وعليه فمن مهما رئيس القسم القيادية والتي من شأنها ان تجعله على درجة من النجاح في أداء مهمته ان يواظب على تخطيط اجتماعات مجلس القسم، وعقدتها، ورئاستها بقيادة ناجحة وأيضاً تدعيم مبدأ الشورى بين أعضاء هيئة التدريس في القسم عند صنع القرارات المهمة . وهذا ما قد يوفر للمرؤوسين جو من التفاعل وتدفع الجميع إلى التعاون والتفاهم والتكامل .

الجدول (08) : يوضح ماهي أكثر قنوات الاتصال فعالية

النسب المئوية	التكررات	أكثر قنوات الاتصال فعالية
19.4	6	الهاتف
38.7	12	الوسائل الالكترونية
41.9	13	الاتصال الشفوي
100	31	المجموع

من خلال هذا الجدول المبين أعلاه الذي يوضح إجابة المبحوثين فيما يخص ماهي أكثر قنوات الاتصال فعالية نرى ان نسبة 41.9 % من المبحوثين اكدوا ان الاتصال الشفوي هو أكثر وسيلة فعالة للاتصال بين رئيس القسم والمرؤوسين ،تليها الوسائل الالكترونية بنسبة 38.7 % ، والهاتف بنسبة 19.4 % .

نستنتج من خلال هذا الجدول ان 41.9 % من المبحوثين أكدوا ان أكثر قنوات الاتصال فعالية بينهم وبين المرؤوسين هو الاتصال الشفوي وهذا راجع لعدم الاهتمام الكافي لمسئولي المؤسسة بتكنولوجيا الاتصال الحديثة في إيصال المعلومات والبيانات واكتفائهم بالاتصال الشفوي . ويجب استغلال الاتصال الشفوي بكافة أشكاله في المؤسسة وذلك لكي تتدفق المعلومات في كافة الجهات المعنية فيها .

الجدول (09) : مدى وجود بعض الحساسيات بين المرؤوسين ولافته بمهام رئيس القسم

المجموع		غير موجودة		موجودة		هل توجد بعض الحساسيات بين المرؤوسين
						كيف ترى مهام رئيس القسم
%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	التكرارات
48.38	15	57.14	4	45.83	11	متعبة
51.61	16	42.85	3	54.16	13	متعبة نوعا ما
100	31	100	7	100	24	المجموع

يبين لنا الجدول أعلاه مدى وجود بعض الحساسيات بين المرؤوسين وكيف يرى رئيس القسم المهام الموكلة إليه ، فنلاحظ ان 51.61 % من المبحوثين يرون ان مهام رئيس القسم متعبة نوعا ما ، اغلب هؤلاء المبحوثين بنسبة 54.16 % صرحوا انه توجد حساسيات بين المرؤوسين في حين 42.85 % منهم نفوا ذلك .
 إما فيما يخص المبحوثين الذين صرحوا بان مهام رئيس القسم متعبة فقدرت النسبة ب 48.38 % ، 57.14 % صرحوا انه لا توجد بأنه لا توجد حساسيات بين المرؤوسين فيما ان 45.83 % أكدوا ذلك .

نستنتج من خلال هذا الجدول ان 51.61 % من المبحوثين على ان مهام رئيس القسم على قدر من التعب أي متعبة نوعا ما وهذا بسبب وجود حساسيات بين المرؤوسين وعدم وجود تفاعل فيما بينهم مما يصعب من مهمة رئيس القسم في اتخاذ القرارات المهمة ، وهذا

ما يولد ضعف الاتصال سواء بين المرؤوسين فيما بينهم ا مع رئيس القسم وهذا ما يساهم في عرقلة أداء رؤسائها

فيجب ان تتمثل مهمة المرؤوسين في توفير أفضل الظروف التي تسمح لرئيس القسم بأداء وظيفته المنوطة به على أكمل وجه، وتوفير كل أسباب النجاح للجامعة . و يجب ان يتحلى المرؤوسين بالكفاءة والاحترام وعدم التحيز والشفافية والأمانة وتعتبر هذه المعايير بمثابة مبادئ كبرى وجب على كل الموظفين الإداريين السهر على احترامها وترقيتها.

الجدول (10) : يوضح تفاعل الأساتذة مع إمضاء المداورات النهائية

النسب	التكرار	هل يتفاعل الأساتذة مع إمضاء المداورات النهائية
16.1	5	نعم
83.9	26	البعض فقط
100	31	المجموع

من خلال هذا الجدول المبين أعلاه الذي يوضح إجابة المبحوثين في ما يخص مدى تفاعل الأساتذة مع المداورات النهائية نرى ان النسبة الأكبر هي 83.9 % من المبحوثين تؤكد ان البعض فقط من الأساتذة هم من يتفاعلون مع إمضاء المداورات النهائية ، في حين 16.1 % فقط من المبحوثين أجابوا بنعم ان الأساتذة يتفاعلون .

نستنتج من خلال هذا الجدول ان جل المبحوثين والتي قدرت نسبتهم بـ 83.9 % أكدوا ا على ان البعض فقط من الأساتذة هم فقط ممن يتفاعلون بسرعة مع إمضاء المداورات النهائية ، حيث تعتبر عملية إمضاء محاضر المداورات آخر محطة من محطات إنهاء السنة الجامعية ، بحيث انه ملخص عام يبرز النتائج النهائية للطلبة الناجحين والطلبة الراسبين. ويتضمن هذا الإجراء مصادقة وامضاء جميع الأساتذة الذين شاركوا في عملية تكوين الطلبة طلبة السداسيات المقررة، ولا تعتبر هذه المداورات قانونية ومعترف بها من قبل الإدارة العليا دون إمضاء لجان التكوين وعليه فتمرير هذه المداورات في ظروف عادية تحتاج تفاعل جيد من قبل الأساتذة لإنائها وكل تأخير يساهم في عرقلة العملية. وبالركوع للإحصائيات العام: من قبل المبحوثين نلمس معاناة رؤساء الأقسام من تأخر الأساتذة في إمضاء محاضر المداورات في زمنها المحدد مما يضع الرؤساء تحت الضغط وبذلك تشكل معوق لإنهاء السنة الجامعية بكل سهولة وهذا راجع لسوء الاتصال التنظيمي مع المرؤوسين أو بسبب تعطل جهات أخرى تؤدي بهم إلى التأخر في إمضاء المداورات في وقتها المحدد .

نتائج بيانات الفرضية الثانية :

بعد عرض وتحليل الجداول المتعلقة بالفرضية الثانية المتمحورة حول ضعف تفاعل المرؤوسين داخل الأقسام الجامعية يساهم في عرقلة أداء رؤسائها

✓ تبين مايلي ان أغلب المبحوثين في الجدول الاول صرحوا بأن لديهم نوعا ما من الرضا على أدائهم

اغلب هؤلاء المبحوثين صرحوا بان المرؤوسين لا يتفاعلون مع إعلانات ادارة القسم
✓ كما يوضح الجدول الثاني نلاحظ عدم تفاعل المرؤوسين بشكل جيد مع اعلانات الادارة

✓ اما بالنسبة للجدول الثالث فهو يوضح عدم تقبل وجهات نظر الاخرين بنسبة مرتفعة وهذا ما يؤدي الى عدم رغبة رؤساء الاقسام في البقاء لمدة اطول ،

✓ اما بالنسبة للجدول الرابع فهو يوضح اكثر قنوات الاتصال فعالية والتي هي كانت الاتصال الشفوي ، اما بخصوص الجدول الاخير فهو يوضح مدى وجود بعض الحساسيات بين المرؤوسين والتي كانت بالاجاب .

✓ في الجدول الخامس صرحوا اغلب المبحوثين ان البعض فقط من الاساتذة ممن يتفاعلون مع امضاء المداولات النهائية

من هنا نستنتج ان ضعف تفاعل المرؤوسين من العوائق التي تعرقل أداء رؤساء الاقسام وتقتل من تفاعلهم .

ثالثا / الاستنتاج العام :

من خلال عرضنا لنتائج الدراسة حول المعوقات السوسيوتنظيمية لإدارة الأقسام الجامعية وبناء على البيانات والاستنتاجات لفرضيات الدراسة توصلنا إلى ان هناك معوقات تنظيمية واجتماعية تؤثر على أداء رؤساء الأقسام وابرز هذه المعوقات هي كثرة الأعباء الوظيفية . كما توصلنا أيضا انه لا يستطيع رئيس القسم التوفيق بين المهام الإدارية و البيداغوجية في ظل وجود فريق عمل لا يسهل له الأعمال الإدارية وأيضا وجود إداريين وأعضاء هيئة تدريسية لا يلتزمون دون رقابة مستمرة من طرف رئيس القسم مما يسبب له عدم الرضا على أدائه الوظيفي والإرهاق النفسي من كثرة الأعباء الملقاة على عاتقه .

وأيضا مما يعوق أداء رؤساء الأقسام من خلال النتائج المحصل عليها من الجداول نجد ان عدم تقبل وجهات نظر الآخرين هي من احد الأسباب الرئيسية التي تضعف من رغبة رؤساء الأقسام عدم البقاء لفترة أطول في هذا المنصب وهذا راجع لضعف الاتصال بينه وبين المرؤوسين .

واستنتاجات أخرى تتمثل في:

الاجتماعات الطويلة أيضا تسبب عبئ وظيفي

عدم استعمال قنوات الاتصال الحديثة التي تساعد على التواصل بين رؤساء الأقسام والمرؤوسين وحتى الأساتذة نجد أنهم دائما ما يستعملون الطرق القديمة وهذا مما يعرقل أداءهم.

وهناك أيضا وجود بعض الحساسيات بين المرؤوسين والتي من شأنها ان تضعف وتعرقل الاتصال بينهم .

ومن الاستنتاجات المتحصل عليها نجد أيضا عدم تفاعل كل الأساتذة مع إمضاء المداومات النهائية حيث أنها تعتبر آخر محطة لإنهاء السنة الجامعية وأي تأخير أو تعطيل من طرف الأساتذة قد يسبب في معاناة لرؤساء الأقسام .

وبعض التوصيات والاقتراحات منها :

- الاهتمام بالتطوير التدريب المستمر للاستاذ الجامعي لزيادة العقلية الإدارية
ضرورة وضوح المهام الإدارية

- تكليف الأستاذ بفترة واحدة من العمل الإداري وتفرغه للبحث العلمي والتدريس
توطين التقنيات الحديثة في الجامعة

- لابد من التنسيق داخل وحدات المؤسسة لتفادي المشاكل والصراعات بين المرؤوسين ، مما يسبب نقص التنسيق تأكيد على نقص ثقافة التفاهم والحوار بين الإداريين .
خاتمة: قلنا من قبل عدم اقتصار المرؤوسين والرؤساء على الاتصال الشفوي فقط بل عليهم الاهتمام بالتكنولوجيا الحديثة في إيصال المعلومات والبيانات

خاتمة :

يعتبر الأداء الوظيفي الفعال الانجاز الذي يحققه الإداري بحيث يتوافق مع معايير ومستويات الجودة في الادارة الجامعية ، وهناك معوقات وظيفية تحد من كفاءة الإداري وفعاليتته والمستوى المطلوب منه لان الإداري لا يعمل في فراغ بل في محيط وحيز يتفاعل معه حيث يشمل المؤسسة الجامعية مكونات إدارية ومادية تعيق أداء هذا الإداري وتنقص من عزيمته . ولدارة القسم مورد هام وأساسي في الجامعة ورئيس القسم يمتلك القدرة والعقل إذا أعطيت له الفرصة للانطلاق ورفع من معنوياته وشعوره بالطمأنينة والأهمية في مجال عمله يتحقق بذلك مستويات عالية في أدائه الوظيفي وبالتالي تحقيق الأهداف العامة للجامعة . وهناك عوائق تحول دون تحقيق الأداء الوظيفي الفعال لرئيس القسم منها عدم توفير بيئة عمل داخلية مثالية تحت إشراف إدارة ناجحة فعالة وأيضاً عدم شرح وتوضيح النظم والقوانين والقواعد وكذلك عدم توظيف الإداريين في مناصبهم وفق تخصصهم وشكل فعلي كما ان ضعف تفاعل المرؤوسين داخل الأقسام الجامعية له اثر فعال في ضعف الأداء الوظيفي للادارة الجامعية لان ضعف قنوات الاتصال تؤدي الى انخفاض الولاء التنظيمي يؤدي بها إلى عدم الاستقرار والشعور بعدم الرضا الوظيفي وانخفاض الروح المعنوية والعكس صحيح .

ومن خلال البحث الذي قمنا به حول موضع المعوقات السوسيوتنظيمية لإدارة الأقسام الجامعية لها تأثير سلبي على هذه الأخيرة وهي من العراقيل التي تواجه سير العملية الإدارية وتثبط من أداء أفرادها .

المصادر والمراجع

قائمة الكتب :

- احسان محمد الحسن ،موسوعة علم الاجتماع ،الدار العربية الموسوعات ،ط1 ،بيروت ،1999،
- اعتماد محمد علام ،دراسات في علم اجتماع التنظيم ،مكتبة انجلو المصرية ، ط جامعة عين شمس ،مصر ،1994.
- الحسيني السيد، النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم ، ط4 ، دار المعارف ، مصر ، 1983،
- عبود عبد الله العسكري،منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية ،ط1 ،دار النمير ، دمشق
- علية حسن حسين ، التنمية نظريات وتطبيقات ، دار القلم للنشر والتوزيع ،ط2 الكويت 1985
- غيث محمد عاطف ، قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، ،2115.
- محمد الدين محمد بن يعقوب الفيروز ابادي ،مراجعة أنس محمد الشامسي وزكرياء جابر محمد ،قاموس المحيط ،دار الحديث القاهرة، ،1425/2008.
- محمد عبيدات واخرون ، منهجية البحث العلمي ،القواعد والمراحل والتطبيقات ، دار وائل للطباعة والنشر ، ط2 ، الاردن ، 1999.
- مسلم، علي عبد الهادي. تحليل وتصميم المنظمات،الدار الجامعية، مصر، ، 2002
- منصور نعمان وغسان الدمري ،الحث العلمي ، حرفة وفن ، ط1 ،دار الكندي ، الاردن ، 1998
- موريس انجرس ، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية ،ت / بوزيد صحراوي واخرون ومراجعة مصطفى ماضي ، دار القصة للنشر ،ط2، 2006،
- نادر أحمد أبو شيخة، مدخل إلى إدارة الوقت ،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ،ط1 ، عمان، الأردن، ،2009ص
- د.حسيب حديد و، د. مزاحم قاسم الخياط، اهداف التعليم العالي ، دار الكتب العلمية، الموصل، العراق

المجلات :

- المرسوم التنفيذي رقم 03- 279 في مادته 56 الجريدة الرسمية الجزائرية العدد 51 سنة 2003

- المرسوم التنفيذي رقم 03-279 في المواد 34-35-36 الجريدة الرسمية الجزائرية العدد 51 سنة 2003
- نصر محمد الحجلي ، آراء رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة زمار نحو مهامهم الإدارية والأكاديمية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 6 ، الملحق 2010 ، كلية التربية جامعة دمشق
الرسائل الجامعية :
- ا.تركي حسان ، مطبوعة بيداغوجية في مقياس نظريات المؤسسة ،سنة ثالثة علم اجتماع تسيير موارد بشرية ،جامعة الشاذلي بن جديد ، الارف سنة 2014/2015
- إبراهيمي سمية ، إصلاح التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر -ملف ل م د قراءة تحليلية نقدية ، رسالة ماجستير في علم اجتماع التنمية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر 2006
- اسماء عميرة ، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعميم العالي ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في نوم التسيير تخصص موارد بشرية ، جامعة قسنطينة 2 ، سنة 2012/2013
- اميمة عناب ، معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر الاساتذة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التربية تخصص ادارة وتسيير في التربية ، جامعة العربي بن مهدي ، ام البواقي 2013/2014
- اميمة عناب ، معوقات الاتصال التنظيمي في الجامعة من وجهة نظر الاساتذة ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ،في علوم التربية تخصص ادارة وتسيير التربية ،جامعة العربي بن مهدي ، ام البواقي ، سنة 2014/201
- بختي زهية ،التخطيط الاستراتيجي التعليم العالي واثره على الجودة التعليمية ، اطرحة لنيل شهادة الدكتوراه ،تخصص علم اجتماع تربوي ، دامهة زيان عاشور ، الجلفة 2017/2018
- بوغراب حدة ، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالاداء الوظيفي ،مذكرة تخرج نيل شهادة الماستر ، غم اجتماع تخصص تنظيم وعمل ،جامعة مسيلة سنة 2013/2014
- تنوم سعاد ، المعوقات السيسيوتنظيمية للقرار الاداري ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل بجامعة عمار ثليجي الاغواط ، سنة 2019/2020
- تومي عيسى ، المعوقات التنظيمية واثرها على فعالية الادارة المحلية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل ، جامعة مسيلة: ، سنة 2012/2011

- حفحوف فتيحة، معوقات البحث الاجتماعي في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير - تخصص إدارة و تنمية الموارد البشرية ، جامعة فرحات عباس سطيف ،سنة 2008/2007
- حجاوي مريم ، واقع التعليم العالي والجامعي في الجزائر في إطار برنامج الإصلاح ،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر في ادارة الاعمل البشرية ،جامعة ابي بكر بلقايد -تلمسان سنة 2016/201،
- الصالح ساكري ، المعوقات التنظيمية واثرها على فعالية الجماعات المحلية ،مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل ، جامعة الحاج لخضر باتنة ، سنة 2008/2007
- عثمان عمر الشهري ،المهارات القيادية السائدة لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية بجامعة الطائف من وجهة نظر اعضاء التدريس ، دراسة مقدمة الى قسم الادارة التربوية والتخطيط في كلية التربية بجامعة أم القرى متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير ، المملكة العربية السعودية ، سنة 1436
- عمر ازهر علي الطائي ،المشكلات الادارية التي تواجه رؤساء الاقسام العلمية في كليات جامعة بغداد والمستنصرية ومقترحات معالجتها ،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في التربى (الادارة التربوية) ، جامعة بغداد ، سنة 2015
- فضلاوي كلثوم ، دور خريجي التعليم العالي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية ،رسالة مقدمة لنيل شهادة ماستر ،في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل ، جامعة 08/ ماي / 1945 ، قائمة ، سنة 2019/2018
- فهمية حمدي ،اثر ضغوط العمل عل اداء المورد البشري ،مذكرة مكملة ضمن متطلات نيل شهادة ماستر اكاديمي في علوم التسيير تخصص ادارة اعمال ،جامعة ام البواقي ، سنة 2014/2013
- قدوري الحاج ،الإهدار التربوي لدى طلاب كلية العلوم و العلوم الهندسية بالجامعة الجزائرية- ورقة أنموذجاً،رسالة ماجستير في علم النفس المدرسي،كلية الآداب والعلوم الإنسانية،جامعة ورقلة،الجزائر،2005
- مشعني بلال ،اثر ضغوط العمل على الاداء الوظيفي لاداريي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، حوليات جامعة قائمة للعلوم الاجتماعية والانسانية ، العدد 18 ديسمبر 2018، جامعة 08 ماي 1945 قائمة

قائمة المصادر والمراجع

- معمري سماح ،أنماط السنوك القيادي السائدة لدى رؤساء الأقسام العلمية وعلاقته بالرضا الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، مذكرة مقدمة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص إدارة والتسيير في التربية ، جامعة العربي بن مهدي بأم البواقي * الجزائر * سنة

2012

المواقع الالكترونية :

<http://fshs.univ-bba.dz/index.php/2016-02-03-14-04-55/2016-02-15-12->

[25-37](#)

الملاحق :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثلجي بالاعواط
قسم علم الاجتماع و الديموغرافيا

فِي إطار إنجاز مذكرة تخرج لاستكمال شهادة الماستر فِي علم إجتماع تخصص تنظّم وعمل , نوّمل منكم الإجابة على الإستمارة التالية والتي بعنوان المعوقات السوسيوتنظيمية لادارة الاقسام الجامعية ولكم منا جزيل الشكر لتعاونكم معنا , ونؤكد على أن إجابتكم ستحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العالمي فقط.

ضع علامة X على الاجابة الصحيحة ونرجو منكم عدم ترك أي فقرة بدون اجابة

إشراف الأستاذ
د. بن عيسى الازهاري

من اعداد الطالب
- دمانة سليمان

المحور الاول : البيانات الشخصية

الجنس :

السن :

المؤهل العلمي : ماجستير دكتوراه

سنوات الخدمة في التدريس :

المحور الثاني : كثرة الأعباء الوظيفية

1- هل توفق بين المهام البيداغوجية و المهام الادارية ؟

نعم قليلا فقط لا

2- هل هناك مساهمة من طرف المنظمات الطلابية لادارة الاقسام الجامعية ؟

احيانا فقط تساهم بشكل سلبي تشكل مصدرا للضغط

3- هل يلتزم أعضاء هيئة التدريس و الإداريين بالعمل دون الحاجة إلى رقابة مستمرة ؟

نعم لا البعض فقط

4- هل تجد نفسك مجبر للاطلاع على القوانين واللوائح الإدارية ؟

نعم لا احيانا

5- هل القوانين واللوائح المتعلقة بتسيير القسم واضحة بالنسبة لك ؟

واضحة غير واضحة نوعا ما

لماذا:.....

6- هل فريق العمل يسهل القيام بالاعمال الادارية

نعم لا احيانا

المحور الثالث : ضعف تفاعل المرؤوسين داخل الأقسام الجامعية يساهم في عرقلة أداء

رؤسائها

1- ما هي أكثر قنوات الاتصال فعالية في قسمكم؟

الرسائل مكتوبة هاتف الوسائل الكترونية الاتصال

الشفوي

2- هل أنت على اتصال دائم مع جميع أساتذة القسم ؟ نعم

البعض فقط

3 هل توجد بعض الحساسيات بين المرؤوسيين تصعب من إنجاز المبادرات

موجودة غير موجودة

4 هل يتفاعل المرؤوسين بسرعة مع إعلانات إدارة القسم المتعلقة بهم ؟

نعم لا البعض فقط

5 هل يتفاعل الطلبة بسرعة مع إعلانات القسم المتعلقة بهم ؟

نعم لا البعض فقط

6- هل يتم الاعلان عن المعلومات في وقتها المناسب ؟

نعم لا احيانا

7- هل يلتزم الأساتذة بتسليم النقاط في موعدها المحدد من طرف إدارة القسم؟

نعم البعض فقط لا

8- هل يتفاعل الأساتذة بسرعة مع إمضاء محاضر المداولات النهائية ؟

المحور الرابع : أداء رؤساء الأقسام

1 هل انت راض على اداء مهامك كرئيس قسم ؟

نعم لا

نوعا ما فقط

2 كيف ترى مهام رئيس القسم

متعبة غير متعبة متعبة نوعا ما

3 هل با مكانك البقاء كرئيس قسم لفترة طويلة

نعم لا

4- هل فترة الموسم الجامعي كافية للقيام بجميع المهام الموكلة اليك ؟

كافية نوعا ما غير كافية

6- هل تؤثر كثرة مهامك كرئيس القسم على نشاطاتك العلمية (المشاركة في التظاهرات ،

كتابة المقالات...)?

نعم لا