



جامعة سوهاج

بالاشتراك مع



جمعية الثقافة من أجل التنمية

الديناميات السياسية والدارونية المنطقية وانعكاساتها على تعاقب العمداء في مؤسسات التعليم العالي

ملخص بحث

د. اكثم عبد المجيد الصرايرة

استاذ مشارك قسم الدراسات العليا

كلية عمان الجامعة

جامعة البلقاء التطبيقية

تعتبر القوة من أكثر مفاهيم العلوم الاجتماعية المتسمة بالتعقيد والغموض وذلك لعدم إمكانية إدراكها بالحواس المجردة سواء من قبل أعضاء المنظمة أو من قبل المنظمات نفسها ، ولكن يمكن الشعور بها عن طريق تتبع تأثيراتها المختلفة ، ومن هنا يبدو أن القوة تستلزم قدراً كبيراً من المعرفة حيث تعد من المواضيع الجدلية التي تتطلب مناقشة تأملية وفقاً لمنظورات متعددة . لذا يتجادل المنظرون والباحثون حولها بشكل منقطع النظير حول القوة واختلافها عن التأثير والتحكم والسلطة والإكراه والإقناع وما شابه ذلك ، ومن هنا تبدأ مظاهر التعقيد في تعريف القوة ودراسة العلائق التي لم يستقر شأنها حول هذا المفهوم حيث انعدامية وجود مقاييس محددة ودقيقة يمكن قياس القوة من خلالها .

كما ويقوم مفهوم الديناميات السياسية على اعتبار المنظمات كيانات سياسية تضم بكنفها مجموعة من الائتلافات التي تتصارع فيما بينها خدمة لأهداف وغايات ذاتية وبالتالي يتم تحليل وتفسير نشاط المنظمات في ضوء هذا المنظور، الذي كان عقد الثمانينات عقد الإنتشار الواسع لما يسمى بالمدخل السياسي، والذي غالباً ما أهمل نتيجة هيمنة الفكر العقلاني على الفكر التنظيمي والإداري ، حيث عرفت السياسة بأنها الأنشطة التي يقوم بها المدراء أو المنظمات للحصول على القوة وإستخدامها مع بقية الموارد للحصول على النتائج المرغوب فيها .

ومن أجل تفسير انماط الديناميات السياسية ، يحاول هذا البحث تطوير نموذج لدوران القوة ومقارنته بأحد النماذج البديلة، ألا وهو مؤسساتية القوة في تحليل تعاقب العمداء ، حيث أن دوران القوة يؤكد على الخلافات الداخلية من أجل السيطرة ومعارضة العميد أو رئيس الجهاز التنفيذي التي تظهر مع تزايد سيطرة الجهاز التنفيذي وتحت ظروف تتسم بالمشاكل الإقتصادية والتعليمية ، وتجد هذه الدراسة دعماً لقاء النسبة المتزايدة لتعاقب العمداء خلال العقد الأول من تولي المنصب ، الامر الذي يتماشى مع نموذج الدوران والذي يتبعه انخفاض بطيء بعد ذلك فيما يتماشى مع المؤسساتية ، ومن هنا تتشكل نظرية إدارة القوة التنظيمية كإحدى المنظورات الأساسية الحديثة ، في تحليل

سلوك القادة . من هنا أنطلق هدف الدراسة للإجابة عن معضلات فكرية حول منظور إدارة القوة ودورانها والديناميات السياسية وأثرها على تعاقب العمداء في المؤسسات التعليمية إذ يتعين على العمداء أن يمتلكوا القوة كي يتصرفوا بسياسة، ويحققوا التغيير الإستراتيجي الذي يتطلعون اليه ويدعمونه.

المعضلة الفكرية

يعد النظام التعليمي في الأردن من الأنظمة الاجتماعية المعقدة التركيب لتنوع مدخلاته و تعددها ولما كان الإنسان يشكل المتغير الأساسي في هذا النظام، فإن من الطبيعي ان يعزى نجاح هذا النظام الى القائمين عليه. ذلك أن إدارة النظام في التعليم العالي تختلف عن إدارة النظم المجتمعية الأخرى، حيث أن مدخلاته غير متجانسة، ولا متشابهة، وبالتالي يصعب التحكم بها وضبطها، نظرا لاختلاف مستوياته التعليمية والثقافية والاقتصادية. وهذا يحتم على القائد / العميد / الأكاديمي التركيز على الابعاد الانسانية التي تخدم مصلحة الجامعة والعمادة، وكذلك مصلحة العاملين بمعيتة.

من هنا لابد من تناول ظاهرة الديناميات السياسية^(١) والدارونية المنطقية^(٢). حيث يعد التكتيك السياسي ركنا من اركان النظام السياسي داخل الجامعات، ويؤثر في مدى تكيف الاوضاع السياسية فيها، حيث يتكون من عدة متغيرات تتسم بالثبات النسبي والوضوح داخل تنظيمات الجامعة الفرعية (كالاتلافات، والقوة، والصراع) وهنا نقول ان شكل النظام السياسي وديناميته بوصف خصائصه.

وطبيعة الصراعات فيما بين افرادها، وكذلك كيفية توزيع واستخدام السلطة والقوة من قبل الائتلافات المهيمنة (الادارة العليا) وانعكاسات تعاقب العمداء على الاداء المؤسسي للجامعات.

١- الديناميات السياسية : يقصد بها السلوك الذي يمثل احدى ابعاد النظام السياسي في المنظمة، ويتألف من استراتيجيات، تستثمر من قبل فاعل سياسي (فرد او جماعة) بغية تحقيق مصالح ذاتية : حيث يتميز بالحركية والتغيير اليومي المستمر.

٢- الدارونية التنظيمية : هي القدرة على التأثير في النتائج للمنظمة.

كما ويحاول هذا البحث تفحص الديناميات السياسية لرقابة العمداء على تحالف الجامعة وفقاً لانعكاس قدرتهم كرؤساء للاجهزة التنفيذية وبالتالي الابقاء على مراكزهم هذا وان الفكرة الرئيسية هي ان ديناميات قوة العميد تخضع للدوران (circulation) مع احتمالية ظهور الخلاف او الصراع بين التحالفات السياسية خلال فترات الاداء الضعيف مع ازدياد حالة زوال الخطط الاستراتيجية التي يستخدمها العميد. ونموذج القوة هذا يعتمد على نظريات دوران النخب المختارة التي جاء بها كل من (Pareto) و (Michels) والتي تم تقديمها من قبل (Salznik, 1979) لنظرية المنظمة حيث اكد ان دوران القوة يتخللها عدم دوام سيطرة العمداء-المدراء على المؤسسة.

وتتم مقارنة نموذج الدوران مع نموذج المؤسساتية ، والذي ساد بشكل كبير في منظومة المنظمة المعاصرة. اذ انه يثبت قدرة المدير/العميد على الاعتماد مع قوته في ترسيخ نفسه. من هنا يتبين من النموذجين النظريين انهما يوفران مفاهيم بديلة حول قدرة المدراء/العمدء على ديمومة التحالفات السياسية المتناسكة والتي توفر قاعدة ثابتة لقوتهم (Salanick 1977).

الأهمية الفكرية للبحث.

وللتعمق فهم دينامية المنظمة (سلوك المنظمة) يكون من الضروري فهم ماهية تأثيراتها وذلك من خلال تبني وتحليل أهم النظريات، والنماذج النظرية المختبرة في المنظمات على أساس فرضي يرى ان سلوك المنظمات وديناميتها هو دالة لأهداف المؤثرين، حيث يتمتعون بالقوة ، ويسعون إلى السيطرة على ممارسات الفعل الأدائي في المنظمة أثناء تواجدهم في وظائفهم كمدراء/عمدء.

وفي ضوء معضلة الدراسة والتي يتوقع ان يكون لها نفع في الحقل الاداري كونها:

١. ابراز صورة اكثر اكتمالا عن سلوك المنظمات التعليمية.
٢. تمثل اسهاما متواضعا في مجال نظرية المنظمة.
٣. اعتقاد الباحث بان هنالك تأثيراً واضحاً للمتغيرات السياسية في المنظمات التعليمية.

٤. تعميق المعرفة التنظيمية والإدارية في مجال لا يزال قيد النمو والتطور.
٥. وضع أساس يمكن الارتكاز عليه عند إجراء بحوث علمية تطبيقية أو نظرية من خلال المادة النظرية التي سيتم عرضها.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة النظرية لتحليل ظاهرتي الديناميات السياسية والدارونية التنظيمية وانعكاسها على تعاقب العمداء في المؤسسات التعليمية بقصد برهنة آثار دينامية السلوك السياسي والدارونية المنظمية كعنصر مركزي في تأثيرها على تعاقب العمداء بالإضافة إلى تعميق المعرفة التنظيمية والإدارية في مجال لا يزال قيد النمو والتطور والاستفادة من التراكم المعرفي في بلورة ظاهرة الدراسة من خلال إبعادها المنهجية المتضمنة ، المعضلة الفكرية والاهمية الفكرية ، وفرضياتها.

اقتراضات الدراسة.

اعتماداً على التفكير والاستدلال المنطقي المؤسسين على الإرث الفكري التنظيمي لإبعاد الدارونية التنظيمية وديناميات المنظمة السياسية وتفاعلاتهم، سيتم ادعاء الفروض الآتية:

١. لفهم وإدراك سلوك المنظمات ، ينبغي فهم العلاقات الديناميكية بين العمداء كعناصر مكونه للتنظيم وإداراته الفرعية ، حيث ان قوة التحالفات السياسية او قوة العمداء داخل التنظيم لا تتكافأ، وبالتالي يكون حجم ونوع القوة مؤثراً على تكيفهم بشكل افضل.
٢. تسعى الائتلافات المختلفة داخل الجامعات الى حماية مصالحها، ومراكزها التأثيرية للحفاظ على وطأة الضغط وعدم التكيف.
٣. يستخدم العمداء كاعضاء في المنظمة السلوك السياسي (الديناميات) والدارونية الادارية ، من خلال تفاعلاتهم اليومية.

الديناميات السياسية (السلوك السياسي) التطور والمفهوم

تتجسد المناقشات اليومية داخل التنظيمات بشكل عام حول مفاهيم مختلفة مثل (دبلوماسية ، قسري، مخادع، انتهازي، ضعيف، منازع) ويراد بها وصف لمواقف وانماط سلوكية لاشخاص في اطار حياتهم التنظيمية، لذا تشكلت القوة من خلال دراسات وبحوث ذات طابع سياسي تتمحور حول (الصراعات، المنازعات، القوة التنظيمية، وعدم التوازن التنظيمي) بالإضافة الى انماط سلوكية تمارس عملياتها وراء الكواليس. مما مهد السبيل لظهور مدخل جديد في الفكر التنظيمي اطلق عليه (المدخل الساسي) والذي يقوم على اعتبار المنظمة وجوداً سياسياً يضم بكنفه مجموعة ائتلافات تتصارع فيما بينها خدمة لغايات واهداف ذاتية . وبذلك مهد الطريق لظهور كتابات اكثر اهمية لهذا المدخل في تحليل وتفسير حركة المنظمة.(هوفسيتد، ١٩٩٣).

ويتفاعل داخل المنظمة مجموعة من المتغيرات السياسية والتي تشكل بمجموعها النظام السياسي كالصراع ، والائتلافات ، والقوة ، والسلوك الساسي وديناميته ، حيث تتباين هذه الابعاد بمقدار تحليلها ودراستها ضمن هذا المدخل وفقاً لنماذجه التالية:

أولاً : نموذج العملية. الذي يؤكد على ان النشاط السياسي لعمليته تتكون من مجموعة مراحل مترابطة عبر علاقات اعتماد متبادله وهي:

- ١- الظروف السابقة وقوامها الخصائص الشخصية وخصائص الجماعة والظروف الموقفية.
- ٢- آلية العملية وقوامها الأهداف، والأدوار، والاستراتيجيات، والتكتيكات بالإضافة إلى مستوى الحساسية السياسية التي تؤكد على الوعي بأهمية المبادئ التي تحكم السلوك والاتجاه نحو الأنشطة الغير معلنة ، والمعرفة بأهمية الآخرين.
- ٣- الأسباب المؤدية للسلوك السياسي كالقوة والصراع.

ثانياً : النموذج الائتلافي، والذي يؤكد على ان التنظيم مجموعة الائتلافات تتصارع فيما بينها للحصول على المزايا داخل التنظيم .

ثالثاً: النموذج الموقفى والذي يؤكد على اهمية العوامل البيئية الداخلية والخارجية في التركيب السياسى للمنظمة كالصراع والتوزيع للقوة داخل التنظيم وديناميات السلوك السياسى.

رابعاً: نموذج النخبة. الذى يؤكد على ان هناك مجموعة من الاشخاص ينفردوا برسم سياسات واتخاذ القرارات وفقاً لما يمتلكونه من قوة تأثير (النعمى، ١٩٩٦)

المفهوم والمضامين:

يعد مفهوم الدينامية السياسية من المفاهيم معقدة التركيب، حيث انها تتصف بالغموض وعدم الاتفاق بين الباحثين حول مفهوم محدد، مما زاد من عملية الغموض نظراً لصعوبته وحساسيته. فالمحاولات الاولى ترى ان الديناميات السياسية بمثابة القوة الميدانية وسيادة الفعل التنظيمى المتعلق باستخدام القوة والحصول عليها كسلوك سياسى تكتيكى (الفوزان، ٢٠٠٢). كما وان مفهوم السلوك السياسى ينظر اليه من خلال مؤشر المصالح والاهداف للعمليات الذاتية التى يتضمنها السعى المتعمد وراء المصالح الشخصية (Robbins, 1988). اما مؤشر التأثير فيعنى الجهود المبذولة للتأثير في المعايير والعمليات المستخدمة في اتخاذ القرار ، وفي الوضع السياسى الذى يرتبط بتوزيع الافراد داخل التنظيم (Robest, 2000).

فالساسة داخل التنظيمات هي جزء من القوة، ويتم التعامل معها على انها قوة غير رسمية، وغير شرعية في طبيعتها، وبنفس الطريقة ينظر الى السلطة كجزء فرعى للقوة ولكن في هذا المفهوم تعتبر القوة الرسمية هي القوة المستمدة من المنصب، والمقدرة على انجاز الامور حسب المنصب الوظيفى (وندل، ٢٠٠٠)

كما ويمكن ان يكون للسياسة وديناميتها في التنظيم وجهان احدهما ايجابى والاخر سلبى. اما السلبى فيعنى التطرف وراء المصلحة الشخصية والاحتياجات المختلفة للسيطرة على الاخرين. اما الايجابى فيعنى التوازن والسعى نحو المصلحة الشخصية ومصلحة الاخرين بنفس المقدار.

استراتيجيات الديناميات السياسية وتكتيكاتها:

أ- الاستراتيجيات :

يسعى الافراد والجماعات داخل التنظيم الى تحقيق اهدافهم بوسائل وطرق مختلفة يمكن تعريفها بالاستراتيجيات، وهي تعبر بمجموعها عن السلوك السياسي داخل التنظيمات، حيث شهدت الثمانينات ثورة بحثية حول هذه الظاهرة في مجال المنظمة والادارة، حيث اسهمت دراسة (Robbins,1987). بتحديد مجموعة من الاستراتيجيات منها: استخدام المعلومات، وتقديم التأييد، ونشر الاشاعة. اما (Miles,1980) فحددها باستراتيجية الائتلافات، واستخدام المعلومات، وفرق تسد، واستلام المشورة والمناورة وقسمها (Luthans,1985) باستراتيجيات التأييد، والتحالفات، والتهديد. اما البحوث في عقد التسعينات فركزت على تصنيف الاستراتيجيات وفقا للتصنيفات التالية: استخدام المكافآت والاجور (Drory,1990) الرسمية ونشر الاشاعة (Handy,1993). اما (Ferris et al,1998) فصنفها باستراتيجيات اخرى مثل: الخداع، والسببية، والاصرار، وكذلك المناورة من خلال طرح الاستراتيجيات المختلفة نستنتج ان هناك اختلاف بين الباحثين لتصنيف الاستراتيجيات. مما يشير الى تعددها، وتنوعها استخداما، وتشابكها، مما يؤدي الى صعوبة تمييزها.

ب- التكتيكات السياسية:

يستخدم الافراد والادارات، وكذلك المنظمات عدة تكتيكات سياسية من اجل تحقيق الاهداف المنشودة من خلال التكتيكات الواقعية التي يتم استخدامها من قبل الأفراد بتوظيفها لمصالحهم الشخصية من خلال اعادة بناء وتوزيع القوة والموارد للتأثير على عمليات صنع القرارات الادارية بصورة مباشرة، وبناء الائتلافات من خلال استمالتهم، وتطويعهم وترقيتهم، وكذلك الاحتواء بوضع اشخاص في مراكز اتخاذ القرارات ونشر الاراء المتقاربة قبل اتخاذ القرارات مثل وضع مدراء القطاعات المهمة او الاقسام في مجلس الادارة (Lfurie,2007).

ث- أخلاقيات الديناميات السياسية.

ينظر المدراء الى السلوك السياسي ودينامياته على انه شئ غير مرغوب فيه ولكنه بذات الوقت احد الجوانب التي لا يمكن الاستغناء عنها، او حتى تجنبها في الحياة التنظيمية، والمنظمات المعاصرة بسبب التعقيد واللاتأكد البيئي والمنافسة الحادة. لذلك يرى (Townley 1994) انه اذا كان السلوك السياسي امرا مهما، فلا بد من تأطيره بأخلاقيات تعد بمثابة المسار الذي يهتدي به عند ممارسة السلوك السياسي حيث قدم الباحث امودجا حدد فيه ضوابط اخلاقيات السلوك السياسي، من خلال معطياته كاحترام حقوق جميع الاطراف المتأثرة، وكذلك التمسك بقوانين العدالة (أي الحكم على ماهو منصف وعادل).

ث- اطار عام لتحليل العلاقة بين د يناميات السياسة والدررونية المنطقية (القوة).

رافق ظهور المدخل السياسي في الفكر التنظيمي دخول عدة مفاهيم ومصطلحات سياسية كأدوات لتحليل للمنظمة وبناءها، مما أدى الى تداخل بين هذه المفاهيم . ونجد التداخل بين مفهومي السلوك السياسي ودوران القوة مفهوما واحداً، إلا أن الباحثين والمنظرين نجحوا في الفصل بينهما، فعبروا عن القوة بالتأثير الكامن، وعن السلوك السياسي بعملية التأثير أو ادارة التأثير، حيث أقرنوا القوة (بالثروة) والسلوك السياسي بمجرد النقد الذي يؤدي بدوره الى تكريس أو تبديد هذه الثروة (القوة) (النعي، ١٩٩٦) كما وقدم لنا (Pfeffer, 1980) في كتابه "القوة في المنظمات" نموذجان فكريان للأجزاء المكونة للقوة والسياسة.

النموذج الأول: يقول أن الأنشطة السياسية هي محصلات لعدد من الظروف وعندما توجد هذه الظروف، تكون القوة والسياسة هي النتيجة حيث يسعى أعضاء المنظمة لاهداف متغايرة ومتعارضة.

النموذج الثاني: تم اخذه من نظرية المباراة. والذي ينظر الى النزاع كشرط اساسي يؤدي الى سلوك القوة والسياسة . وقد يكون هناك تعارض مصالح يفضل فيه كل طرف أهدافاً مختلفة. (وندل، ٢٠٠٠).

الدارونية المنطقية

تعتبر القوة من الحقائق التي لاجدل فيها في حياة المنظمة الاجتماعية، والتي يجب فهمها من خلال المنظمات ليتسنى لها خلق وادامة توازنها ومن هنا لابد من ادراك مصادر وانماط القوة، ومدى تطورها، ومصادرها وادراك هذه المصادر وكيفية عملها (Robert et.al, 2007). لذا اصبحت القوة من اكثر مفاهيم العلوم الاجتماعية اثارة للجدل والنقاش وغدت من المواضيع الرئيسة التي لا يمكن اغفالها عند تحليل المنظمة سياسيا، حيث اصبحت اعضاء التنظيمات في يومنا هذا،

يحددوا مواطن القوة، ومن هو اكثر واقل قوة، وما هو القسم الاكثر تأثرا عن غيره من الاقسام من خلال الشعور بها عن طريق الحدس بتأثيراتها مختلفة. (Michael, et.al, 2006).

المفهوم والمضامين

لقد اختلف الباحثون بشأن مفهوم القوة اذ ظهر اتجاهان الاول: يتجسد بالمجال الفردي في علاقات العمل، والثاني: تأثيراتها في محيط العمل، حيث ان القدرة على التأثير لشخص ما يتصرف، او يعتقد بالشكل الذي لم يفعله طوعاً فهو بذلك ينظر الى القوة نظرة احادية البعد بعيدة عن المنظور الهيكلي (Pettigrew, 1973). مما دفع مجموعة من الباحثين الى انتقاد هذا الاتجاه وبالتالي الخروج بالاتجاه الثاني كانعكاس للاول والذي يؤكد على ان القوة كامنة في التنظيم . لذا فهي سلوكيات وحدة اجتماعية معينة تتاثر من قبل وحدة اجتماعية اخرى (pfeffer, 1984). والقوة هي قدرة وحدة فرعية سواء من خلال المركز الرسمي او من خلال الممارسات الحقيقية او المتوقعة لانشطة المنظمة على ممارسة

التأثير على وحدة فرعية أخرى للتصرف بطريقة مخطط لها مسبقاً (Stephen, 2005). ومن هنا انطلق (Kacmar, et, al, 1999) وآخرون بتصنيفها الى مجموعتين:

المجموعة الأولى: استخدام الإكراه (القسر) الذي يؤدي بدوره الى ظهور سلوك ما لا يمكن ظهوره الا بوجود الإكراه.

المجموعة الثانية: استخدام التأثير من خلال القدرة التي يمتلكها احد الأشخاص للتأثير في سلوكيات الآخرين .

مصادر دروانية القوة.

تباينت وجهات نظر الباحثين والمتخصصين في تحديد مصادرة القوة وممارستها. حيث ساهم في هذا الاختلاف المصادر القديمة للقوة التي لم يشار اليها في المصادر الحديثة. ومنها المعلومات، والاتصالات وغيرها. الا ان هناك بعض المصادر المشتركة التي اتفق عليها معظم الباحثين، والتي يمكن ايجازها كالآتي:

المصادر العامودية

أ- الموارد. واحدة من مصادرة القوة الجوهرية في المنظمات وهو مدى امتلاكها للموارد المادية وغير المادية ومدى ندرة هذه الموارد.

ب- القوة التعويضية. وهي القوة الناتجة عن توزيع الحوافز والمنافع على الآخرين.

ج- القوة المرجعية. وهي القوة الناتجة من خلال الاقتداء بالمنافسين القادة.

د- القوة الكارزمية. وهي ما يمتلكه الفرد من مواصفات جذابة تدفع الآخرين للاقتداء بها.

و- قوة الاحلال. وهي مدى امكانية المنظمة او اقسامها احلال واستبدال موارد معينة او اليات انتاج باليات أخرى.

ز- قوة التكيف البيئي. وهي مدى الاستجابة السريعة والفاعلة لمتطلبات البيئة والسيطرة عليها وعلى تهديداتها.

ح- قوة الخبرات. وهي مدى امتلاك الفرد او المنظمة الى خبرات متراكمة تمكنه من التعامل مع المواقف المختلفة.

ط- القوة القانونية. وهي القوة الناتجة عن الموقع الرسمي الذي يشغله الفرد في التنظيم ويستخدم سلطاته الرسمية بتوجيه الآخرين.

المصادر الافقية:

أ- الاعتمادية المتكثلة. وتعني ان كل قسم قائم بذاته، وفشله في اداء عمله يلحق الضرر بالمنظمة ككل.

ب- الاعتمادية المتبادلة. وتعني ان مخرجات كل قسم هي مدخلات للأقسام الاخرى.

ج- الاعتمادية المتعاقبة. وتأخذ شكل السلسلة، لأن مخرجات احد الأقسام تعد مدخلات للقسم الاخر وهكذا.

نماذج الدرروانية التنظيمية

أ- نموذج مؤسسية القوة.

لقد قام (Pfeffer, 1981) بوصف ثلاثة عمليات اساسية مترابطة يمكن ان تقود الى مؤسسية القوة وديمومتها.

الاولى: هي ان زيادة او تصعيد الالتزام بمسار عمل معين يمكن ان يقود صانعي القرارات الى الاعتقادات التي تقوي مسارات العمل التي يختارونها. اما

الثانية: فهي ان الاعتقادات، والممارسات تعكس هيكل وثقافة القوة لدى سبها.

والثالثة: فهي ان شاغلي المناصب يمكن ان يستخدموا قوتهم في انفاق الموارد، واجراء التعيينات، وانشاء شبكات التأثير بطرق تعزز وتدعم قوتهم.

ان مفهوم المؤسساتية هنا اقرب ما يكون الى المفهوم الذي جاء به ايضا (Selznik 1977) والذي يركز به على دور قيادة المدراء في ترسيخ السيطرة داخل المنظمات الفردية. الا ان هذا المفهوم يختلف تماما عن ما ذهب اليه (Andrews, 2001) حيث يؤكد على ان المؤسساتية هي ما يدور في الحقل التنظيمي . وطبقا لهذا النموذج ، فأن القوة للمدير من المحتمل ان تزداد طيلة فترة اشغاله لمنصبه كمدير، وكعضو في مجلس الادارة. في حين التعيينات لمجلس الادارة تعمل على

تقوية تأثير المدير على قرارات المنظمة، وعزله عن ضغوط الاداء الاقتصادي. وتكون قوة المدير اكثر وضوحاً تحت ظروف الطائلة الاقتصادية كما وان المدراء الاكثر قوة سيكونون قادرين على استخدام مصادر قوتهم للمحافظة على سلطتهم ومركزهم داخل التنظيم. وتأسيساً على ذلك فان مؤسسية قوة المدير داخل المجلس تتماشى مع النظريات الادارية للمنظمة، ومع مجالس ادارات المنظمة.

بـ دوران القوة:

ان هذا النموذج يعتمد على النظريات السياسية الكلاسيكية لدوران النخب الادارية. وذلك لتفسير التغيير التنظيمي. حيث يؤكد على التحالفات المتغيرة، وعلى الصراعات السياسية التي تسود في المنظمات. فبينما يقع حكم المنظمات تحت أمرة النخب السياسية او التحالفات المهيمنة فأن هذه النخب الادارية السياسية لا تدوم. وهكذا فأن تاريخ الانسان هو تاريخ الاستبدال المتوصل لبعض النخب. اذ حالما تصعد نخبة معينة تنهار نخبة اخرى (Vigoda,2000). فمؤذج دوران القوة يتخذ بشكل مباشر فكرة كون المدراء قادرين على ديمومة قوتهم، اي عندما تواجه المنظمة التغيرات في بيئتها ، ستكون القابليات لدى المدراء مشكوكاً فيها، وسوف يظهر المنافسون والاعداء، وبالتالي يفقد المدراء قوتهم.

وطبقاً لنموذج الدروانية، فان الزوال او القدم المتزايد لدى المدراء يزيد من فرص الصراع على القوة، حيث ان مدراء الاجهزة التنفيذية للمؤسسات يصبحوا متنافسين على قوة، ومركز السلطة. وهنا تجلب الصراعات والمنافسات السياسية التي تصل الى ذروتها، وبالتالي انعدامية ديمومة التنظيم، ويواجه اداء المنظمة انحداراً ينعكس على جميع اشكالها (Valle et.al,2000).

المناقشة والاستنتاجات

في ضوء مراجعة المفاهيم والاطر الفكرية الخاصة بالمدخل السياسي وتطبيق اقتراحاته التي وردت في الجانب النظري تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات اضحى من الممكن مناقشتها كما يلي:

أولاً: صعوبة التعريف بديناميات السياسة (السلوك السياسي) فالتعريف يكبو ويقيد، وهو يوجه من يستخدمه ويكشف اتجاهه، كما يرسخ في عقله ونظرته الى الامور ويصبح مصدر تعقل، وكذلك مصدر هذيان، وهكذا الامر مع السلوك السياسي. وتحديد السلوك السياسي مشكلة دقيقة لان الافراد في التنظيمات يحددون ويفسرون ما يفعلونه بصورة مختلفة تتأني لصالحهم . وبالعودة الى الانسان كاساس للعلوم السياسية، يكشف الاقناع المسلكي عن نفسه باعتباره توجهاً راديكالياً في دراسة السياسة ودينامياتها. من هنا نقول ان مزاولي السياسة عمداء كانوا ومدراء ليسوا انبياء ذوي بصيرة مبصرة ولاهم رسل اغمضت اعينهم . انهم في داخلهم يدركون الصعوبات المترتبة على الدراسة المسلكية والطريق امامهم ليس واضحاً، وقد لايعرف الواحد منهم دائماً نهاية الطريق حتى وان كانت امام ناظره. لكن الرحلة تكون مثيرة، حتى لو تتوج بأكاليل النجاح، وعليه من الممكن استخدام ديناميات السلوك السياسي كمبدأ تنظيمي مفيد لفهم وادراك علاقات القوة وتحديد مميزاتها للقادة/ العمداء. حيث ان وراء ارائهم، وقدراتهم او اعمالهم توجد مخلوقات بشرية تقرر، وترتئي، وتعمل.

ثانياً: لم يحقق المدخل السياسي انتشاراً واسعاً خلال الفترة الاولى لتأسيسه، حيث هيمن الفكر العقلاني على البحوث الادارية والتنظيمية. الا انه انتشر بشكل اوسع في عقد الثمنيات، وظهرت مجموعة من النماذج صنف الى (النموذج الائتلافي، والموقفي والنخبة والعمليات). التي من شأنها تدعيم اسس دراسته وتحليل استراتيجيات السلوك السياسي وربطها بدارونية القوة، حيث يرتبطان بعلاقات متبادلة. ولذلك فأن السلوك السياسي ليس حقلاً منفصلاً للبحث. ومن الممكن استخدامه للكشف عن تشابهات أو اختلافات مهمة في العلاقات المسلكية بين الجماعات والافراد. لذا بات من الممكن دراسة وتحليل النماذج المحتملة كاداة موثوقة لجمع المعلومات لفهم وادراك سلوك الجامعات ودينامياتها، من خلال تحليل العلاقات الديناميكية بين العمداء المكونين للجامعة

واداراتها الفرعية، حيث ان القوة لديهم لا تتكافأ، مما يؤثر على مدى انسجامهم وتكيفهم مع تنظيماهم.

ثالثاً: تختلف درجات الدارونية التنظيمية (القوة) التي يمتلكها العمداء كأفراد داخل التنظيمات، ويعود السبب لتبني انماط سلوكية سياسية، واللجوء الى مناهج ادارية مختلفة تتصف بالقسرية والتسلطية والمشاركة. حيث ان العمداء الاقوياء يميلون الى خلق معنوية عالية لدى المرؤوسين من الاساتذة، ويكونون موجهين، متسلطين. وفي المقابل يميل العمداء الضعفاء بسلوك قسري، وبسبب انعدام الامان الناجم عن ضعف القوة، وبالتالي تقلص حرية الاساتذة في الاقسام المختلفة. فهم يرتبطون بالنمط السلوكي المتحكم المتشدد في الادارة، بتمسكهم بالقواعد والتعليمات لتعويض القوة، كما انهم يتصفون بالتحيز والمحابة.

وهم اقل قدرة على تكوين معنوية عالية مع رضى وظيفي اقل قياسا من العمداء الاقوياء. ومن هنا لا بد من توزيع القوة وتفويضها من اجل مشاركة الاساتذة في اتخاذ القرارات، حيث انها وسيلة فاعلة لزيادة القوة وتعزيزها. مما يؤدي الى تحريك القوة للمستخدمين/ الاساتذة في الكليات واقسامها لزيادة الكمية الاجمالية للقوة خلافاً لوجهة النظر الاستبدادية التي تعتقد ان القوة نسبة صفرية، بمعنى زيادة القوة في جانب يكون على حساب الجانب الاخر فقوة العمداء تكون على حساب قوة الاساتذة. وبناءً على ما تقدم نرى انه كلما ازدادت القوة للعمدء بالكليات المختلفة تطورت عماداتهم تنظيمياً باتجاه المنظومة المشاركة، وكلما انخفضت قوتهم الادارية تدهورت خصائص عماداتهم باتجاه المنظومة التسلطية.

رابعاً: تشير ديناميات السياسية ودارونية التنظيم، على ان القوة الادارية ما هي الا قدرة السياسة المسلكية المحتملة، قد تظهر اثارها حتى لو لم تستخدم، واذا استخدمت فتنتطوي على السيطرة والتحكم، وهي ديناميكية، تتغير بمرور الزمن طالما يسعى العمداء الى تغيير توازن القوة لصالحهم.

خامساً : للقوة بعدان اساسيان هما : البعد العامودي والبعد الافقي، يركز الاول على علاقات القوة بين الاشخاص في عدة مستويات تنظيمية كالعلاقة بين العميد والاساتذة وتهتم بالمصادر التي تدعم هذه القوة. اما البعد الثاني (الافقي) الذي يشير الى قوة الاقسام الهيكلية المختلفة ، والتي تمثل القدرة على التلائم مع عدم التأكد، والمركزية وامكانية الاستبدال. نستدل من ان تكامل هذين البعدين ضروري للحصول على قوة اجمالية كلية عالية. وبما ان بيئة الجامعات تتصف بنمط العمل ذات الاعتمادية المتكتلة (الراكدة) حيث ان كل كلية قائمة بحد ذاتها . وفشلها في اداء ادوارها يلحق الضرر بالجامعة ككل.

ويرى الباحث انه من الضروري توخي الحذر عند استخدام ابعاد البعد العامودي من قبل العمداء، كما هو استخدام قوة الخبرة، وذلك بالابتعاد عن التباهي او التظاهر بمعرفة كل شئ لان الظروف قد تكشف الحقيقة، مما ينجم عن ذلك فقدان قوة الخبرة بسرعة شديدة.

سادساً : اظهرت المراجعة الادبية ان الديناميات السياسية لتعاقب العمداء في الجامعات، قد تتسم بكل من دوران القوة، ومؤسسية القوة. حيث تزايد التعاقب في الوقت الذي يؤدي فيه الاداء الوظيفي للعمداء بشكل ضعيف الى زيادة نسبة تعاقب العمداء.

سابعاً : لم يعد تحليل آلية العلاقة بين القوة التنظيمية ، والديناميات السياسية يخضع للتصورات التقليدية التي تتسم بالعقلانية التامة، بل انتقل الى النظرة التي تزعمت العقلانية المحددة. واخرى تنطلق من المساومة ، واخيرة تتبنى التوجه السياسي المسلكي حيث جاء تطور هذه النظريات متوافقاً مع حالة التطور الفكري التنظيمي بصورة عامة والسلوك التنظيمي بصورة خاصة.

المراجع الانلزة

- Andrews, M.and Kacmar (2001). "Discriminating among Organizational Politics, Justice, and Support", journal of organizational behavior, Vol.22.PP.,347-367.
- Dangler .HBR: on Human Relations"NY.,PP,320-240.
- Drory,A.and T. Rumm,(1990). " The Definition of Organizational Politics: A Review. "Human Relations Vol.43.no.11, PP,1133-1155.
- Gregorg.A (1995) organizational Behavior: Managing people and organization. Houghton,Mifflinco 4th ed.,PP, 206-220.
- Handy,C;(1993). " Understanding Organization", England, Pengum Group. P,155.
- Kacmar, k.,D.Bozeman;D Colson, and W.Anthony (1999). "An Examination of the perception of organizational politice Model: Replication and Extension. "Human Relection, Vol.52.PP, 350-366.
- Lfurie J,Mullws,(2007). "Management and Organizational Behavior" Eight, Ed; Prentice Hall,Inc,P,559.
- Luthans,Fred,(1985), "Organizational Behavior", 4th,ed,Singa. McGraw-Hill, Book Co.P,167.
- Michal,A,Hitt and C.Chet Miller (2006)," Organizational Behavior", A Stratigic Approach. Adrienn, John Wiley and Sons, INC;P.679.
- Mills,R.H;(1980). "Macro Organization Behavior" Santonoic Calif.Goog year.PP,180-190.

- Pettigrew, A.M;(1973), "The Politics Of Organizational Decision-Making." Tevistock,London.P,173.
- Pfeffr, Jeffery, (1981)"power in organization (Marsh-field, M.A Pitman Publishing, Inc.,P,69.
- Robbins, Stephen P;(1988), "Essential of Organizational Behavior" 2nd,ed,New Jersey.Prentice-Hall, Inc; Englewood Cliffs.PP.136-146.
- Robbins,Stephen,P;(1987), "Organization Theory Structure Design and Applications",2nd,ed;N.J. Prentice-Hall,Inc; Englewood Cliffs.p.110.
- Robert,Kreitner and Anglo, Kinicki,(2007), organizational behavior.7th Ed; McGRAW-HALL Int.,Edition,Irwin,PP,330.
- Robert,P.Vecchio,(2000). "Organizational Behavior Core Concept. Froth Edition, Dryden press, PP,124-133.
- Salznick,A,(1979) "power and politics in organizational Life",Inc.
- Stephen, P,Robbins (2005) "Organizational Behavior"eleventh edition, Pearson Education, Int; prentice Hall. New Jersey,PP,388-411 .
- Terris, R,H.Cook, and H.Dulebohn.(1998)."Organizational Politics the Nature of the Relationship between Politics Perceptions and Political Behavior." INS Bacharach, RSO. Greenwich,CT JAI Press.PP,93-116.
- Townley,B.,(1996), "Reforming Human Resource Management; Power Ethics, and the Subject at work; Os.Vol.17.no.2.PP,330-350.

- Valle,M. and P. Perrewe. "Do Politics Perception Relate to Political Behavior? Test of an Implicit Assumption Model." *Human Relation*, Vol.53.no3.PP, 359-390.
- Vigoda.E;(2000). "Internal Politics in public Administration System :An Empirical Examination of its Relation with Job congruence; *Public Personal Management*, Vol.29,PP,185-200.

المراجع العربية :

- الفوزان، ناصر بن محمد، (٢٠٠٢). "اثر الساساة التنظائمة والمتغارات الشأصاة على الولاء التنظائمى فى المؤاسات العامة"، جامعة الملك سعود ،مكتبة الملك فهد الوطناة، دار النشر العلمى، ص ص ٦-١٧.
- النعمى، فلاح تااه، (١٩٩٦). "أثر السلوك الساسى للقاءات الاءاراة العلىا فى التكائف التنظائمى وتأصص الموارء، مءل ساسى: اراساة مباءاة على الجامعات العراقاة، جامعة بغداد، رسالة اءكوراى غير منشورة، ص ص ٣٦-٤٥.
- هوفساءء، غاءرء، بولنجر، اناىل، (١٩٩٣) "الظروف الأافاة بىن الأمم فى إاءارة الأعمال" اأرأمة محمد مرعى، اار طلاس للاراساء والأرأمة والنشر، امشق. ص ص ٦٥-٧٧.
- وناءل فرناش، (٢٠٠٠). "أطوار المنظمااء: أااالااء علم السلوك لأأصىن المنظمة، اأرأمة واءاء بن اءمء الهناى، معاه الإاءارة العامة، السعوااة ، ص ص ٤٢٣-٤٣٣.