

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديمقراطية



مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: العلوم الاجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع

التخصص: علم الاجتماع التنظيم والعمل

إعداد الطالب : بن الضب خالد

بعنوان :

نمط الإشراف وعلاقته بالسلوك التنظيمي

دراسة ميدانية في مؤسسة الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي بورقلة

نوقشت علنا بتاريخ: 2022/06/....

أمام لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
حمداوي عمر	أستاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح-ورقلة	رئيسا
عريف عبد الرزاق	أستاذ التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح-ورقلة	مشرفا ومقررا
جابر مليكة	أستاذة التعليم العالي	جامعة قاصدي مرباح-ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

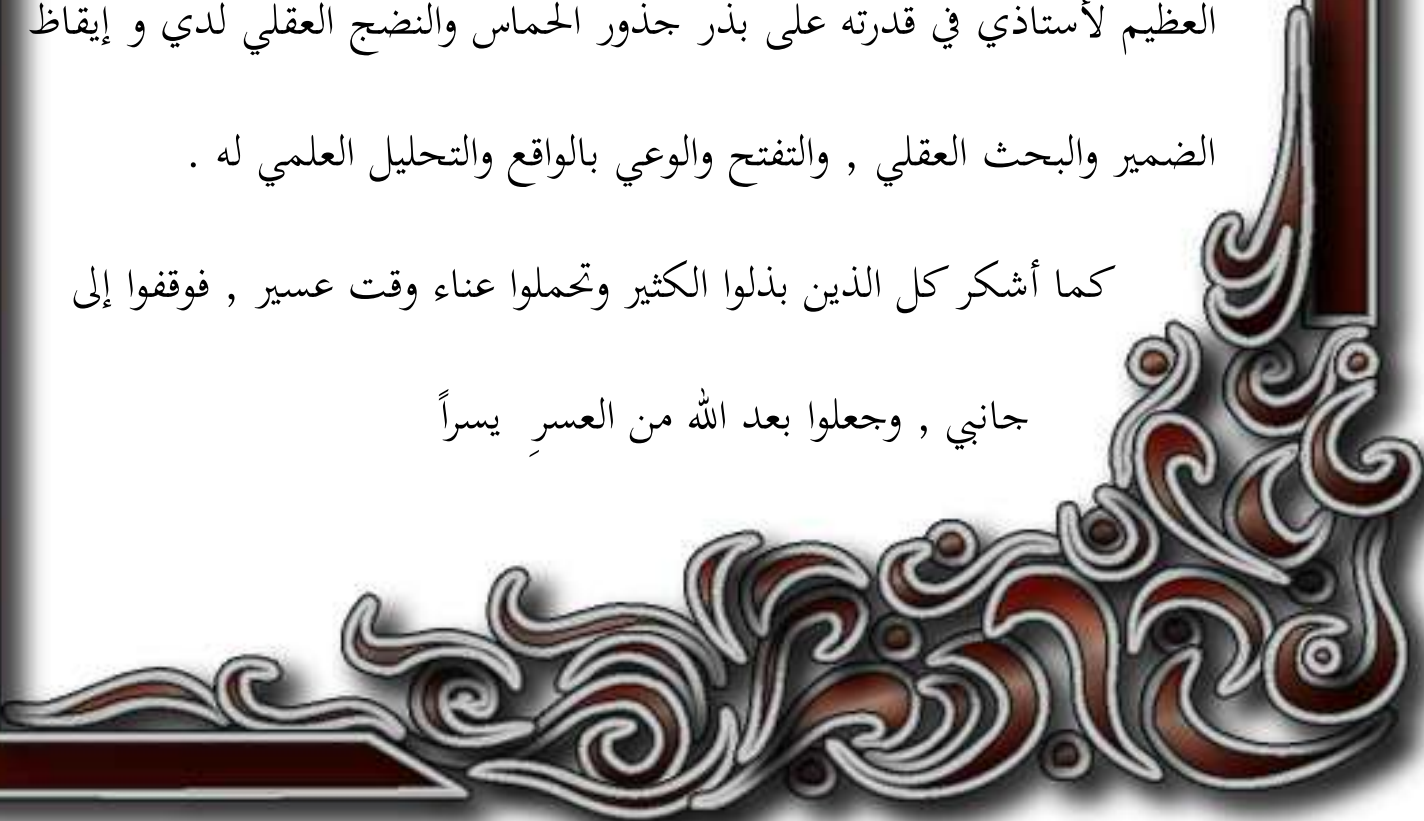
الحمد لله أهل الحمد والثناء , والصلاة والسلام على نبينا محمد عليه أزكى الصلاة والسلام وعلى آله وصحبه وسلم.

نشكر الله سبحانه وتعالى على إحسانه وتوفيقه لنا وعلى ما أسداه لنا من نعم لا تعد ولا تحصى

والشكر موصول إلى الأستاذ المشرف **مربيته محب الرزاق** على توجيهاتها وإرشاداته القيمة , وعلى التسهيلات والنصائح التي قدمها لي، ولا أنكر الفضل العظيم لأستاذي في قدرته على بذر جذور الحماس والنضج العقلي لدي و إيقاظ الضمير والبحث العقلي , والتفتح والوعي بالواقع والتحليل العلمي له .

كما أشكر كل الذين بذلوا الكثير وتحملوا عناء وقت عسير , فوقفوا إلى

جانبي , وجعلوا بعد الله من العسر يسراً



فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
-	شكر وعرفان
-	فهرس المحتويات
-	فهرس الجداول
أ- ب	مقدمة
الفصل الأول : المدخل العام للدراسة	
1	أولاً : إشكالية الدراسة
3	ثانياً : فرضيات الدراسة
4	ثالثاً : مبررات اختيار الموضوع
5	رابعاً : أهمية الدراسة
6	خامساً : أهداف الدراسة
7	سادساً : تحديد مفاهيم الدراسة
15	سابعاً : الدراسات السابقة
24	خلاصة
الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية للدراسة	
25	تمهيد
25	أولاً : المنهج المعتمد في الدراسة

26	ثانياً : مجالات الدراسة
29	ثالثاً : مجتمع البحث
29	رابعاً : أدوات جمع البيانات
31	خامساً : أساليب تحليل البيانات
32	خلاصة الفصل
الفصل الثالث : عرض وتحليل وتفسير ومناقشة النتائج	
33	تمهيد
33	أولاً : عرض ومناقشة النتائج
59	ثانياً : تحليل وتفسير الفرضيات
61	ثالثاً : النتائج العامة للدراسة
63	خاتمة
64	قائمة المراجع
69	الملاحق
	ملخص الدراسة باللغة العربية
	ملخص الدراسة باللغة الفرنسية

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
53	يتعلق بتوزيع مفردات العينة حسب الجنس	1
53	يتعلق بتوزيع مفردات العينة حسب السن	2
52	يتعلق بتوزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي	3
51	يتعلق بتوزيع مفردات العينة حسب سنوات الخبرة المهنية؛	4
50	يتعلق بتوزيع مفردات العينة حسب الحالة العائلية	5
49	:يوضح إستجابة أفراد العينة حول مدى حرص المشرف ب على تطبيق القوانين و اللوائح التي تضبط أفعال العمال	6
48	يتعلق بمدى اتخاذ المشرف الإجراءات التأديبي ضد العمال فور وقوع الممارسات المنافية لنظام الداخلي	7
48	يتعلق بمدى استخدام المشرف السلطة عند قيام العمال بالتعبير عن أوضاعهم	8
47	يتعلق بمدى إغفال المشرف لميولات و إتجاهات العمال	9
46	يتعلق بمدى مطالبة المشرف إنجاز العمل بمعدلات عالية لا تتناسب مع ظروف العمل	10
45	يتعلق بمدى مشاركة المشرف العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل	11

44	يتعلق بمدى قيام المشرف بمراقبة المستمرة للعمال	12
43	يتعلق بمدى سماح المشرف بمغادرة العمال العمل أثناء أوقات المداومة	13
42	يتعلق بمدى مشاركة المشرف العمال المناسبات الإجتماعية والوطنية	14
41	يتعلق بمدى مشاركة المشرف العمال في عملية إتخاذ القرارات	15
40	يتعلق بنوعية العلاقة القائمة بين المشرف والعمال	16
39	يتعلق بمدى محاولة المشرف الإطلاع على إنشغالات العمال ورغباتهم	17
38	يتعلق بمدى سؤال المشرف عن أوضاع العمال الاجتماعية ومشاكلهم الشخصية	18
37	يتعلق بمدى إهتمام المشرف بتنمية روح التعاون والتضامن بين العمال والمساواة بينهم	19
36	يتعلق بمدى تردد المشرف عن ضبط ممارسات العمال داخل العمل	20
34	يتعلق بغياب دور المشرف ومدى تسببه في مشاكل داخل العمل	21
33	يتعلق بمدى إعطاء المشرف حرية التصرف لجميع للعمال دون قيود	22
33	يتعلق بمدى تهرب المشرف من مواجهة العمال	23
31	يتعلق بجو العمل وما يسوده من الاحترام والتعاون بين العمال	24
30	يتعلق بمدى تقدير المشرف للجهد الذي يبذله العمال في العمل	25

مقدمة

مقدمة :

لقد حظيت ظاهرة القيادة عموماً والإشراف بوجه الخصوص باهتمام العديد من الباحثين بمختلف مشارهم الفكرية منذ القدم , بدءاً من نشأة أول التجمعات الإنسانية البدائية ، ووصولاً إلى المجتمع الحديث إذ يعتبر الإشراف مسؤولية إدارية داخل المؤسسة التي تعتبر جزءاً من مجتمعاتنا الحالية و هي عبارة عن نسق اجتماعي يتكون من مجموعة من الفاعلين الذين يتفاعلون مع بعضهم البعض وفقاً لمجموعة من القواعد و القوانين التي تضبط هذا التفاعل ضمن نطاق محدد من أجل بلوغ أهداف معينة، حيث يعتبر الفرد فيها الركيزة الأساسية الذي تسعى المنظمة من خلاله إلى تحقيق أهدافها و ذلك من خلال المهام و الموكلة له، وذلك قصد التحكم في الفاعلين الاجتماعيين وسلوكاتهم ,

ونظراً لأهمية السلوك التنظيمي بالنسبة للفرد والمؤسسة على حد سواء وكذلك الدور الذي يلعبه المشرف في توجيه العمال والمساهمة في زيادة ضبط سلوكهم وتوجيهه خدمة للمؤسسة التي يعملون بها ، وحتى تتمكن من تحقيق أهداف الدراسة تم تقسيمها إلى ثلاثة فصول جاءت كالتالي
الفصل الأول :تم التطرق فيه إلى طرح إشكالية الدراسة، والتساؤلات والفرضيات التي قائمة عليها هذه الدراسة، وأهداف وأهمية الدراسة، مع تحديد المفاهيم الإجرائية، والدراسات السابقة، والتعقيب على الدراسات السابقة.

الفصل الثاني :الخاص بالجانب الميداني للدراسة و فيه يتم التطرق إلى عنصرين رئيسيين أولاً :الإجراءات المنهجية تم التطرق فيه إلى منهج الدراسة، والدراسة الاستطلاعية، وحدود الدراسة والعينة، والأدوات المستعملة في الدراسة. بعدها نقوم بتحديد أدوات جمع البيانات.

الفصل الثالث :تم التطرق فيه إلى تصور و تحليل ومناقشة الفرضيات المطروحة في الدراسة و المتعلقة بالتساؤل الرئيسي، ثم في الأخير النتيجة العامة.

الفصل الأول : المدخل العام للدراسة

أولاً: بناء إشكالية الدراسة

ثانياً: فرضيات الدراسة

ثالثاً: أسباب اختيار موضوع الدراسة

رابعاً: أهمية الدراسة

خامساً: أهداف الدراسة

سادساً: المفاهيم الأساسية للدراسة

سابعاً: الدراسات السابقة

خلاصة

أولاً : إشكالية الدراسة

يتميز الإنسان بأنه كائن فضولي يسعى دائماً وراء فهم عالمه ومحيطه الذي يمتاز بالتقلبات والتناقضات وترجع هذه الأخيرة لطبيعة الاختلافات في الأعراق والقيم والعادات التي يحملها ويتصف بها كل مجتمع عن غير من المجتمعات الأخرى. وتعد بداية الثورة الصناعية و الثورة الفرنسية أهم مرحلتين والمأثرتين في تطور المجتمع الإنساني .ونقله من مجتمع يعتمد في تسير شؤونه على العفوية والطرق التقليدية إلى مجتمع معاصر يتكون من كم هائل من المؤسسات كل واحدة منها تؤدي الدور المنوط بها أو تشارك مع مؤسسات أو تنظيمات أخرى ,وبالتالي فإن المؤسسات أصبحت في العصر الحديث متشابكة ومتفرعة ومعقدة التركيب تتفاعل فيها الموارد المادية مع الموارد المالية والبشرية,ولقد حضيه العنصر البشري باهتمام كبير من طرف علماء الاقتصاد والسياسة وعلماء الاجتماع النفس وذلك لما له من أهمية كبيرة, باعتباره القلب النابض للمؤسسة على أساسه تتفاعل بقية الموارد الأخرى .بما أن المؤسسة تسعى إلى تحقيق أهدافها ونجاحها.على المستويين الداخلي و الخارجي باعتبارها نسقا مفتوحا على المحيط التنافسي وبالتالي تكون المؤسسة مجبرة على إشباع حاجات أفرادها وحاجات المجتمع ككل, وليتحقق هذا النجاح كان لزاما على المؤسسة التحكم في سير العملية الإدارية في المؤسسة وما تحتويه من عمليات (التدريب والتكوين والتحفيز) وفقا للهيكل التنظيمي على مستوى المنظمة والذي يضبط سلوك العاملين وكذا الفاعلين والمسيرين اللذين يتبعون أساليب مختلفة في إدارة وتسيير,وعليه كان لزاما الاهتمام وتطوير ورفع من كفاءة وفاعلية المنظمة لكن لا مجال للوصول إلى هذا إلى من خلال إتباع نمط إشرافي ناجح وفعال والذي يعرف بفن التأثير و استمالة وتوجيه السلوك التنظيمي للعمال داخل المنظمة خدمة لأهدافها وهذا يعني غرس ثقافة إيجابية في أذهان الفاعلين داخل التنظيم,من خلال العلاقات التي ينسجها المشرف مع مرؤوسيه لأن النمط الإشرافي الناجح هو الركيزة الأساسية والمعيار الذي نستطيع أن نحدد من خلاله الكفاءة و النجاح

داخل أي تنظيم، إضافة إلى أنه سبيل المؤسسات لبناء خطط الناجعة على اعتباره أنه نشاط إداري قادر على المشاركة في صياغة ثقافة تنظيمية مرنة من خلال ما يملكه من سلطة وخبرة في توجيه تصرفات وتحركات وسلوكيات الفاعلين داخل التنظيم. وعليه فإن مفهوم السلوك التنظيمي هو كل تصرف جسدي حركي أو لفظي فكري يقوم به الفرد داخل المنظمة يحمل معنا معينا متعارف عليه اجتماعيا وتنظيميا بين الجماعات التنظيمية يرثي من وراء الوصول إلى هدف ما أو غاية يخضع إلى مجموعة ضوابط تنظيمية وكل ما يندرج تحتها من قيم ومعايير وقواعد، لها تأثير بليغ في انتظامه لتصبح في الأخير كموجه ودافع له .

وعلى ضوء ما سبق يعتبر السلوك التنظيمي سواء لأفراد العاملين أو المشرفين داخل المؤسسة الضامن والمسير لعلاقات العمل و المراعي بذلك وموازنة مع الحاجات الفردية للفاعل الاجتماعي من جهة وأهداف التنظيم من جهة أخرى ومن هنا نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما علاقة النمط الإشرافي بالسلوك التنظيمي لدى عمال الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي بورقلة؟

تساؤلات الفرعية :

- 1 ما علاقة النمط الإشرافي التسلسلي بضبط التصرفات عند عمال الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي؟
- 2 ما علاقة النمط الإشرافي الديمقراطي بالتضامن مع عمال الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي؟
- 3 ما علاقة النمط الإشرافي الحر (الفوضوي) بأساليب التعبير لدى عمال الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

1.2 الفرضية العامة :

هناك علاقة بين النمط الإشرافي (الأوتوقراطي، الديمقراطي، الحر) والسلوك التنظيمي لعمال الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي بورقلة.

2.2 الفرضيات الجزئية :

1 توجد علاقة بين النمط الإشرافي التسلطي و ضبط التصرفات عند عمال الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي

2 توجد علاقة بين النمط الإشرافي الديمقراطي و التضامن لدى عمال الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي

3 توجد علاقة بين النمط الإشرافي الحر (التسيبي) و أساليب التعبير لدى عمال الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع:

يعد اختيار موضوع الدراسة ما في المجال البحث العلمي عملية معقدة تتطلب تصوراً عميقاً وخاصة في حقل السوسيولوجي، إذ يجب على الباحث أن يتحلى بالخيال السوسيولوجي ودقة الملاحظة. وتعتبر طبيعة موضوع الدراسة البوصلة هي التي تتحكم في الباحث وكذا الزاوية التي ينظر منها الباحث لموضوع بحثه وبالتالي فإن اختيار موضوع دراستنا هذه لم يكن وليد الصدفة أو العفوية بل كان

نتيجة ما تعلمناه خلال مدة التكوين الجامعي ومحاولة الاستفادة منه بالإضافة إلى الملاحظات والتفاعلات اليومية مع المحيط المهني داخل المؤسسة حيث تركز في الأساس على جملة من العوامل بما فيها من استعدادات وميول وتوجهات تعتبر هي الأسباب التي جعلتني أختار هذا الموضوع وبخصوص الأسباب التي جعلتني أختار الموضوع يمكن ذكرها كالتالي:

1.3 الأسباب الذاتية:

1 الرغبة والميول الشخصي لدراسة موضوع نمط الإشراف وعلاقته بالسلوك التنظيمي

2 توسيع معارفنا الشخصية وتدعيمها بمعطيات ميدانية

3 محاولة فهم الإشراف وإبراز أهميته داخل المؤسسة

2.3 الأسباب الموضوعية:

1 الاهتمام بالمواضيع التي تهتم بالعنصر البشري في المؤسسة إمكانية

2 الموضوع ذو علاقة بالتخصص الدراسي

3 أهمية موضوع الإشراف والدور الفعال الذي يلعبه في التنظيم داخل المؤسسات

رابعاً: أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية الدراسة في استجلاء الغموض وتوضيح الرؤية اتجاه الأنماط الإشرافية السائدة داخل الإقامة الجامعية و علاقتها بالسلوك التنظيمي للعمال وتسعى لإيجاد النمط الإشرافي الأمثل ,يضمن السير الحسن للمؤسسة

خامساً: أهداف الدراسة

- 1) تهدف الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين النمط الإشرافي الاوتوفراطي وضبط التصرفات لدى العمال بالإقامة الجامعية بورقلة
- 2) الوقوف على العلاقة بين النمط الإشرافي الديمقراطي والتضامن التعاون لدى عمال الإقامة الجامعية بورقلة
- 3) الرغبة في معرفة العلاقة بين النمط الإشرافي الفوضوي وأساليب التعبير لدى عمال الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي

سادساً: المفاهيم الأساسية للدراسة

على الباحث في علم الاجتماع أن يولي أهمية لمرحلة تحديد مفاهيم ومصطلحات البحث تحديداً دقيقاً وذلك باعتبار أن هذه الخطوة تضمن له بناء دراسة علمية و منهجية سليمة . إن تحديد المفاهيم في البحث السوسولوجي يعتبر البوصلة الأساسية التي تقود وتوجه الباحث ليصل ما وضع من أهداف التي يريد ملاحظتها في الواقع يعد المفهوم أحد الرموز الأساسية في البحث السوسولوجي ويمثل تجريداً للأحداث والوقائع أو هو وصف مختصر لها، وقد اعتمدت الدراسة الحالية على مفهومين هما النمط الإشرافي، و السلوك التنظيمي وفيما يلي شرح وتفصيل لكل مفهوم على حدا :

1- النمط:

لغةً: ضرب من البسط والنمط الطريقة أو الأسلوب ، والنمط الصنف أو النوع أو الطراز من الشيء.

2- الإشراف

3- لغةً: جاء في منجد اللغة العربية أن كلمة اشرف الشيء أي علا وارتفع ، و أشرف عليه أي اطلع عليه¹

جاءت بمعنى مراقبة Supervisor والمشرف من الأماكن أي العالي والمطل على غيره ، أما في اللغة

اللاتينية فكلمة المشرف

تعني نظرة أي نظرة حادة ودقيقة Vision وتعني حادة أو دقيقة و Super الأعمال ، والكلمة مكونة

من مقطعين²

إصطلاحاً:

أما اصطلاحاً فهناك الكثير من التعاريف والمفاهيم التي حاولت في مجملها أن تفسر وتحدد معنى الإشراف

ونحن سنحاول أن نبين هذا المفهوم من خلال كل ما يتعلق به من مصطلحات والتي تستعمل في كثير من

الأحيان بالتبادل بين القيادة والرئاسة وكثيراً ما نجد الخلط في استعمال هذه المصطلحات عند الكثير من

الطلبة وسنركز في البداية على معنى السلوك الإشرافي وتعريف بمن يقوم بهذه العملية أي المشرف.

حيث يشير " الدكتور محمد طلعت عيسى والدكتور عدلي سليمان " إلى مفهوم الإشراف كما يلي:

" الإشراف يقصد به معاونة العاملين معاونة مستمرة لتحسين أساليبهم وتنمية مهاراتهم وخبراتهم في العمل

الذي يؤدونه"³

التعريف الإجرائي للإشراف:

¹ ابن منظور ، لسان العرب ، الجزء 1 ، دار المعارف ، ط 1 ، القاهرة ، ص 404

² أحمد زكي بدوي ، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية ، دار البيان للنشر والتوزيع ، ط 1 ، بيروت ، 1491 ، ص 101

³ محمد طلعت عيسى ، عدلي سليمان ، خدمة الجماعة ، ط 1 ، مكتبة القاهرة الحديثة ، 1491 ، ص 109 :

الإشراف هو علاقة بين أشخاص وعملية تأثير يتمكن فيها المشرف من كسب ثقة عمال الإقامة الجامعية

أبو عمار عبد الكافي وذلك بحثهم على أداء مهامهم و التزامهم حيث يستطيع أن يدفع الجماعة إلى

القيام بمجموعة. من الأفعال التنظيمية التي تحقق نجاعة المؤسسة

المشرف:

لغة: المشرف

وهو " شخصية مهنية لها أهمية في العملية الإشرافية حيث انه الموجه، المعلم، الإداري للعملية

الإشرافية و بالتالي يمثل المشرف ركيزة أساسية بين عناصر الإشراف و لذلك لا بد أن تكون مزودة

بالمعرفة و الثقافة."

اصطلاحا:

يعرف الدكتور " محمود فهمي العطرورزي كتابه " العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة

والشركات " المشرف على أنه أي شخص يشرف على مجموعة من الأفراد أو يقود أو يوجه عمل

المرؤوسين الذين يتلقون وينفذون التعليمات والأوامر وينسق جهودهم ويوجه هذه الجهود ويشرف عليها من

أجل الوصول .إلى الهدف ويعرف كذلك المشرف بأنه الشخص المسؤول عن عمل الآخرين والذي منحت

له سلطة رسمية بغض النظر عن مركزه ، أي انه ذلك الشخص الذي يتميز بصفتنا وهما : صفة الرئيس

الذي يشرف على غيره و صفة المرؤوس الذي يشرف عليه غيره. ومن هذا يمكن القول أن المشرفين يعتبرون

همزة وصل بين مستويين من التنظيم بحيث يعتبرون حلقة وصل بين رؤسائهم و مرؤوسيهم أي العمال الذين

يشرفون عليهم ، إذ على المشرف إيصال الأوامر والتعليمات والسهر على تنفيذها، وفي نفس الوقت على

الاستقبال الحسن للعمال وتفهم مشاكلهم وحاجياتهم ودوافعهم واتجاهاتهم، وذلك عن طرق الإصغاء

الجيد ، ومن ثم تحويل هذه الاهتمامات إلى السلطات العليا للإدارة. مما سبق ذكره نضع تعريفا إجرائيا للمشرف بأنه "المشرف هو أي شخص يراقب أو يربط أو ينسق عمل من هو تحتته (تحت قياديه) عن طريق الأوامر وتنفيذ التعليمات والتوجيهات والسعي إلى محاولة إشباع حاجات العمال ورفع روحهم المعنوية بما يمكنهم في الاستمرار في العمل على أكمل وجه فعمل المشرف ليس مجرد إصدار الأوامر فقط بل القدرة على معاملة العمال بكيفية تجعلهم يتجاوبون معه، متوافقون معه ومع أعمالهم ، وعليه كذلك بالتحسين والتعديل المستمر لأسلوب قيادته حتى يضمن السير الحسن للمؤسسة التي تستخدمه

التعريف الإجرائي للنمط الإشرافي:

يعتبر الدور الذي يقوم به المشرف واحدا من أهم الأدوار المرتبطة بمركز بناء الجماعة في مجال الصناعة وتعتمد فاعلية الجماعة على درجة تبرز أنشطة الجماعة وتناسقها بالشكل الذي يؤدي إلى بلوغ الأهداف والذي نادرا ما يحدث إذا لم يكن فردا ما في الجماعة يقوم بدوره التوجيه والتنسيق وعليه يعتبر موضوع الإشراف من أهم المواضيع التي تطرق لها ولا زال الاهتمام منصبا حولها من فروع علمية عدة ما أدى إلى بناء وتطوير نظريات ونماذج لتفسير السلوك المشرفين في مختلف الظروف وعلى كل المستويات

السلوك:

لغةً: سلك، يسلك، سلوكا ويعرف السلوك بأنه مصدر يسقى به الفعل أو رد الفعل لغرض معين أو عضوية معينة

إصطلاحاً:

لقد كان ولا يزال السلوك التنظيمي. محل اهتمامات المفكرين والباحثين في علم التنظيم. وهذا سعيًا منهم في ضبطه والتنبؤ به قصد التحكم فيه رغم أن السلوك غاية في التعقيد والتغيير وفيما يلي نحاول التطرق لمفهومه :

إن كلمة السلوك التنظيمي تستخدم للدلالة على كل أشكال وأنماط الحركة التنظيمية، فمثلا الأفعال والتصرفات والتعبيرات ومحاولات التأثير وغيرها من الأنشطة التي يمارسها العضو أو المكلف بالتنظيم في حياته التنظيمية كلها تدخل ضمن ما نشير إليه بكلمة السلوك التنظيمي والذي يتمثل في سلسلة متتالية من الأفعال وردود الأفعال التي تصدر عن عضو التنظيم، ويمكن أيضا أن نعبر عن السلوك التنظيمي من خلال الطريقة التي يعبر بها أعضاء التنظيم عن تفاعلهم، وذلك برفضهم أو قبولهم لمحاولات التأثير الموجهة إليهم من القادة والمشرفين ، فالسلوك التنظيمي يعتبر مصدر كل القيم في حياة التنظيم، وهو بذلك مصدر كل الأنشطة المنتجة والمحقة للغايات والأهداف²

- إن كلمة السلوك متعددة الجوانب. فتشمل جميع أوجه النشاط العقلي والحركي والانفعالي والاجتماعي الذي يقوم به الفرد والسلوك يتمثل في النشاط المستمر الدائم الذي يقوم به الفرد لكي يتوافق ويتكيف مع بيئته. ويشبع حاجاته ويحل مشكلاته

ويمكن تعريفه على انه سلسلة من الاختيارات يقوم بها الفرد من بين استجابات ممكنة عند تنقل الفرد من موقف إلى آخر وبذلك فالسلوك هو كل ما يصدر عن الفرد.¹

التنظيم:

¹ فاروق عبده فليبه السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة الطبعة الاولى الاردن 2005ص86

لغة: نظم، ينظم، تنظيمًا .

إصطلاحاً:

لقد تعددت التعارف حول مفهوم التنظيم فالبعض يطلق هذا المفهوم على المنظمات والمؤسسات التي أنشئت بصورة مقصودة قصد تحقيق أهداف معينة والبعض الآخر أعتبر التنظيم أنه العمليات الإجتماعية التي تهدف إلى تنظيم سلوك الأفراد والتحكم فيه وتوجيهه وجعله ملائماً لخدمة المخططات وأهداف المجتمع وفيما يلي نسرد بعض التعريفات الخاص هبه :

-عرفه محمد علي محمد (على أنه يشير إلى كافة الأساليب والطرق التي من شأنها أن تجعل السلوك الإنساني منظماً اجتماعياً)

ويورد قاموس علم الاجتماع تعريفاً مشابهاً للتنظيم فيرى أنه (نموذج مستقر نسبياً للعلاقات الاجتماعية بين الأفراد والجماعات الفرعية داخل جماعة معينة)

التنظيم هو إقامة علاقات فعالة للسلطة بين العمل والأشخاص وآماكن العمل بغرض تمكين الجماعة من العمل مع بعضها البعض بكفاءة

وهو إمداد المنشأة بكل ما يساعدها على تأدية وظيفتها من الموارد الأولية والأجهزة والآلات ورأس المال وإفراد

أما معجم العلوم الاجتماعية فيعطي لمصطلح التنظيم معنيين هما: المعنى الأول هو منظمة ويدل على أن مجموعة من الأفراد ينتظمون بمقتضى قواعد مضبوطة ولوائح محددة وأهداف مرسومة وإما المعنى الثاني فهو

التنظيم الاجتماعي بصورة عامة بما فيه من عمليات وعلاقات وما يحققه من أهداف اجتماعية عامة كما أنه يضم البناء العام الذي يحدد الهياكل الأساسية التي تقوم في المجتمع .

السلوك التنظيمي :

يعرفه العالمان وانجر وهولي نبيك wagner and hollenbeck انه مجال الدراسة يهدف إلى التنبؤ والتفسير والفهم والتغيير للسلوك الإنساني كما يحدث في المنظمات . إذ يهتم هذا التعريف بالسلوك الملحوظ كالحديث مع الزملاء في مجال العمل . ويهتم كذلك بالعنصر البشري وتحليل السلوك الخاص بالمنظمات والمجموعات . يمكن تقسيم ميدان السلوك التنظيمي إلى ثلاث مجالات تتمثل في:

- أ- السلوك التنظيمي الجزئي والمأخوذ من فرع علوم النفس
- ب- السلوك التنظيمي الوسط والمأخوذ من فرع علم النفس الاجتماعي
- ت- السلوك التنظيمي الكلي والمأخوذ من علم الاقتصاد وعلم الاجتماع الهيكلي structural sociology
- ث- وعلم الأنثروبولوجيا الثقافي cultural antropolog وعلم السياسة¹

التعريف الإجرائي للسلوك التنظيمي

السلوك التنظيمي هو المحاولة الشاملة لفهم سلوك العاملين في المنظمة أو المنشأة سواء أكانوا أفراد أم جماعات صغيرة أم أف ا رداً كثيرين كوحدة شاملة ومتكاملة، وكذلك تفاعل المنظمة مع بيئتها كالمؤثرات والعوامل السياسية والاقتصادية والتقنية والاجتماعية والثقافية والحضارية، و مع سلوك العاملين فيها وما يحملونه من مشاعر واتجاهات ومواقف ودوافع وتوقعات وجهود

¹مراد زعيبي. دراسات في تسيير الموارد البشرية. إدارة الأفراد. الطبعة الأولى. دار قرطبة. 2008ض121

وقدرات ..إلخ.

بمعنى أدق ومختصر فإن السلوك التنظيمي يكون نتاجاً لتفاعل المتغيرات الإنسانية (سلوك الإنسان)

مع المتغيرات التنظيمية (سلوك المنظمة أو مكان العمل والعوامل المؤثرة الأخرى)

سابعا : الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

1- (دراسة الأولى للباحث كنوش مروان.) تحت عنوان انعكاس نمط الإشراف على العدالة

التنظيمية بالمؤسسة , حيث تمت الدراسة في مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بولاية ورقلة , والتي يبلغ عدد العمال فيها 40 عامل , حيث تم اختيار المسح الشامل وذلك للإلمام بجميع المبحوثين.

لقد اتبعنا مجموعة من الإجراءات المنهجية في هذه الدراسة مبتدئين بالمنهج الوصفي الذي يناسب دراستنا

هذه , واعتمدنا في جمع البيانات على استمارة الاستبيان , وتم توقع نتائج هذه الدراسة بالاستعانة على

الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، حيث توصلت توقعات الدراسة أن نمط الإشراف له

دور كبير وانعكاس مهم في رفع مستوى العدالة التنظيمية داخل المؤسسة مما يساهم في ضمان استقرار

المؤسسة وبلوغ أهدافها المنشودة.

الدراسة الثانية:

2-(دراسة رحمانى مريم 2019)هدفت الدراسة الحالية و المعنونة ب" نمط الإشراف و علاقته بأداء

العاملين داخل المؤسسة" إلى محاولة التعرف على طبيعة العلاقة بين نمط الإشراف و أداء العاملين بمؤسسة

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء باليزي ، كما هدفت إلى إبراز ضرورة نمط

الإشراف لتحسين أداء العاملين إضافة إلى ذلك هدفت هذه الدراسة لإثبات أن نمط الإشراف

الديموقراطي يؤدي إلى خلق أداء على مجتمع بحث مكون من / جيد للعاملين، و قد أجريت الدراسة خلال السنة الجامعية 2018-2019، عام 90، واستخدمت فيه طريقة المسح الشامل نظرا لصغر مجتمع البحث، أما الأدوات التي استخدمت لجمع المعطيات الميدانية فقد تمثلت في الاستمارة و تم تحليلها حسب التساؤل الرئيسي و الفرضيات الجزئية إضافة إلى الملاحظة كأداة مساعدة.

أما عن النتائج، فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* هناك علاقة بين طبيعة نمط الإشراف و أداء العاملين.

* النمط الغالب في المؤسسة محل الدراسة نمط تسلطي.

* تؤدي مشاركة العاملين في إتخاذ القرارات إلى زيادة مستوى أداء العاملين.

3- (دراسة شلبي عمر 2008-2009) : واقع الإشراف في التنظيم الصناعي الجزائري

دراسة ميدانية بمركب الحجارف والرافعات عين السمارة -قسنطينة -مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص : تنمية موارد البشرية.

- حيث هدفت الدراسة إلى تحديد مفهوم الإشراف والمصطلحات المرتبطة به , وتبين نقاط الاختلاف والتداخل بين هذه المفاهيم.

- عرض لمختلف النظريات التي اهتمت بدراسة التنظيم.

- عرض لمختلف الدراسات السابقة التي اهتمت بموضوع الإشراف والمشرفين.

-الكشف عن أسباب قيام المشرفين بمهامه الوظائف.

- معرفة خصائص الرؤوسين في العمل بالنسبة للمشرفين.

- معرفة خصائص الرؤساء في العمل بالنسبة للمشرفين.

حيث توصلت إلى عدة نتائج أهمها:

- توزيع العمل على العمال من طرف المشرفين هو عمل أساسي من أجل ضمانة السير الحسن للعمل.
- توفير أدوات ومستلزمات العمل وهو من المرتكزات الأساسية لضمان السير الحسن للعمل.
- تقييم أداء العمال وهو من أهم الأعمال على الإطلاق والتي تحتاج غلى الكثير من التركيز والموضوعية الفردية في العمل.

ب: الدراسات الأجنبية

عنوان الدراسة: تجارب "الأجواء الاجتماعية" و أنماط الإشراف

صاحب الدراسة: "ليبيت" و "هوايت" لقد قام ليبيت وهوايت بتجارب هامة أطلق عليها اسم "تجارب الأجواء الاجتماعية" وذلك تحت إشراف "كورت ليفين Kurt Lewin في الولايات المتحدة وقد بدأت هذه التجارب بإنشاء أندية للأطفال في العاشرة، و تم إخضاع هؤلاء الأطفال لثلاثة أنواع من القيادة على فترات متباينة:

1. قيادة أوتوقراطية أو تسلطية أو دكتاتورية.

2. قيادة ديمقراطية.

3. قيادة الحريات المطلقة أو الفوضوية.

*نتائجها:

ساهمت في توجيه الأنظار إلى معرفة مازيا و عيوب كل أسلوب من الأساليب القيادية الثلاثة وتطبيق الأسلوب الأفضل.

تفضيل الأطفال المطلق للقائد الديمقراطي على القائد الأوتوقراطي.

حاول أغلب أفراد الفريق الأول السيطرة على زملائهم، بينما امتاز أغلب أعضاء الفريق الثاني بالتعاون و قبولهم بعضهم البعض.

حاول أفراد الفريق الأول الحصول على اهتمام خاص من القائد بينما لم يحاول أغلب الفريق الثاني ذلك. قلت الاقتراحات البناءة في الفريق الأول عنها في الفريق الثاني قام أغلب أعضاء الفريق الأول بنقد زملائهم نقدا لاذعا، بينما قل هذا في الفريق الثاني لم يبدي أغلب أعضاء الفريق الأول قبولا لآراء زملائهم، بينما أبدى أغلب أعضاء الفريق الثاني قبولا لآراء زملائهم.

من خلال هذه النتائج نستنتج أن الجو الديمقراطي ينتج جماعة أكثر تعاوناً وأكثر إيجابية وأكثر تقبلاً لأفرادها بعضهم بعضاً، بينما ينتج الجو الدكتاتوري جماعة سلبية مفككة غير متعاونة.

عنوان الدراسة :.دراسة"هاوثورن" و أهمية العلاقات الإنسانية 1927

صاحب الدراسة :.ا لتون مايو

تعتبر التجارب التي قام بها "التون مايو" في العشرينات و الثلاثينيات من القرن العشرين، نقطة الإنطلاق لحركة العلاقات الإنسانية حيث أكدت نتائجها وجهة النظر الإنسانية في المفهوم الحديث للقيادة ومن أهم هذه التجارب تلك التي أجريت في مصانع "هاوثورن" بشركة "جنيرال إلكتريك" بشيغاغو عامي 1924-1927 تحت إشراف "التون مايو" و شارك في اجرائها عدد من أساتذة جامعة هارفارد، وتعتبر هذه التجارب بداية حركة العلاقات الإنسانية إذ لفتت الأنظار إلى مطالب الأفراد النفسية و الإجتماعية و فتحت افاقاً جديدة للتفكير في إدارة الأفراد وفي تحقيق الأهداف المادية و المعنوية على السواء¹

***نتائجها:**

2عادل عبد الرازق هاشم، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص33

كشفت لنا عن أهمية الاشراف و أثره على جماعة العمل، حيث توصلت إلى أن أسلوب القيادة

الديمقراطي هو الأسلوب الأفضل

. كشفت عن أهمية المشاركة في الإدارة و أثرها في حفز المرؤوسين على الأداء الجيد، كما

أشارت إلى تفهم القائد لمشاعر و مشاكل مرؤوسيه و مهارته في التعامل معهم و تقديره لأعمالهم

3ركزت على جانب واحد من جوانب التنظيم وهو العنصر البشري.

الفصل الثاني : الإجراءات المنهجية

تمهيد

أولاً : المنهج المعتمد في الدراسة

ثانياً : مجالات الدراسة

- 1 المجال الزمني

- 2 المجال المكاني

- 3 المجال البشري

ثالثاً : مجتمع البحث

رابعاً : أدوات جمع البيانات

خامساً : أساليب تحليل البيانات

خلاصة

تمهيد

تقتضي عملية البحث العلمي في علم الاجتماع السير وفق قواعد علمية وعملية ضمن تسلسل منطقي في خطوات من أجل الوصول إلى بيانات موضوعية ومرتبطة، ومن هذا المنطلق سوف نتطرق في هذا الفصل من الدراسة إلى الإجراءات المنهجية التي تساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة، وذلك من خلال التعرف على مجالات الدراسة، وعلى كيفية اختيار مجتمع البحث، وطبيعة المنهج المستخدم في الدراسة والأدوات التي تم اعتمادها بغية الحصول على المعلومات وجمع البيانات وكذا طرق تفرغ هذه البيانات المتحصل عليها في برنامج EXCEL

أولاً : المنهج المعتمد في الدراسة

يعرف المنهج العلمي على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة للإجابة على الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث، وهو البرنامج الذي يحدد لنا السبل إلى تلك الحقائق وطرق اكتشافها.¹

أدواته :

الملاحظة والمقابلة والتكرارات

¹ موريس أنجرس , منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية , مرجع سبق ذكره , ص 298

ثانياً : مجالات الدراسة

بالنسبة لمجالات الدراسة، فإنها تتضمن كل من المجال الجغرافي أي، المكان الذي أجريت فيه الدراسة إلى جانب المجال الزمني الذي يوضح المدة التي استغرقتها هذه الدراسة، إضافةً للمجال البشري الذي يمثل مجتمع البحث؛ أي الأفراد الذين شملتهم الدراسة.

1- المجال المكاني

هو المكان الذي يختاره الباحث لتطبيق دراسته الميدانية، ومن المعلوم يرتبط اختيار مكان الدراسة بعدة عوامل. فحسب ما هو متعارف عليه في تراث البحوث العلمية فإن تحديد مجال الدراسة تم وفقاً لطبيعة موضوع الدراسة (المشكلة)، والأهداف المراد الوصول إليها، وعليه أجريت الدراسة الميدانية في الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي بولاية ورقلة.

● لمحة عامة عن المؤسسة

الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي بولاية ورقلة هي تحت وصاية الديوان الوطني للخدمات الجامعية ، والمتواجدة بحي النصر تابعة لاملاك الدولة تبلغ مساحتها 71740.00م وقد دخلت حيز الخدمة في عام 1992و هي مؤسسة عمومية وطنية ذات طابع خدماتي ،

مهام المؤسسة

- يكلف الديوان الوطني للخدمات الجامعية ، في إطار السياسة الوطنية بضمان والتعاون مع وزارة التعليم والبحث العلمي تقديم كافة الخدمات للطلبة المقيمين وعمال القطاع على حد سواء .

2- المجال الزمني

يقصد بالمجال الزمني، الفترة التي قضاها الباحث في إجراء الدراسة بدءاً من استطلاع القراءات والأدبيات المتعلقة بالموضوع إلى جمع البيانات ووصولاً إلى النتائج. وفي ظل حدود زمنية معينة جرت عملية بحثنا حول موضوع علاقة نمط الإشراف بالسلوك التنظيمي مع انطلاق الموسم الجامعي 2021-2022 وكانت خلال فترات زمنية معينة وهي كالآتي:

➤ **المرحلة الأولى :** بدأت هذه المرحلة منذ انطلاق الموسم الجامعي 2021-2022، وتم فيها جمع

المعلومات النظرية حول الموضوع والاطلاع على مختلف الدراسات والبحوث المشابهة لموضوع بحثنا من أجل الإلمام ببعض جوانب الموضوع وبناء الإطار العام للدراسة،

➤ **المرحلة الثانية:** هي مرحلة توزيع وتفريغ الاستبيانات، تم التطبيق الفعلي للاستبيان وتوزيعه على

مجتمع البحث، وبعد أسبوع تم استرجاع 56 استبيان من أصل 70 استبيان تم توزيعه وبدأنا مباشرة في تفريغها وتحليلها بغية الوصول إلى النتائج

3- المجال البشري

لابد وأن مجتمع البحث هو مجمل الوحدات الأساسية التي يجري عليها الباحث دراسته لأنه يخص

مجموعة من الأفراد. فحسب " موريس أنجرس " هو مجموعة منتهية أو غير منتهية من العناصر المحددة

مسبقاً والتي تتركز عليها الملاحظات.¹ وعليه تمثل المجال البشري في كل عمال مؤسسة الإقامة

الجامعية أبو عمار عبد الكافي بولاية ورقلة ؛ وقد حُدِدَ عددهم بـ 70 عامل.

¹ موريس أنجرس , منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية , مرجع سبق ذكره , ص 298

ثالثاً: مجتمع البحث

يتنوع مجتمع البحث حسب موضوع وأهداف الدراسة، وكما ذكرنا سابقاً يتمثل مجتمع بحث دراستنا في مؤسسة الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي بولاية ورقلة ، والذي يقدر عددهم (70) عاملاً، ونظراً لمحدودية مجتمع البحث المتاح وصغر حجمه تم استخدام أسلوب الحصر الشامل والذي يدرس جميع أفراد المجتمع.¹

رابعاً : أدوات جمع البيانات

تتعدد وتختلف أدوات جمع البيانات في مجال العلوم الاجتماعية، فهي الوسائل التي يعتمد عليها الباحث لإنتاج المعرفة، والتي يقوم بواسطتها على دراسة الواقع وفهمه فهماً علمياً دقيقاً. وتمثلت الأدوات التي اعتمدنا عليها في بحثنا هذا فيما يلي:

1) الملاحظة

تعرف الملاحظة بأنها "عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقتها بأسلوب علمي منظم وهادف، بقصد تفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان وتلبية احتياجاته".² فقد تم الاعتماد على الملاحظة البسيطة كأداة مساعدة في هذه الدراسة وكان ذلك في مرحلة الزيارة الاستكشافية، حيث استفدنا منها في ملاحظة بعض أفعال وتصرفات العمال وتفاعلهم مع بعضهم البعض داخل المؤسسة، والتي ساعدت بدورها في جمع أكبر قدر من المعلومات، وفي تحديد بعض مؤشرات الدراسة.

¹ علي عبد الرزاق جلبي ، المناهج الكمية والكيفية في علم الاجتماع ، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع ، ط1 ، الإسكندرية، 2012، ص132

² ربحي مصطفى عليان ، عثمان محمد غنيم ، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، 2000 ، ص 112

2) الاستبيان

الاستبيان هو مجموعة من الأسئلة حول الموضوع المراد دراسته، حيث يرسل إلى المبحوثين للحصول على أجوبة للأسئلة المطروحة فيها، فهو عبارة عن الدليل أو المرشد الذي يوجه المقابلة التي تقع بين الباحث والمبحوث بعد أن يرسم مساراتها ويجدد موضوعاتها ويشخص طبيعة المعلومات التي يطلبها الباحث من المبحوث ، وعليه يتم تحديد أسئلة الاستبيان وفق ما تفرضه صياغة الفرضيات بهدف التحقق منها ميدانيا.¹

ويعتبر الاستبيان الأداة الأساسية في هذه الدراسة، فقد صممت استمارة احتوت على 20 سؤال، و(5) أسئلة تخص البيانات الشخصية ، وباقي الاسئلة متضمنة جميع أنواع الأسئلة وبعد النزول بها إلى الميدان من أجل ضبطها بتطبيقها على مجموعة من أفراد مجتمع البحث، أعدنا تعديلها بحذف بعض الأسئلة وتغيير بعضها لم يتم الإجابة عليها نتيجة عدم فهمها من طرف المبحوثين.

وعليه فقد تم تصميم الاستمارة النهائية وفق أسئلة مغلقة ومفتوحة وأسئلة بدائل معتمدين في صياغتنا لأسئلتها على فرضيات ومؤشرات الدراسة، حيث احتوت على 2 سؤالاً، وقد قسمت إلى أربعة محاور كل محور يتضمن مجموعة من الأسئلة كالتالي :

المحور الأول : يتعلق هذا المحور بالبيانات الشخصية، وقد اشتمل على أربعة (05) أسئلة .

المحور الثاني : يتعلق بنمط الإشراف الأوتوقراطي ، وضم هذا المحور ثمانية (08) أسئلة .

المحور الثالث : يتعلق بنمط الإشراف الديمقراطي، حيث احتوى على (06) أسئلة.

¹ فوزي عبد الله العكش ، البحث العلمي المناهج والإجراءات ، مطبعة العين الحديثة ، ط1 ، الإمارات العربية المتحدة ، 1986 ، ص78

المحور الرابع : يتعلق بنمط الإشراف الحر، وتضمن تسعة (06) أسئلة.

وتجدر الإشارة إلى أننا قمنا بتوزيع 70 استبيان حسب عدد مجتمع البحث، واسترجعنا منهم 56 نظرا لغياب الأربعة عشر الباقين لأسباب مختلفة. منها ماهو إهمال من طرف المبحوثين ومنها ماهو متعلق بخروج بعض المبحوثين لإجازة

خامسا: أسلوب تحليل البيانات

حيث تم الاعتماد على الأدوات التالية :

التحليل الإحصائي: في هذه المرحلة يتم وضع البيانات المتحصل عليها في جداول معينة ويتم تنظيمها وفقا لأساليب إحصائية معينة بهدف إعطاء وصف لهذه المخرجات , ومن بين الأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي هي :

- أسلوب التحليل الكمي : يعتبر الإحصاء ركيزة أساسية في البحث العلمي , حيث يعتمد عليه في جمع البيانات وعرضها وتحليلها واستخدام النتائج في التنبؤ أو التقرير واتخاذ القرارات بناء على ذلك¹

*النسب المئوية : حيث يتم حسابها وفق العلاقة الآتية : التكرار (ni) x 100 / المجموع الكلي (N)

*التكرار النسبي (Fi): وهو الذي يمثل نسبة تكرار الخاصية في المجتمع.

¹ كامل فليفل وفتحي حمدان , الإحصاء , دار المناهج للنشر والتوزيع , ط1 , عمان , الأردن , 2011 , ص13

خلاصة :

تمت الإشارة في ثنايا هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية التي اتبعناها في دراستنا الحالية، حيث قمنا بتوضيح مجالات الدراسة (المكاني , الزماني , البشري)، والمنهج الذي تم اعتماده والمتمثل في منهج البحث الميداني معتمدين في ذلك على أسلوب الوصف الذي تم السير وفق خطواته. كما بيّنا الأدوات التي اعتمدنا عليها في جمع البيانات والتي تمثلت في كل من الملاحظة والاستبيان وهذا لاكتشاف وفهم الأسباب الواقعية لظاهرة الإشراف، وإتماماً لخطوات البحث العلمي يوضح الفصل القادم الجانب الميداني للدراسة .

الفصل الثالث : عرض و تحليل نتائج الدراسة

تمهيد

أولاً : عرض ومناقشة النتائج

ثانياً : تحليل وتفسير الفرضيات

ثالثاً : النتائج العامة للدراسة

خاتمة

تمهيد:

إن النتائج التي تم التوصل إليها من طرف الباحث خلال الجانب التطبيقي تعد ربط بينه وبين الجانب النظري ، وفي هذا الفصل

سنحاول عرض وتحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها وفق تساؤلات الدراسة ومن خلال جملة من المعطيات.

عرض وتفسير نتائج البيانات الشخصية المتعلقة بمجتمع البحث

المحور الأول المتعلق بالبيانات الشخصية:

تعتبر البيانات الشخصية بمثابة الإطار المنهجي لأي دراسة ميدانية ، فهي تقدم للباحث صورة واقعية عن مجتمع البحث بمختلف خصائصه مما يساعده على تحليل وتفسير البيانات الميدانية وربطها بالجانب النظري للدراسة.

وتتمثل خصائص عينة الدراسة الحالية في : الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، الأقدمية ، الحالة

الاجتماعية وطبيعة الوظيفة، وهذا ما توضحه الجداول التالية:

1-الجنس: احتوت عينة البحث على مجموعة أفراد اشتملت الجنسين معاً الذكور والإناث، حيث

بلغ عددهم 56 و هذا ما يوضحه الجدول رقم (1) الذي يبرز توزيع العينة حسب الجنس:

جدول رقم (01) يتعلق بتوزيع مفردات العينة حسب الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
66 %	37	ذكور
34 %	19	اناث
100 %	56	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (1) توزيع أفراد العينة الأساسية حسب الجنس ونسب تمثيلها أن عدد

الذكور أكثر من عدد الإناث ، حيث قدرت نسبة الذكور 66% بينما قدرت نسبة الإناث ب

34% وذلك أن المؤسسة تعتمد في أعمالها ونشاطها على العنصر الرجالي أكثر من العنصر النسوي ، وهذا راجع لطبيعة العمل الميداني في المؤسسة التي يسكنها الذكور والذي يتركز على فئة الذكور خاصة لما يتطلب وقت العمل الليلي وكذا أثناء القيام بمهرجانات والتظاهرات الولائية والوطنية مما يستوجب توفير طاقم تسيير يسهر على السير الحسن لإنجاح التظاهرة، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها مدى توفر العنصر الرجولي في مختلف مصالح المؤسسة وفي غالبية الوظائف وترتكز غالبية الإناث في العمل الإداري مثل الأمانة والسكرتارية والمطبخ. وهذا ما توصلت إليه دراسة شلبي عمر واقع

النسبة %	التكرار	السن
4%	02	[24-18]
9%	05	[30-25[
16%	09	[36-31[
25%	14	[42-36[
20%	11	[48-43[
13%	07	[54-49[
14%	08	[60-54[
% 100	56	المجموع

الإشراف في التنظيم الصناعي الجزائري والتي أكدت أن طابع المؤسسة يغلب عليه فئة الذكور

جدول رقم (2) يتعلق بتوزيع مفردات العينة حسب السن

يتضح من خلال الجدول رقم(1) وكذا القراءة الإحصائية أن الفئة العمرية [36-42] أعلى نسبة من الفئات العمرية الباقية حيث بلغ عددها 14 مبحوثا ونسبة قدرها 25% وتلتها الفئة العمرية [42-48] حيث بلغ نسبة أفرادها 11 مبحوثا ونسبة مؤوية بلغت 20% ثم بعدها جاءت الفئة العمرية [30-36] وبلغ عددها 09 مبحوثا ونسبة قدرها 16% ثم بعدها جاءت الفئة العمرية [54-60] حيث بلغ عددها 08 مبحوثا ونسبة مؤوية قدرها 14% ثم بعدها تأتي الفئة [48-54] حيث بلغ عدد مبحوثيها 07 مبحوثا ونسبة مؤوية قدرها 13% ثم تليها الفئة العمرية [24-30] والتي بلغ عدد أفرادها 05 بنسبة 09% وأخيرا تأتي فئة [18-24] بنسبة أقل حيث بلغ عدد مبحوثا 02 بنسبة مؤوية ضعيفة تقدر ب 04%

وهذا التفاوت في والنسبة المؤوية راجع في أصله لطبيعة المجتمع الجزائري. وذلك مجتمع فتي تسيطر عليه فئة الشباب ، فوضع الثقة فيهم أمرا قد يكون له انعكاسات ايجابية في المستقبل الأعمال التي تتطلبها المؤسسة واعتمادها على فئة الشباب المتوسطين ذوي الخبرة المهنية و الأقدمية التي تستفيد منها المؤسسة في إنجاز أعمالها، والتعامل مع الطلبة المقيمين وأنا قطاع الوطني للخدمات الجامعية يعتمد في استقطابه للعمال على فئة الشباب.

جدول رقم (3) يتعلق بتوزيع مفردات العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
10.7 %	6	ابتدائي
37.5%	21	متوسط
39.3 %	22	ثانوي
12.5%	7	جامعي
% 100	56	المجموع

نلاحظ من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه أن ترتيب المستوى التعليمي للمبحوثين كان

مرتفعاً بالنسبة للمستوى الثانوي مقارنة ببقية المستويات التعليمية الأخرى بنسبة قدرها.

39.3 % ثم تليها المستوى المتوسط بنسبة قدرها 37.5 % في حين نجد أن نسبة مستوى

الابتدائي والجامعي اقل حيث بلغت نسبة الجامعي 07 % وفي الأخير مستوى الابتدائي 10.07 %

،ومن خلال القراءة السوسولوجية لهذا الجدول يلاحظ أن فئة العمال ذو المستوى الثانوي والابتدائي

تمثل النسبة الأكبر من مجموع العينة و هذا يدل على أن التوظيف ليس على حسب الكفاءة والشهادة

المتحصل عليها.

جدول رقم (4) يتعلق بتوزيع مفردات العينة حسب سنوات الخبرة المهنية؛

النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
8.9%	5	أقل من 5 سنوات
23.2%	13	من 5 إلى 10 سنوات
26.8%	15	من 10 إلى 15 سنة
41.1%	23	15 سنة فما فوق
% 100	56	المجموع

الإحصائيات الواردة في الجدول أعلاه أن نسبة 41.1 % من أفراد العينة تفوق 15 سنة فما فوق من الخبرة المهنية . في حين أن نسبة 26.8 % من أفراد العينة تنحصر سنوات عملهم ما بين 10 إلى 15 سنة) و أما ما نسبته 23.2 % من أفراد العينة تنحصر ما بين 05 إلى 10 سنوات . وأخيرا فئة أقل من 05 سنوات عمل كانت نسبتها 8.9 % وما يمكن تفسيره من خلال هذه المعطيات هو أن السياسة المنتهجة من طرف الديوان الوطني للخدمات الجامعية قائمة في الأساس بالاعتماد على عنصر الشباب ذوي الخبرة المهنية بين 05 إلى 15 سنة والذي يساعد في استقرار المؤسسة وفي الحفاظ على أدائها لمهامها

جدول رقم (05) يتعلق بتوزيع مفردات العينة حسب الحالة العائلية

النسبة %	التكرار	الحالة العائلية
32.1%	18	أعزب
57.1%	32	متزوج
8.9%	5	مطلق
1.8%	1	أرملة
% 100	56	المجموع

من خلال القراءة الإحصائية التي تحصلنا عليها في الجدول (04) يتبين أن عدد المتزوجين بلغ نسبة 57.1 % من مجمل أفراد العينة ثم تليها فئة العزاب بنسبة قدرت 32.5 % وفي حين جاءت فئة المطلق بنسبة 8.9 % وفي الأخير تأتي فئة الأرملة 1.8 % ، وهذا ما يفسر بأن السبب في ذلك

هو الاستقرار والأمن الوظيفي أمر هام لا بد من تحقيقه لتحقيق الاستقرار الاجتماعي مما يؤدي بالاهتمام بالعمل في المؤسسة وتحسين الأداء وتحقيق أهدافها.

عرض و مناقشة البيانات المتعلقة بالمحاور:

وفيما يلي عرض لاستجابة أفراد العينة بالتكرارات والنسبة المئوية حول الفقرات التي تغطي هذا المحور

وهي المرقمة في الاستمارة من الرقم

عرض و تحليل نتائج المحور الأول يتعلق النمط الاتوقراطي وعلاقته بالسلوك التنظيمي

جدول رقم (06): يوضح إستجابة أفراد العينة حول مدى حرص المشرف ب على تطبيق

القوانين و اللوائح التي تضبط أفعال العمال

النسبة %	التكرار	الإجابات		السؤال
58.92%	33	ضبط أوقات لدخول و لخروج	نعم	يحرص المشرف بشدة على تطبيق القوانين و اللوائح التي تضبط أفعال العمال
37.5%	21	وضع تعليمات صارمة		
00%	00	أخرى		
3.57%	2		لا	
100%	56			المجموع

يظهر من خلال التحليل الإحصائي للنسب الواردة في الجدول رقم(06) المتعلق بما إذا كان المشرف

يحرص بشدة على تطبيق القوانين و اللوائح التي تضبط أفعال العمال .وهو يعبر عنه

إجابات العمال بنعم بنسبة قدرت ب 96.42 % من إجمالي العينة وتمثل هذه المشاركة في:

ضبط أوقات الدخول و الخروج قدرت بنسبة ب 58.92%

وضع تعليمات صارمة قدرت بنسبة ب 37.5%

في حين نجد أن ما نسبته 3.57% من إجمالي العينة أجابوا ب لا من خلال استقراءنا لهذه

النسب المتباينة في النتائج نجد أن معظم العمال أجابوا ب نعم وهذا ما يؤكد أن المشرف يحرص

على تطبيق القوانين واللوائح داخل المؤسسة بدءاً بضبط أوقات الدخول والخروج ووضع تعليمات صارمة التي تؤدي إلى السير الحسن وتحقيق أهداف المؤسسة

جدول رقم (07) يتعلق بمدى اتخاذ المشرف الإجراءات التأديبي ضد العمال فور وقوع

الممارسات المنافية لنظام الداخلي

السؤال	الإجابات	التكرار	النسبة %
يتخذ المشرف الإجراءات التأديبي ضد العمال فور وقوع الممارسات المنافية لنظام الداخلي	توجيه إنذار	38	67.85%
	توجيه توبيخ	5	8.96%
	إيفاق الفوري	4	7.14%
	أخرى	00	00%
	لا	9	16.07%
المجموع		56	100%

يظهر من خلال التحليل الإحصائي والسوسيولوجي للنسب الواردة في الجدول رقم (07) المتعلق بما

إذا كان المشرف يحرص بشدة على تطبيق القوانين و اللوائح التي تضبط أفعال العمال .وهو يعبر عنه

إجابات العمال بنعم بنسبة قدرت ب 83.95% من إجمالي العينة وتتمثل هذه المشاركة في

توجيه إنذار: بنسبة قدرت ب67.85%

توجيه توبيخ: وبنسبة قدرت ب8.96%

إيفاق الفوري: بنسبة قدرت ب7.14% في حين نجد أن ما نسبت 16.07% من إجمالي العينة

أجابوا ب لا . ومنه نستنتج أن المشرف لا يتردد في اتخاذ الإجراءات التأديبي ضد العمال اللذين تصدر

منهم أفعال منافية للنظام الداخلي. قصد التحكم في السير الحسن داخل المؤسسة وفقاً لهيكلها

التنظيمي وهذا راجع لطبيعة العمل المسؤولية الحساسة وهذا ما وصلت إليه الباحثة بريقة سهلة في دراستها المعنونة بالسلوك الإشرافي وعلاقته بالأداء المهني

جدول رقم (08) يتعلق بمدى استخدام المشرف السلطة عند قيام العمال بالتعبير عن أوضاعهم

السؤال	الإجابات	التكرار	النسبة %
هل يستخدم المشرف السلطة عند تعبير العمال عن أوضاعهم	نعم	أثناء الوقفات الاحتجاجية	22
		أثناء الإضرابات	17
		أخرى	00
	لا	17	30.35%
المجموع		56	100%

يظهر من خلال التحليل الإحصائي والسوسيولوجي للنسب الواردة في الجدول رقم (08) المتعلق بما

إذا كان المشرف يستخدم السلطة عند قيام العمال بالتعبير عن أوضاعهم وهو ما يعبر عنه إجابات أفراد

العينة بنعم وبنسبة قدرها 69.63% مقسمة على الخيارات التالية :

أثناء الوقفات الاحتجاجية 39.28%

أثناء الإضرابات 30.35% في حين نجد أن ما نسبته 30.35% . من إجمالي العينة أجابوا ب: لا

وهذا ما يعني أن المشرف يلجئ لاستخدام السلطة كأداة للتهديد عند قيام العمال بالوقفات

الاحتجاجية وهذا مؤشر على أن هناك سوء تفاهم بين المرؤوسين والمشرف عليهم وكذا أثناء القيام

بالإضرابات وهذا يؤكد على كاريزيمة المشرفة التي تسعى للتحكم في سلوك العمال

جدول رقم (09) يتعلق بمدى إغفال المشرف لميولات و إتجاهات العمال

السؤال	الإجابات	التكرار	النسبة %
حسب رأيكم لماذا يغفل المشرف ميولات وإتجاهات العمال	قصد التحكم في زمام الأمور	31	55.35%
	غلق باب الحوار أمام العمال	18	32.14%
	جعل مسافة تباعد بينه وبين العمال	7	12.5%
	أخرى	00	00%
المجموع		56	100%

يتضح من خلال الجدول رقم (09) المتعلق بمدى إغفال المشرف لميولات وإتجاهات العمال وهو ما يعبر عنه

إجابات أفراد العينة بنسب متفاوتة ومرتبة كالتالي :

قصد التحكم في زمام الأمور 55.35%

غلق باب الحوار أمام العمال 32.14%

جعل مسافة تباعد بينه وبين العمال 12.5% وبناء على المعطيات السابقة فإن تقريبا نصف المبحوثين كانت

إجاباتهم تتمحور حول الخيار الأول وهو قصد التحكم في زمام الأمور والباقي كانت إجاباتهم حول غلق باب

الحوار أمام العمال وفي الأخير ليصل المشرف ليجعل مسافة تباعد بينه وبين العمال لتسهيل عملية سير العمل

داخل المؤسسة

جدول رقم (10) يتعلق بمدى مطالبة المشرف بإنجاز العمل بمعدلات عالية لا تتناسب مع

ظروف العمل

السؤال	الإجابات	التكرار	النسبة %
--------	----------	---------	----------

21.42%	12	دائما	هل يطالب المشرف بإنجاز العمل بمعدلات عالية لا تتناسب مع ظروف العمل
57.14%	32	أحيانا	
21.42%	12	نادرا	
100%	56		المجموع

على ضوء المعطيات الواردة في الجدول (10) والمتعلقة بمدى مطالبة المشرف بإنجاز العمل بمعدلات عالية لا

تتناسب مع ظروف العمل فإنه ومن خلال إجابات الباحثين في الاحتمالات الثلاثة المرفقة في السؤال نجد أن النسبة

57.14% والتي تمثل احتمال (أحيانا) مرتفعة مقارنة بنسب الاحتمالات الأخرى (دائما. نادرا) والتي كانت

متساوية حيث قدرت نسبتها بـ 21.42% وهذا ما يثبت أن توزيع هذه النسب بهذه الكيفية على درجة مطالبة

المشرف بإنجاز العمل بمعدلات عالية لا تتناسب مع ظروف العمل تعرف تناقض في إجابات الباحثين حول نمط

الإشراف الذي يتبناه المشرف في تسيير مرؤوسيه قد يكون مرده إلى مدى صدق وجدية الباحثين في تفاعلهم داخل

المؤسسة

جدول رقم (11) يتعلق بمدى مشاركة المشرف العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل

النسبة %	التكرار	الإجابات	السؤال
33.92%	19	دائما	هل يشارك المشرف العمال في إتخاذ القرارات الخاصة بالعمل
51.78%	29	أحيانا	
16.07%	9	نادرا	
100%	56		المجموع

من خلال النسب الموضحة في الجدول رقم (11) المتعلق بما إذا كان يتعلق بمدى مشاركة المشرف العمال في اتخاذ القرارات الخاصة فإنه ومن خلال إجابات الباحثين في الاحتمالات الثلاثة المرفقة في السؤال نجد أن النسبة 51.78% والتي تمثل احتمال (أحياناً) مرتفعة مقارنة بنسب الاحتمالات الأخرى . ثم تليها نسبة 33.92% والتي تمثل احتمال (دائماً) وفي الأخير تأتي 16.07% والتي تمثل احتمال (نادراً) وهذا يعني أن المشرف يعطي الفرصة للعمال في اتخاذ القرارات مما أدى إلى تحسين العلاقات بينه وبين العمال مما أدى بتقبل نمط التسيير الذي يستخدمه المشرف وهذا ما نلاحظ من خلال نسبة الاحتمالات (دائماً) 16.07%. أحياناً 51.78%) أن دور العامل لا يقتصر على طاعة الأوامر وتطبيق التعليمات التي تصدر من المستويات العليا بل يساهم ويشارك في صنع القرار وتحقيق أهداف المؤسسة. في حين نجد أن ما نسبته (16.07%) ، والتي تمثل احتمال (نادراً) وهذا ما أكدته لنا بعض الباحثين بأن مشاركتهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل لا تؤخذ بعين الاعتبار من طرف المشرف ولا يطبقها في الميدان لأن إجراءات وقواعد العمل محددة مسبقاً وعلى العامل الخضوع لها والالتزام بتنفيذها.

جدول رقم (12) يتعلق بمدى قيام المشرف بمراقبة المستمرة للعمال

السؤال	الإجابات	التكرار	النسبة %
هل المشرف يقوم بالمراقبة باستمرار	نعم	46	82.14%
	لا	10	17.85%
المجموع		56	100%

يتضح من خلال الجدول رقم (12) المتعلق بمدى قيام المشرف بمراقبة المستمرة للعمال أنه ومن خلال إجابات الباحثين نجد أن ما نسبة 82.14% من العمال تحت مراقبة المشرف الدقيقة والمستمرة ، أما العمال الذين لا تتم مراقبتهم من قبل المشرف فقدرت نسبتهم بـ 17.85% ، وكذلك ملاحظته من خلال هذا الجدول أن النسبة

الغالبية من العمال تحت رقابة المشرف وهذا ما يدل على حرص المشرف على أن يقوم كل عامل بعمله و في الوقت المحدد و بالطريقة الجيدة بهدف توفير جل الخدمات في وقتها،

جدول رقم (13) يتعلق بمدى سماح المشرف بمغادرة العمال العمل أثناء أوقات المداومة

النسبة %	التكرار	الإجابات	السؤال
35.71%	20	نعم	هل يسمح المشرف بمغادرة مكان العمل
64.28%	36	لا	أوقات المداومة
100%	56		المجموع

انطلاقاً من الجدول الذي بين أيدينا المتعلق بمدى سماح المشرف بمغادرة العمال العمل أثناء أوقات

المداومة فإننا نرى أن إجابات المبحوثين مقسمة على ما نسبته 64.28% أجابوا ب(لا) والتي

قدرت ب35.71% أجابوا ب الخيار (نعم) وهذا ما يؤكد أن المشرف لا يسمح بتبادل الزيارات بين

العمال أثناء أوقات المداومة إلا في فترات قليلة ومع مراقبة مستمرة " وهذا ما اكتشفناه من خلال

المقابلات التي أجريناها مع بعض المبحوثين الذي أقررو بأن المشرف لا يسمح بتبادل الزيارات بين

العمال أثناء أوقات المداومة وهذا من أجل اكتساب هيبية بين العمال والحرص على المؤسسة ، بينما

جدول رقم (14) يتعلق بمدى مشاركة المشرف العمال المناسبات الإجتماعية والوطنية

السؤال	الإجابات	التكرار	النسبة %
هل يشارككم المشرف في المناسبات الإجتماعية والوطنية(عيد العمال، حفل زفاف ، عيد المرأة ،ختان،عقيقة)	نعم	35	62.5%
	لا	21	37.5%
	وضح		
المجموع		56	100%

يتبين من خلال الجدول رقم (14) المتعلق بمدى مشاركة المشرف العمال المناسبات الاجتماعية

والوطنية أن نسبة 62.5% من المبحوثين أجابوا ب(نعم) ، بينما قدرت نسبة الإجابات ب (لا)

37.5% يتضح أن مشاركة المشرف العمال المناسبات داخل المؤسسة تأخذ مجال كبير وهذا يرجع إلى

أن المشرف يحرص على الوقوف مع العمال في مشاكلهم واحتفالاتهم و كما يحرص على أدائهم

للمهام وهذا ما ينعكس إيجابا على أداء العاملين

جدول رقم (15) يتعلق بمدى مشاركة المشرف العمال في عملية إتخاذ القرارات

السؤال	الإجابات	التكرار	النسبة %
هل يشارككم المشرف أثناء عملية إتخاذ القرار	نعم	المشكلات اليومية	21.42%
		نوعية الخدمات	30.35%
		طرق التعامل	14.28%
		أخرى	00%
لا		19	33.92%
المجموع		56	100%

من خلال الجدول رقم(15) المتعلق بمدى مشاركة المشرف العمال في عملية إتخاذ القرارات

يتبين أن نسبة ما نسبته 66.05 % أجابوا ب(نعم) مقسمة على الخيارات التالية :

المشكلات اليومية 21.42%

نوعية الخدمات 30.35%

طرق التعامل 14.28%

في حين نجد بعض العمال يمثلون نسبة 33.92% أجابوا ب (لا) ما يمكن ملاحظته من خلال

هذا الجدول تبين أن أغلب العمال لهم علاقة مع المشرف في المشاركة إتخاذ القرارات

إذ من خلال مشاركته العمال في إتخاذ القرارات يخلق لدى العمال الإحساس بأهميتهم داخل المؤسسة

أيضا شعورهم بالمسؤولية تجاه المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة مستوى الأداء بالإضافة إلى خلق علاقة جيدة

بين المشرف وعماله وهذا ما يتضح في الميدان

جدول رقم (16) يتعلق بنوعية العلاقة القائمة بين المشرف والعمال

السؤال	الإجابات	التكرار	النسبة %
كيف ترى العلاقة بينك وبين المشرف	علاقة إحترام	46	82.14%
	علاقة تعاون	10	17.85%
	أخرى	00	00%
المجموع		56	100%

يتبين من خلال الجدول رقم (16) أعلاه المتعلق بنوعية العلاقة القائمة بين المشرف والعمال أن الاحتمال- علاقة احترام - جاء في الخيار الأول بالنسبة 82.14% في حين أن احتمال الثاني - علاقة تعاون - قدرت بنسبة 17.85% .

من خلال استقراء النسب ما نلاحظ هو أن غالبية العمال والنسبة الأكبر تمثل العلاقة احترام مع المشرف مما يدل على اهتمام المشرف بالعمال وهذا مما يساعد على وضوح جوانب العمل ومما يجعل العمال على دراية بالعمل وهذا ما يثبت وجود علاقات إنسانية حسنة تسير وتدير علاقات العمل ما بين العمال و المشرف.

جدول رقم (17) يتعلق بمدى محاولة المشرف الإطلاع على إنشغالات العمال ورغباتهم

السؤال	الإجابات	التكرار	النسبة %
--------	----------	---------	----------

37	66.07%	نعم	هل يحاول المشرف الإطلاع على
19	33.92%	لا	إنشغالاتهم ورغباتهم
56	100%		المجموع

يتبين من خلال الجدول رقم (17) و المتعلق بمدى محاولة المشرف الإطلاع على انشغالات العمال

ورغباتهم أن مناسبتة 66.07% من المبحوثين قد أجابوا (نعم) وفي حين تأتي نسبة

33.92% من إجابات المبحوثين (لا).

ما يمكن ملاحظته من خلال هذا استقرار هذه النسب سوسولوجيا. تبين أن المشرف يحاول توطيد

العلاقة بينه وبين العمال خدمة لأهداف المؤسسة و يدل هذا على أن المشرف يخلق لدى العمال

الإحساس بأهميتهم داخل المؤسسة

و أيضا يحفز شعورهم بالمسؤولية تجاه المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة مستوى الأداء بالإضافة إلى خلق

علاقة جيدة بين المشرف وعماله وهذا ما يتضح في الدراسة السابقة، واليت. وليت من خلال ما

توصلت إليه من نتائج والتي تجد أن المشرف الديمقراطي يهتم بتكوين علاقات شخصية مع مجموعته مما

يخلق جو يسوده التعاون و الثقة.

جدول رقم (18) يتعلق بمدى سؤال المشرف عن أوضاع العمال الاجتماعية ومشاكلهم الشخصية

النسبة %	التكرار	الإجابات	السؤال
46.42%	26	نعم	هل يسأل المشرف عن

أوضاعكم الاجتماعية ومشاكلكم الشخصية	لا	30	53.57%
المجموع		56	100%

يتضح من خلال جدول رقم (18) المتعلق بمدى سؤال المشرف عن أوضاع العمال الاجتماعية ومشاكلهم الشخصية أن غالبية المبحوثين كانت إجاباتهم تدور حول عدم سؤال المشرف عن أوضاعهم الاجتماعية ومشاكلهم الشخصية حيث بلغت نسبة الإجابات (لا) 53.57% في حين بلغت نسبة الإجابات ب(نعم) 46.42% وهذا يعني أن المشرف يهتم بالجانب الإنتاج والمادي للمؤسسة على حساب الجانب الاجتماعي والنفسي للعمال وهذا ما حذر إلتون مايو في دراسته وهو إغفال المشرف للجانب النفسي والاجتماعي العمال

جدول رقم (19) يتعلق بمدى إهتمام المشرف بتنمية روح التعاون والتضامن بين العمال والمساواة بينهم

السؤال	الإجابات	التكرار	النسبة %
يهتم المشرف بتنمية روح التعاون والتضامن بين العمال والمساواة بينهم	نعم	42	75%
	لا	14	25%
المجموع		56	100%

نلاحظ من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم (19) أن المبحوثين قد أجابوا ب(نعم) وذلك بنسبة تقدر أن 75% في حين نجد أن المبحوثين الاخرين قد أجابوا ب (لا) وهذا ماتقدر نسبته

ب 25% , وعلى ضوء هذه المعطيات نقول أن هناك جو أخوي في المؤسسة تسوده روح التعاون والتضامن بين العمال

وهذا راجع لطبيعة النمط الإشرافي السائد بالمؤسسة وهو الديمقراطي وهذا ما تؤكدته الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية العلاقات الإنسانية والمعاملة الحسنة للعمال باعتبارهم بشر لهم رغباتهم وحاجاتهم وليس مجرد آلة يطلب منها الإنتاج فقط ، والتي توصلت إلى أن التنظيم عبارة عن مجموعة من العلاقات التي تنشأ بين العمال وهذا بسبب الإشراف الجيد الذي يلعب دورا أساسيا في التأثير على تكوين الجماعات وأن النظام عبارة عن نظام مفتوح ذو طابع غير رسمي

جدول رقم (20) يتعلق بمدى تردد المشرف عن ضبط ممارسات العمال داخل العمل

النسبة %	التكرار	الإجابات		السؤال
60.71%	34	التهرب من المسؤولية	نعم	هل يتردد المشرف في ضبط ممارسات العمال داخل العمل
16.07%	9	الخوف		
00%	00	أخرى		
23.21%	13	لا		
100%	56			المجموع

أفصحت الشواهد الكمية الواردة في الجدول رقم (20) أن إجابات المبحوثين حول السؤال المتعلق بتردد

المشرف في ضبط ممارسات العمال داخل العمل .جاءت نسبة المجيبين ب (نعم) 76.78 % مقسمة

على الخيارين :

التهرب من المسؤولية 60.71%

الخوف: 16.07%

في حين جاءت نسبة الإجابات ب(لا) 23.21% وهي نسبة ضعيفة مقارنة بسابقتها ومن القراءة

السوسولوجية للجدول واستقراء النسب نستنتج أن النمط المتبع من طرف المشرف هو نمط فوضوي لا

يحمل هم العمال ولا يسعى لتحقيق أهداف المؤسسة

جدول رقم (21) يتعلق بغياب دور المشرف ومدى تسببه في مشاكل داخل العمل

النسبة %	التكرار	الإجابات		السؤال
46.42%	26	لا يهتم بما يدور داخل العمل	نعم	حسب رأيكم غياب دور المشرف هو سبب المشاكل داخل العمل
35.71%	20	لا يتخذ القرار المناسب في الوقت المناسب		
10.85%	10	لا		
100%	56			المجموع

نلاحظ من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم (21) أن نسبة 82.13% كانت حول الإجابة

ب (نعم) مقسمة على الخيارين كالأتي :

لا يهتم بما يدور داخل العمل: 46.42%

لا يتخذ القرار المناسب في الوقت المناسب: 35.71%

في حين جاءت إجابات المبحوثين ب (لا) بنسبة قدرها 10.85% وهي ضئيلة مقارنة بالإجابة

الأخرى ومنه نستطيع التصريح على ضوء هذه النسب أن النمط الإشرافي المتبع هو النمط الحر وهذا

راجع للجو السائد داخل العمل وهو مالا يخدم أهداف العمال والمؤسسة على حد سواء

جدول رقم (22) يتعلق بمدى إعطاء المشرف حرية التصرف لجميع العمال دون قيود

النسبة %	التكرار	الإجابات	السؤال
57.14%	32	نعم	يعطي المشرف حرية التصرف لجميع دون قيود
42.85%	24	لا	
100%	56		المجموع

نلاحظ من خلال النتائج المسجلة في الجدول رقم (22) أن نسبة 57.14% من إجابات الباحثين

كانت حول الإجابة ب (نعم) في حين تأتي نسبة 42.85% من إجابات الباحثين وهي أقل وهذا

إن دل على شيء فإنه يرجع في الأساس لطبيعة نمط الإشراف المتبع داخل المؤسسة وهو شبه غياب

لسلطة وشخصية المشرف

جدول رقم (23) يتعلق بمدى تهرب المشرف من مواجهة العمال

النسبة %	التكرار	الإجابات	السؤال
57.14%	32	نعم	يتهرب المشرف من مواجهة العمال؟
42.85%	24	لا	

		أخرى	
المجموع	56		%100

يتضح من خلال المعطيات الموضحة في للجدول رقم (23) والمتعلق بمدى تهرب المشرف من مواجهة العمال فإن من إجابات المبحوثين كانت ب (نعم) وبنسبة قدرت 57.14% من مجموع المبحوثين في حين نجد أن باقي المبحوثين قد أجابوا ب (لا) بنسبة قدرها 42.85% ومن هنا نخلص إلى أن المشرف يقوم بدور سلمي- إن لم نقل لا يقوم بأي دور - حيث يترك الجماعة تتخبط تماما في اتخاذ القرارات, ويكون, المشرف يتميز بإعطاء الحرية التامة للعمال باتخاذ أي قرار وهو بذلك في الغالب المرؤوسين ينتج عن هذا النمط من القيادة فوضى في العمل, فالأتباع إلا يتأثرون بوجود المشرف أو لا, مما يعطي الحرية التامة للجماعة في اتخاذ القرارات وتسير دقة العمل إلا أنه يؤدي لانخفاض مستوى الإنتاج والسير الحسن للمؤسسة

جدول رقم (24) يتعلق بجو العمل وما يسوده من الاحترام والتعاون بين العمال

السؤال	الإجابات	التكرار	النسبة %
هل ترى أن جو العمل يسوده	نعم	42	%75

الإحترام والتعاون بين العمال ؟	لا	14	25%
المجموع		56	100%

يتبين من خلال الجدول أعلاه رقم (24) والمتعلق بجو العمل وما إذا كان يسوده الاحترام والتعاون بين العمال أن نسبة 75% من إجابات المبحوثين كانت تعبر على أنه هناك جو من الاحترام المتبادل والتعاون بينهم في العمل، في حين نسبة 25% كانت إجاباتهم عكس ما صرح به زملائهم . من خلال الجدول نلاحظ هو أن غالبية العمال والنسبة الأكبر تمثل أن جو العمل يسوده الاحترام والتعاون وهذا إن دل على شيء فإنه وجود علاقة حسنة مع المشرف ويدل كذلك على اهتمام الإدارة بالعمال مما يساعد على وضوح جوانب العمل ومما يجعل العمال على دراية بالعمل وهذا ما يثبت وجود علاقات إنسانية ما بين العمال و المشرف. تتزاج فيه مصلحة المؤسسة مع مصالح العمال لينتج على ذلك روح من التضامن والتعاون

جدول رقم (25) يتعلق بمدى تقدير المشرف للجهد الذي يبذله العمال في العمل

النسبة %	التكرار	الإجابات	السؤال
64.28%	36	نعم	هل يقدر المشرف الجهد الذي يبذله العمال في العمل
35.71%	20	لا	
100%	56		المجموع

يتضح من خلال المعطيات الموضحة في للجدول رقم (25) والمتعلق بمدى تقدير المشرف للجهد الذي يبذله العمال في العمل أن نسبة 64.28% من المبحوثين أجابوا ب (نعم) وهذا ما يكشف لنا أن المشرف حريص على رفع معنويات العمال وتحفيزهم على البذل والعطاء. وذلك بتثمين جهود العمال مما

يخلق لديهم دافعية أكثر على البذل جهود مضاعفة قصد تحقيق الناجعة في حين نجد أن نسبة

35.71%المبحوثين اللذين أجابوه ب (لا) لا يلقون تقديرا من طرف المشرف نظيرا للمجودات

المبدولة .وهذا ما لا يمكن إغفاله من طرف الإدارة لأن هذا النمط من الإشراف تنتج عنه علاقات غير

رسمية بين الجماعات قد تحول دون مساهمة العمال في بذل الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة

عرض مناقشة نتائج الفرضيات:

- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى المتعلقة ب نمط الأوتوقراطي و السلوك

التنظيمي

يحرص المشرف بشدة على تطبيق القوانين و اللوائح التي تضبط أفعال العمال
يتعلق بمدى اتخاذ المشرف الإجراءات التأديبي ضد العمال فور وقوع الممارسات المنافية لنظام الداخلي
يتعلق بمدى استخدام المشرف السلطة عند قيام العمال بالتعبير عن أوضاعهم
يتعلق بمدى إغفال المشرف لميولات واتجاهات العمال
يتعلق بمدى مطالبة المشرف إنجاز العمل بمعدلات عالية لا تتناسب مع ظروف العمل
يتعلق بمدى مشاركة المشرف العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل
يتعلق بمدى قيام المشرف بمراقبة المستمرة للعمال
يتعلق بمدى سماح المشرف بمغادرة العمال العمل أثناء أوقات المداومة

النتيجة:

على ضوء ما سبق من معطيات التي حللناها في الجداول الخاصة بأسئلة هذا المحور نجد أن معظم
العمال أجابوا ب نعم وهذا ما يؤكد أن نمط الإشراف الذي تنتهجه الإدارة في تسيير شؤونها هو نمط
الإشراف الأوتوقراطي وهذا يرجع إلى أن المشرف يحرص على الوقوف مع العمال في مشاكلهم
واحتفالاتهم و كما يحرص على أدائهم للمهام وهذا ما ينعكس إيجابا على أداء العاملين. وهذا ما لمسناه
من خلال الملاحظة والمقابلة أثناء الجولة الاستطلاعية التي أجريناها مع المبحوثين الذي أقررو بأن المشرف
عليهم ذو شخصية تسلطية تجعله يكتسب هيبة بين العمال مما يساعد في ضبط والتحكم في السلوك
التنظيمي لدى عمال المؤسسة

عرض و مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى المتعلقة ب نمط الديمقراطية و السلوك التنظيمي

يتعلق بمدى مشاركة المشرف العمال المناسبات الاجتماعية والوطنية

يتعلق بمدى مشاركة المشرف العمال في عملية اتخاذ القرارات

يتعلق بنوعية العلاقة القائمة بين المشرف والعمال

يتعلق بمدى محاولة المشرف الإطلاع على إشغالات العمال ورغباتهم

يتعلق بمدى سؤال المشرف عن أوضاع العمال الاجتماعية ومشاكلهم

يتعلق بمدى اهتمام المشرف بتنمية روح التعاون والتضامن بين العمال

النتيجة:

إذن من خلال تحليل النتائج المتحصل عليها بعد تحليل الأسئلة الواردة في الجداول الخاصة بهذا المحور

. توصلنا إلى أن الفرضية القائلة بوجود علاقة بين نمط الإشراف الديمقراطي والسلوك التنظيمي قد

تحققت . وهذا راجع إلى أن المشرف يحرص على تنمية روح التعاون والتضامن بين العمال وهذا مما

يساعد في تكوين وإنشاء شبكة من العلاقات الجيدة مع المرؤوسين القائمة على أساس الاحترام

والتقدير وهذا ما يتضح في الدراسة السابقة، لوليت. ولييت من خلال ما توصلت إليه من نتائج

والتي تجد أن المشرف الديمقراطي يهتم بتكوين علاقات شخصية مع مجموعته مما يخلق جو يسوده

التعاون و الثقة. التي تؤدي بدورها في الأخير إلى تحقيق أهداف وخطط المؤسسة

وهذا يرجع إلى أن المشرف يحرص على الوقوف مع العمال في مشاكلهم واحتفالاتهم و كما يحرص

على أدائهم للمهام وهذا ما ينعكس إيجاباً على أداء العاملين

إذ من خلال مشاركته العمال في اتخاذ القرارات يخلق لدى العمال الإحساس بأهميتهم داخل المؤسسة

أيضاً شعورهم بالمسؤولية تجاه المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة مستوى الأداء بالإضافة إلى خلق علاقة جيدة

بين المشرف وعماله وهذا ما يتضح في الميدان

وهذا مما يساعد على وضوح جوانب العمل ومما يجعل العمال على دراية بالعمل وهذا ما يثبت وجود علاقات إنسانية حسنة تسير وتدير علاقات العمل ما بين العمال و المشرف.

عرض و مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة المتعلقة ب نمط الحر(الفوضوي-السيبي): والذي يشمل الأسئلة التالية

. يتعلق بمدى تردد المشرف عن ضبط ممارسات العمال داخل العمل

يتعلق بغياب دور المشرف ومدى تسببه في مشاكل داخل العمل

يتعلق بمدى إعطاء المشرف حرية التصرف لجميع للعمال دون قيود

يتعلق بمدى تهرب المشرف من مواجهة العمال

يتعلق بجو العمل وما يسوده من الاحترام والتعاون بين العمال

يتعلق بمدى تقدير المشرف للجهد الذي يبذله العمال في العمل

النتيجة:

إذن من خلال عرض نتائج الأسئلة الخاصة بهذا المحور فقد توصلت دراستنا الحالية إلى أن استجابة

أفراد العينة على الأسئلة السابق ذكرها كانت أغلبها ب (نعم) فقد نصت القراءة السوسولوجية أن

النمط المتبع من طرف المشرف هو نمط فوضوي لا يحمل هم العمال . وهذا راجع للجو السائد داخل

العمل، وهذا إن دل على شيء فإنه يرجع في الأساس لطبيعة نمط الإشراف المتبع داخل المؤسسة وهو

شبه تام لغياب سلطة وشخصية المشرف حيث يترك الجماعة تتخبط تماما في اتخاذ القرارات, وهو مالا

يخدم أهداف العمال والمؤسسة على حد سواء.

النتيجة العامة للدراسة :

بعد تحليل ومناقشة البيانات الكمية وتساؤلات الدراسة ، تأكد لنا تحقيق الفرضيات الجزئية و صحة الفرضية العامة والتي مفادها أنه توجد علاقة بين النمط الإشرافي والسلوك التنظيمي ، لذلك فقد كشفت الدراسة على وجود ثلاث أنماط من الإشراف تنتهجهم المؤسسة الأول هو النمط تسلطي لأن الفرد يحتاج باستمرار إلى متابعة دقيقة وإشراف مباشر من رئيسه للتأكد من قيامه بالوظائف والمهام الملقاة على عاتقه والى عملية الوقوف على ضبط والتحكم في حركات العامل وذلك بالإشراف المباشر عليه، وأما النمط الثاني فهو ديمقراطي من أجل كسب ثقة واحترام وتقدير العاملين مما يؤدي لشعورهم بالانتماء للمؤسسة والحرص في العمل من أجل تحقيق أهدافها وهذا ما ينتج عملية تواصل تنظيمية سليمة ، فالمشرف الناجح هو الذي يشرك مرؤوسيه في عملية اتخاذ القرار. وبذلك يكون للمشرف فرصة لإطلاع مرؤوسيه على حل المشكلات التي تواجههم في العمل. أما النمط الثالث هو النمط الإشرافي الحر حيث يؤثر المشرف على المرؤوسين داخل المؤسسة استنادا إلى التأثيرات التي يتركها في نفسية العمال وهذا ما يفسر إهمال للمسؤوليات كما أن هذا قد يؤدي إلى إنجاز عدم الأعمال داخل المؤسسة بسرعة ومما لا يوسع المجال للعاملين باكتساب خبرات جديدة في مجال عملهم. تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة.

ومن خلال نتائج الفرضية تبين لنا أن الفرضية لم تتحقق.

مما سبق نستخلص أن الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي بولاية ورقلة تنتهج سياسة بين استخدام أنماط إشرافية متنوعة تدور حول الأنماط الإشرافية (والتسلطي الديمقراطي والفضوي) و هذا التعدد قد أفضى إلى التحكم في السلوك التنظيمي في دراستنا الحالية .

خاتمة:

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة تناول موضوع النمط الإشرافي وعلاقته بالسلوك التنظيمي بإقامة الجامعة أبو عمار عبد الكافي -بورقلة وقد تم التوصل إلى عدة نتائج تثبت وجود علاقة بين النمط الإشرافي والسلوك التنظيمي بهذه المؤسسة ، وعلى الرغم من التفاوت في النتائج بين النمط الإشرافي الديمقراطي والنمط الإشرافي التسلسلي والنمط الإشرافي الحر ، إلا أنهم يساهموا في ضبط السلوك التنظيمي، وبالرغم من الصعوبات إلا أننا استطعنا أن نتجاوزها بالالتزام بالأسس المنهجية ، والطرق العلمية لدراسة الظواهر الاجتماعية دراسة سوسيولوجية.

إقتراحات:

وفي هذا السياق كانت النتائج المتوصل إليها تخلص إلى طبيعة نمط الإشراف المتبع داخل المؤسسة محل الدراسة الفعال هو نمط الإشراف التسلسلي ونمط الإشراف الديمقراطي فالمشرف التسلسلي وحده الذي يتخذ القرارات ويحدد سياسة الجماعة و أدوار الأفراد و يرسم خطط الجماعة، كما يملئ على المرؤوسين أنشطتهم والمشرف الديمقراطي ينسج علاقات جيدة مع العمال داخل الاقامة تسهل السير الحسن للمهام

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الرقم	القواميس و المعاجم
01	ابن منظور ، لسان العرب ، الجزء 1 ، دار المعارف ، ط 1 ، القاهرة
02	بدوي أحمد زكي ، معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية ، دار البيان للنشر والتوزيع ، ط 1 ، بيروت ، 1491،
الكتب	
03	العكش فوزي عبد الله: <u>البحث العلمي المناهج والإجراءات</u> ، مطبعة العين الحديثة ، ط 1 ، الإمارات العربية المتحدة ، 1986
04	أنجرس مورييس: <u>منهجية في العلوم الإنسانية، تدريبات علمية</u> ، ط 2 منقحة، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصة للنشر للجزائر، 2004-2006
05	جلبي علي عبد الرزاق: <u>المناهج الكمية والكيفية في علم الاجتماع</u> ، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع ، ط 1 ، الإسكندرية
06	رشيد زرواتي : <u>منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية</u> ، دار الكتاب الحديث ، ط 1 ، الجزائر ، 2004
07	شفيق محمد: <u>البحث العلمي الخطوات المنهجية لإعداد البحوث الاجتماعية</u> ، المكتبة الجامعية للنشر والتوزيع ، ط 1 ، الإسكندرية ، 2001
08	عبد الرزق هاشم عادل: <u>القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي</u> ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2009 ،
09	عبد فليح فاروق: <u>السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية</u> ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الاولى، الاردن 2005
10	عليان ربحي مصطفى و عثمان محمد غنيم : <u>مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق</u> ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط 1 ، عمان ،
11	كامل فليفل وفتححي حمدان: <u>الإحصاء</u> ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، ط 1 ، عمان ، الأردن ، 2011
12	محمد طلعت عيسى، عدلي سليمان: <u>خدمة الجماعة</u> ، ط 1 :، مكتبة القاهرة الحديثة، 1491
13	زعيمي مراد: <u>دراسات في تسيير الموارد البشرية إدارة الأفراد</u> ، الطبعة الأولى ، دار قرطبة، 2008

الملاحق



جامعة قاصدي مرباح وعرقلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديمغرافيا



الملحق رقم -01-

استمارة بحث

في إطار إعداد بحث أكاديمي نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تحتوي على مجموعة من الأسئلة تعالج موضوع النمط الإشرافي والسلوك التنظيمي ولهذا نرجو منكم الإجابة بدقة على الأسئلة المطروحة

ملاحظة

نرجو قراءة هذه الاستمارة بتمعن والإجابة عليها بكل موضوعية ، وذلك بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة والذي يعبر عن رأيك علما أن المعلومات الواردة في الاستمارة سرية ولن تستخدم إلا لأغراض علمية فقط.

المحور الأول: البيانات الشخصية

(1) الجنس: ذكر أنثى

(2) السن:

(3) المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

الملاحق

4) الخبرة المنهية:

5) الحالة الاجتماعية متزوج أعزب مطلق أرمل

المحور الثاني: النمط القيادي والأوتوقراطي بالسلوك التنظيمي

5 يحرص المشرف بشدة على تطبيق القوانين واللوائح التي تضبط أفعال العمال نعم لا

في حالة الإجابة بنعم هل يتم ذلك عن طريق

ضبط أوقات الدخول والخروج وضع تعليمات صارمة

أخرى:

6- يتخذ المشرف الإجراءات التأديبية ضد العمال فور وقوع ممارسات منافية للنظام الداخلي للإقامة؟ نعم

لا

في حالة الإجابة بنعم هل العقوبة التي يتخذها هي

توجيه إنذار توجيه توبيخ إيقاف الفوري

أخرى:

7- هل يستخدم المشرف السلطة عند تعبير العمال عن أوضاعهم؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم متى تكون؟

أثناء الوقفات الاحتجاجات أثناء الإضرابات

أخرى:

8- حسب رأيكم لماذا يغفل المشرف ميولات واتجاهات العمال؟

التحكم في زمام الأمور غلق باب الحوار أمام العمال جعل مسافة تباعد بينه وبين

العمال

أخرى:

الملاحق

9 هل يطالب المشرف بإنجاز العمل بمعدلات عالية لا تتناسب مع ظروف العمل؟

دائماً أحياناً نادراً

10 هل يشارك المشرف العمال في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل؟

دائماً أحياناً نادراً

11 هل المشرف يقوم بالمراقبة باستمرار؟

نعم لا

12 هل يسمح المشرف بمغادرة مكان العمل أثناء أوقات المداومة؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بلا ما السبب في ذلك؟

المحور الثالث: النمط القيادي الديمقراطي بالسلوك التنظيمي

13 هل يشارككم المشرف في المناسبات الاجتماعية والوطنية؟

نعم لا

وضح

14 يشاركك المشرف أثناء عملية اتخاذ لقرار؟

نعم لا

في حالة الإجابة بنعم هل كانت حول

المشكلات اليومية نوعية الخدمات طرق التعامل

أخرى

15 كيف ترى العلاقة بينك وبين المشرف؟

علاقة احترام علاقة تعاون

أخرى

16 يحاول المشرف التقرب من العمال للإطلاع على نشاطاتهم ورغباتهم؟

نعم لا

17 هل يسأل المشرف عن أوضاعكم الإجتماعية والمشاكل الشخصية؟

الملاحق

دائماً

أحياناً

نادراً

18 يهتم المشرف على تنمية روح التعاون والتضامن بين العمال والمساواة بينهم؟ نعم لا

المحور الرابع: النمط القيادي الحر (التسيبي) ومواقف السلوك التنظيمي

19- هل يتردد المشرف في ضبط ممارسات العمال داخل العمل نعم لا

في حالة نعم هل سبب ذلك هو

التهرب من المسؤولية الخوف

أخرى:.....

20- حسب رأيكم غياب دور المشرف هو سبب المشاكل داخل العمل؟ نعم لا

في حالة الإجابة بنعم لأن سبب ذلك هو أنه

لا يهتم على بما يدور داخل الإقامة لا يتخذ القرار المناسب في الوقت المناسب

أخرى:.....

....

21 يعطي المشرف حرية التصرف للجميع دون قيود؟ نعم لا

22 يتهرب المشرف من مواجهة مشكلات العمال؟ نعم

أخرى:.....

23 هل ترى أن جو العمل يسوده الاحترام والتعاون بين العمال؟ نعم لا

24 هل يقدر المشرف الجهد الذي يبذله العمال في العمل؟ نعم لا

الملخص الدراسة باللغة العربية

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف والتعرف العلاقة بين نمط الإشراف والسلوك التنظيمي داخل مؤسسة الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي , حيث أجريت الدراسة خلال سنة 2021 – 2022 ضمن مجتمع بحث مكون من 70 عامل , وعليه فاعتمدنا على أسلوب الحصر الشامل و استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسية بغية جمع البيانات والملاحظة كأداة مساعدة , كما اعتمدنا على منهج البحث الميداني , إذ حاولنا تقصي حقائق الظاهرة من الواقع .وتمحورت إشكالية الدراسة في ما علاقة نمط الإشراف بالسلوك التنظيمي؟ وللإجابة عن هذا قام الباحث إلى تفكيك التساؤل المركزي إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية والتي تعتبر أبعاد هذه الدراسة وتمثلت في مايلي :

- 1 هل هناك علاقة بين النمط الإشرافي التسلطي و ضبط التصرفات عند عمال الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي
- 2 هل هناك علاقة بين النمط الإشرافي الديمقراطي التضامن لدى عمال لدى عمال الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي
- 3 هل هناك علاقة بين النمط الإشرافي الحر (الفوضوي) على أساليب التعبير لدى عمال الإقامة الجامعية أبو عمار عبد الكافي وبعد جمع البيانات وعرضها وتحليلها تم التوصل إلى النتائج التالية :

- 1 أنه توجد علاقة بين نمط الإشراف الأوتوقراطي وضبط التصرفات لدى العمال
 - 2 توجد علاقة بين نمط الإشراف الديمقراطي والسلوك التنظيمي
 - 3 توجد علاقة بين نمط الإشراف الفوضوي وأساليب التعبير
- الكلمات المفتاحية :** النمط.الإشراف .السلوك .التنظيم

Résumé de l' étude

La présente étude vise à révéler et à identifier la relation entre le modèle de Commandement et le comportement organisationnel au sein de la residence universités ABOU AMAR Abdel Kafi, où l'étude a été menée au cours de l'année 2021-2022, cette recherche a été tenus sur un nombre de 70 travailleurs, on base sur la totalité de population le questionnaire a été utilisé comme un outil principal de Collecte de données et l'outils de l'observation comme un outil auxiliaire, comme on a base sur la méthode de recherche sur le terrain, comme nous avons essayé d'enquêter sur les faits du phénomène à partir de la réalité . La problématique de l'étude s'articule sur :quelle est la relation entre le style de commandment et le comportement organisationnel ? Afin de répondre à la présente question, on a défalquer la question centre on trois sous questions, qui représentent les dimensions de cette étude :

- 1 Existe-t-il une relation entre le style de commandment autoritaire et le contrôle du comportement des travailleurs de la résidences universitaires ABOU AMAR Abdel Kafi?
- 2 Existe-t-il une relation entre le Style de commandment démocratique et la solidarité des travailleurs de la résidents universitaires des travailleurs Abu Ammar Abdel Kafi?
- 3 Existe-t-il une relation entre le style de commandement libre (anarchique) sur les modes d'expression des travailleurs de la residence universitaire Abu Ammar Abdel Kafi,?

Après la collect., la presentation et l'analyse des données, on a obtenu les résultats suivants:

- 1 Il y à une relation entre le style de commandment autoritaire et le contrôle du comportement des travailleurs.
- 2 Il y à une relation entre le style de commandment démocratique et le comportement organisationnel des travailleurs.
- 3 Il y à une relation entre le style de commandement libre (anarchique) et les modes d'expression des travailleurs

Mots clés : style, Commandement, comportement organisationne