

المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي للأستاذ الجامعي: دراسة ميدانية بجامعة 8 ماي 1945 قالمة

أ.د. عقيلة خباب

كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية

جامعة باجي مختار - عنابة

ملیكة العافري

كلية علم النفس وعلوم التربية

جامعة عبد الحميد مهري - قسنطينة 2

ملخص

هذا المقال يعرض نتائج دراسة ميدانية هدفت إلى التعرف على المناخ التنظيمي السائد في جامعة قالمة وعلاقته بالالتزام التنظيمي للأستاذ الجامعي، وقد شملت الدراسة (271) أستاذا دائما. وانطلاقا من طبيعة الموضوع والأهداف المراد الوصول إليها اختارت الباحثة المنهج الوصفي واستعانت بأداة الاستمارة، بغرض جمع البيانات. أما عن أبرز النتائج التي أسفرت عنها الدراسة فنذكر سيادة مناخ تنظيمي صحي، مستوى إيجابي للالتزام التنظيمي لدى الأساتذة أفراد عينة الدراسة، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين كل من المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي للأساتذة، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات في ضوء ما أسفرت عليه من نتائج.

الكلمات المفتاحية: مناخ تنظيمي، التزام تنظيمي، جامعة.

Etude de la relation entre le climat organisationnel et l'engagement organisationnel de l'enseignant universitaire : Étude de terrain à l'université du 8 mai 1945 Guelma.

Résumé

Le présent article expose les résultats d'une étude de terrain qui tente de voir la relation entre le climat organisationnel et l'engagement organisationnel des enseignants-chercheurs de l'université de Guelma. Notre étude porte sur un échantillon composé de 271 enseignants permanents. Du fait de la nature de notre étude et de ses objectifs, nous avons choisi la méthode descriptive et le questionnaire pour la collecte des données. Quant aux résultats les plus saillants de l'étude, on peut citer la prédominance d'un climat organisationnel sain ainsi qu'un niveau positif d'engagement organisationnel des enseignants de l'échantillon. L'étude permet d'établir l'existence d'une corrélation entre le climat organisationnel et l'engagement organisationnel des enseignants. Les résultats obtenus nous ont permis de conclure par une série de recommandations.

Mots clés: Climat organisationnel, Engagement organisationnel, Université.

Organizational climate and its relation to the organizational commitment of the university professor: A field study at the University of 8 May 1945 Guelma.

Abstract

This article presents the results of a field study aimed at identifying the correlation between the organizational climate and the organizational commitment of teachers-researchers in the university of Guelma. The sample includes (271) permanent teachers. The researcher chose the descriptive method and used the questionnaire for collecting information. Among the most important findings of the study, we can cite the prevalence of a healthy organizational climate and a positive level of organizational commitment of teachers. The study came to the conclusion that there is a correlation between the organizational climate and the organizational commitment of teachers. Based on the obtained results, the study concludes with a set of recommendations.

Keywords: organizational climate, organizational commitment, university.

الإشكالية والإطار النظري:

تسعى المنظمات بأنواعها إلى تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها من خلال صياغة رؤيتها، والعمل على اتباع الاستراتيجيات والسياسات المناسبة، وتوفير مجموعة المدخلات التي تتمثل في الموارد الضرورية في سبيل تحقيق ذلك. والجامعة على غرار باقي المنظمات الأخرى لها رؤية مستقبلية تضع على أساسها أهدافا تعمل على تحقيقها من خلال ما تسخره من موارد مادية وبشرية. إلا أن هذه الأخيرة تتميز عن غيرها من المنظمات لكونها منظمة تحمل رسالة سامية تمنحها مكانة خاصة، فالجامعة أهم المؤسسات خدمة للمجتمع إذ تعد مصدرا رئيسيا من مصادر رفد المجتمع بالأجيال المتعلمة والكفاءات البشرية القادرة والمؤهلة لبنائه وخدمته.

وقد ارتبطت مكانة الجامعة منذ نشأتها بأسانذتها، فمن خلال معارفهم العلمية واجتهاداتهم وإبداعاتهم تحقق أهدافها، وتواصل نموها و تطورها وتؤدي رسالتها. لذلك فإن تطوير نوعية التعليم العالي لا تتم إلا من خلال الأسانذة ذوي الكفاءات المهنية المطلوبة، وذلك من خلال البصمات التي يتركها هؤلاء في مختلف المجالات، وبالرغم من ذلك فإن كفاءة الأسانذة وحدها لا يمكن أن تكون عنوانا لجودة الجامعة، فجودة المؤسسة التعليمية مرهونة بجودة الرأس مال البشري لكنها أيضا وبقدر كبير مرهونة بالبيئة السليمة. فالمشكلة ليست فقط في الأستاذ ولا في البرامج والوسائل البيداغوجية وإنما تكمن في المناخ التنظيمي، وكل ما ينغرس ويرتبط بقلب مفهومه. فنجاح الأستاذ في أداء عمله على الوجه الذي يرضيه ويرضي الجهة المستخدمة له يعتمد على رضاه على الظروف المحيطة به داخل

الجامعة، وعلى العوامل التي تساهم في إشباع حاجاته بما يتوافق مع توقعاته وطموحاته. لهذه الأسباب أصبحت من أهم المسؤوليات الملقاة على عاتق أي إدارة جامعية مسؤولة خلق بيئة تنظيمية فعالة، تسمح للأستاذ الجامعي بالقيام بمهامه بفعالية وتميز، إذ أصبح المناخ التنظيمي المناسب يعتبر أحد العوامل الرئيسية لنجاح الجامعات وذلك لما له من تأثير على استقرار وأداء الأسانذة.

ويمثل المناخ التنظيمي بيئة العمل الداخلية بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها، التي تلعب دوراً كبيراً في تشكيل وتعديل وتغيير قيم وعادات واتجاهات وسلوكيات أفراد التنظيم، من هنا يمكن القول أن المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها، والنجاح في خلق المناخ الملائم من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة ترصن سبل الثبات والاستقرار للأفراد والتنظيم على حد سواء، إذ أن الأفراد في البيئة التنظيمية الفاعلة يشعرون بأهميتهم في العمل وقدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار والإسهام في رسم السياسات والخطط فيسود الشعور بالثقة بين الإدارة والأفراد⁽¹⁾.

أما المناخ التنظيمي في الجامعة فهو الانطباع العام أو الصورة الذهنية لدى الأسانذة عن جامعتهم، أي أنه مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل والمدركة بصورة مباشرة من طرف الأسانذة الذين يعملون في هذه البيئة والتي يكون لها انعكاس أو تأثير على اتجاهاتهم وسلوكياتهم. فوضوح الأهداف، وتحديد الأدوار، وشعور الأسانذة بمكانتهم داخل الجامعة، والاستقلالية في العمل، ووجود الرغبة المستتقة لدى الأستاذ للالتحاق بالجامعة، ودرجة التماسك والتلاحم بين الأسانذة، وأسلوب القيادة غير

العاطفي، الالتزام القيمي (الأخلاقي)، والالتزام الحسابي (التواصلي)، هذه الأشكال الثلاثة توجد بدرجات متفاوتة عند الشخص الواحد⁽⁴⁾.

فالالتزام التنظيمي يمثل احد المفاهيم القوية التي تمكن من فهم العلاقة بين الأفراد والمنظمات، ويسمح بالتعرف على طبيعة وقوة هذه العلاقة، مما يساعد على فهم سلوك الأفراد في مؤسساتنا عموما وسلوكات الأساتذة في جامعاتنا على وجه الخصوص، إذ يعد الالتزام التنظيمي أحد الاتجاهات المهمة التي تحدد درجة انجاز الفرد للأهداف، فالفرد الذي يشعر بمستويات عالية من الالتزام للمنظمة التي يعمل بها، يكون متفانيا في عمله، ويبدل قصارى جهده في أداء مهماته وواجباته⁽⁵⁾، ومن هنا فإن الالتزام التنظيمي يعد من الاتجاهات المهمة التي يجب أن يتصف بها الأساتذة في الجامعات الجزائرية. لأنه تعبير يشير بشكل عام إلى مدى الإخلاص والاندماج والمحبة التي يبديها هؤلاء تجاه جامعتهم وانعكاس ذلك على تقبلهم لأهدافها وتفانيهم ورغبتهم القوية وجهودهم المتواصلة لتحقيق تلك الأهداف.

في إطار هذه المعطيات التي اتفقت مع وجهة نظر الباحثة وانسجمت مع ملاحظاتها التي رصدتها بحكم عملها كأستاذة جامعية حول بعض الممارسات التي تؤثر على المناخ التنظيمي من جهة وعلى سلوكات واتجاهات الأساتذة في العمل من جهة أخرى، جاءت هذه الدراسة للتعرف على المناخ التنظيمي في جامعة قلمة كما يدركه أساتذتها وعلاقته بالتزامهم التنظيمي.

- أهداف البحث:

تسعى الدراسة الراهنة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

التسلطي ولا المتسبب، ووجود نظام جيد للحوافز، وفرص الترقية المتاحة، تعد جميعها أسبابا تجعل الأساتذة يسلكون السلوك الإيجابي تجاه عملهم، واتجاه جامعتهم وهذا هو جوهر المناخ التنظيمي.

ولما كان للمناخ التنظيمي للجامعة الأثر الكبير على الأساتذة، لما تطبعه هذه الصورة على سلوكياتهم واتجاهاتهم سواء على مستوى رضاهم، أو ولائهم أو التزامهم وعلى العديد من الاتجاهات والسلوكات التنظيمية الأخرى. أصبح الاهتمام به من خلال توفير الجو الملائم للعمل خطوة حتمية لدعم وتطوير عمل الجامعات الجزائرية. فقد أكدت العديد من الدراسات التي أجريت على المناخ التنظيمي في الجامعة الجزائرية أنه يرتبط بالعديد من المتغيرات التنظيمية، والتي نذكر على رأسها أداء الأساتذة ورضاهم⁽²⁾.

كما أثبتت بعض الدراسات أيضا أن الالتزام التنظيمي يعتبر أحد المتغيرات التي ترتبط بالمناخ التنظيمي، وبالرغم من أن ولاء الأستاذ نحو الجامعة هو سلوك مرغوب فيه إلا أن الالتزام هو الذي يترجم هذا الولاء إلى سلوك وظيفي فعلي يخدم الجامعة ويساهم في تحقيق أهدافها، هذا بالإضافة إلى أنه "يعتبر مؤشرا صادقا وثابتا عن العديد من السلوكيات الانسحابية كالتأخر أو التغيب، أو الانتقال إلى تنظيم آخر"⁽³⁾.

وبالرغم من الاختلاف والتباين في تحديد وبلورة معنى الالتزام التنظيمي إلا أن معظم التعريفات يسودها اتفاق عام، مفاده أن "الالتزام التنظيمي هو التعلق والارتباط النفسي للفرد بالمنظمة وذلك لإيمانه الشديد بأهدافها وتبني قيمها والعمل بأقصى طاقته لتحقيق أهدافها وبقائه عضوا فيها. ويرى ألان ومايرز (Meyer et Allen, 1990-1996) أن "الالتزام قد يبرز في ثلاثة أشكال وهي الالتزام

تحديد المصطلحات الإجرائية:**التعريف الإجرائي للمناخ التنظيمي:**

المناخ التنظيمي لجامعة 8 ماي 1945 قالمة هو مجموعة الخصائص الداخلية التي تصف الجامعة وتعمل على تمييزها عن غيرها من الجامعات، وهو محصلة الظروف والمتغيرات والأجواء الداخلية للعمل كما يدركها أساتذتها، هذه الخصائص تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبيين، ويتم قياس المناخ التنظيمي من خلال ثمانية أبعاد تتمثل في النمط الإداري، المشاركة في اتخاذ القرارات، عملية الاتصال، تقييم الأداء، الحوافز المادية والمعنوية، العلاقات الإنسانية، الجانب البيداغوجي، وأخيرا جانب البحث العلمي.

التعريف الإجرائي للالتزام التنظيمي:

الالتزام التنظيمي للأستاذ الجامعي هو إقتناع الأستاذ بالجامعة وأهدافها إلى الدرجة التي تجعله يتوافق معها ويندمج فيها، ويشعر أنه جزء منها، مما يدفعه إلى بذل الجهود المطلوبة في مجال عمله العادي، فضلا عن استعداده لبذل جهود إضافية تطوعية من شأنها إنجاز الجامعة وتقديمها ورفاهيتها، ويتم قياس المناخ التنظيمي في دراستنا الحالية من خلال أربعة أبعاد وهي الالتزام العاطفي، الأخلاقي، الحسابي، والسلوكي.

الإجراءات الميدانية للبحث**1- منهج الدراسة :**

انطلاقا من طبيعة الأهداف المراد الوصول إليها، اختارت الباحثة المنهج الوصفي الذي يهتم بدراسة الظاهرة موضوع الدراسة والكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيراتها.

2- المجتمع الأصلي للبحث:

مجتمع الدراسة الحالية يتكون من جميع الأساتذة الجامعيين الدائمين لجامعة 8 ماي 1945 قالمة من

- التساؤل الرئيسي:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة قالمة ؟

- التساؤلات الثانوية:

1- ما هي طبيعة المناخ التنظيمي السائد في جامعة قالمة كما يدركها أساتذتها ؟

2- هل توجد فروق دالة إحصائية في إدراكات الأساتذة للمناخ التنظيمي بدلالة المتغيرات التالية : الجنس-العمر - الدرجة العلمية ؟

3- ما هو مستوى الالتزام التنظيمي لأساتذة جامعة قالمة ؟

4- هل توجد فروق دالة إحصائية في مستويات الالتزام التنظيمي لأساتذة جامعة قالمة بدلالة المتغيرات التالية: الجنس-العمر- الدرجة العلمية ؟

- أهمية البحث:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تتناول مؤسسة لها دورها وأهميتها في بناء وتنمية وتطوير المجتمع ألا وهي الجامعة، وذات لها وزنها ومكانتها في هذه المؤسسة وهي الأستاذ الجامعي.

أنها تتعامل مع المناخ التنظيمي الذي يرتبط بعناصر عديدة، تؤثر في قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها وعلى جذبها للكفاءات العلمية والبحثية والحفاظ عليها.

كما تستمد هذه الدراسة أهميتها أيضا بما يمكن أن تلقى من ضوء على المناخ التنظيمي السائد في الجامعة وما له من أثر على تنمية السلوك الإيجابي لدى الأساتذة الجامعيين عموما وعلى التزامهم لجامعة عملهم على وجه الخصوص.

كما أن هذه الدراسة انفردت في تناول جامعة قالمة، إذ لم يسبق إجراء مثل هذه الدراسات عليها - في حدود علم الباحثة - وهذا يضيف أهمية كبيرة عليها.

مكونة من (508) مبحثاً ارتأت الباحثة إلى استخدام الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وكانت الاستمارة مقسمة إلى ثلاثة محاور، هي:

المحور الأول: تمحورت أسئلته حول البيانات الشخصية والوظيفية الخاصة بالمبجوثين، واحتوى على سبعة أسئلة تعلقت بخصائص المبجوثين من حيث: الكلية، القسم، الجنس، العمر، الأقدمية في جامعة قلمة، والدرجة العلمية.

المحور الثاني: اختص بقياس المناخ التنظيمي وفقاً لثمانية أبعاد، وبلغ عدد فقرات هذا المحور (48) فقرة موزعة على ثمانية أبعاد كالتالي:

- النمط الإداري (07) فقرات
- اتخاذ القرار (06) فقرات
- الاتصال (06) فقرات
- تقييم الأداء (06) فقرات
- العلاقات الإنسانية (06) فقرات
- الحوافز (05) فقرات
- الجانب البيداغوجي (07) فقرات
- البحث العلمي (06) فقرات

المحور الثالث: اختص بقياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى الأساتذة، حيث قامت الباحثة ببناء هذا المقياس انطلاقاً من عدة مقاييس أهمها نذكر مقياس آلان، ماير، وسميث 1993 (Allen, Meyer et Smith). وقد تم تعديل جميع العبارات وصياغتها بما يتلاءم مع طبيعة بيئة العمل في الجامعة الجزائرية.

واشتمل المحور على 24 عبارة موزعة على الأبعاد الأربعة كما يلي :

- الالتزام العاطفي (6) فقرات
- الالتزام الأخلاقي (6) فقرات
- الالتزام الحسابي (6) فقرات
- الالتزام السلوكي (6) فقرات

حملة الألقاب العلمية (أستاذ تعليم عالي- أستاذ محاضر - أستاذ مساعد) في جميع كليات وأقسام الجامعة، والبالغ عددهم (619) أستاذاً دائماً، للسنة الجامعية 2011/2012م، بعد استبعاد (86) أستاذاً من الإداريين وهم رؤساء الأقسام ونوابهم، العمداء ونوابهم، وأخيراً رئيس الجامعة ونوابه؛ وذلك لأنهم عناصر مؤثرة في تشكيل صورة المناخ التنظيمي.

3- عينة البحث:

لقد قامت الباحثة باستخدام أسلوب المسح الشامل لجمع بيانات الدراسة حيث تم توزيع الاستمارة على جميع أفراد مجتمع البحث وذلك بعد أن تم استبعاد (100) أستاذ وهم الأساتذة الذين شاركوا في الدراسة الاستطلاعية، كما كان (4) أساتذة في تریصات بالخارج، و(7) أساتذة في إجازات مرضية، وبذلك أصبح عدد أفراد المجتمع الأصلي المتاح للبحث هو (508) أستاذاً، وقامت الباحثة بتوزيع أداة البحث على جميع أفراد المجتمع الأصلي المتاح في جميع أقسام الجامعة، ولم يستجب منهم إلا (271) أستاذ، أي بنسبة (53,34%) وهي نسبة كافية.

4- الاستمارة كأداة لجمع البيانات:

يتأثر الباحث في العلوم الاجتماعية بإيقاعات الحياة الاجتماعية التي يواجهها ويعيش فيها بسبب عدم قدرته على الانعزال وعدم التأثير بمختلف مثيرات البيئة الخارجية، وهو نفس الأمر الذي ينطبق على الباحثة خاصة إذا كانت دراستها تتناول موضوعاً يخص بيئة عملها، لذلك كان من الضروري الاستعانة بالأدوات المنهجية بغرض تقصي الحقائق الموضوعية، والكشف عن متغيرات المشكلة المطروحة، والعلاقات القائمة بينها، وإمكانية الإجابة على فروضها. وكننتيجة لطبيعة الموضوع وعينة الدراسة التي كانت عينة مسحية

تطبيقها على عينة عشوائية من الأساتذة والذين كان عددهم 80 أستاذ واعتمدت الباحثة طريقة المقارنة الطرفية لقياس صدق الاستمارة وهي إحدى الطرق الاحصائية لقياس الصدق وفيها تقسم الاستمارة الى قسمين ويقارن متوسط الثلث الأعلى بمتوسط الثلث الأدنى⁽⁶⁾. حيث قمنا بمقارنة 30 % من الأقوياء بمثلهم من الضعفاء على درجة صدق الاختبار وبعد التطبيقات تحصلنا على النتائج التالية:

وضعت العبارات في مقياس خماسي متدرج للإجابات، اشتمل على خمسة بدائل هي (موافق بشدة - موافق - محايد - معارض - معارض بشدة) وأعطيت الأرقام (5، 4، 3، 2، 1) لتعبر عن قوة الاستجابة لدى المبحوثين بالنسبة للعبارات الإيجابية، والعكس بالنسبة للعبارات السلبية.

صدق وثبات الاستمارة:

أ- حساب الصدق بطريقة المقارنة الطرفية : بعد الانتهاء من ضبط الشكل النهائي للاستمارة تم

جدول رقم(01) : يوضح نتائج اختبار "ت" لصدق المقارنة الطرفية لمحوري الاستمارة

| مستوى الدلالة | قيمة"ت" المجدولة | قيمة"ت" المحسوبة | العينة الدنيا | | العينة العليا | | |
|---------------|---------------------|---------------------|----------------------|---------|----------------------|---------|---------------|
| | | | الانحراف المعياري | المتوسط | الانحراف المعياري | المتوسط | |
| دالة عند 0.01 | 2.678 | 11.12 | 9.70 | 44.61 | 9.02 | 75.32 | المحور الأول |
| دالة عند 0.01 | 2.678 | 10.74 | 5.01 | 63.01 | 5.30 | 86.64 | المحور الثاني |

ب- حساب الثبات عن طريق التجزئة النصفية: قامت الباحثة بحساب ثبات الاستمارة عن طريق التجزئة النصفية، وذلك عن طريق حساب قيمة معامل الارتباط "بيرسون" بين درجات الأسئلة الفردية والزوجية ثم صحح الطول عن طريق معادلة سبيرمان - براون والجدول التالي يوضح النتائج:

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة "ت" المحسوبة أكبر من قيمة "ت" المجدولة للمحورين مما يدل على أن الاستمارة لديها القدرة على التمييز بين الفئة العليا والفئة الدنيا في قياس كل من المناخ والالتزام التنظيمي، وبالتالي فإن الاستمارة على درجة عالية من الصدق ويمكن الاعتماد عليها كأداة لجمع البيانات.

جدول رقم(02): نتائج معاملات "بيرسون" لحساب الثبات قبل وبعد التعديل بمعادلة سبيرمان - براون

| درجة الدلالة | قيمة "ر" بعد التعديل بمعادلة سبيرمان براون | قيمة "ر" قبل التعديل | المحاور |
|---------------|--------------------------------------------|----------------------|--------------------|
| دال عند *0.05 | 0.87 | 0.78 | المحور الأول |
| | 0.89 | 0.81 | المحور الثاني |
| | 0.95 | 0.91 | جميع فقرات الدراسة |

- المتوسطات الحسابية لوصف متغيرات الدراسة الأساسية وهي المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي بأبعادها.

- الانحراف المعياري للتعرف على توزيع استجابات أفراد الدراسة، ومدى انسجامها لكل عبارة وكل بعد وكل محور من محاور الاستمارة.

- اختبار T-test لدراسة الفروق بين المتوسطات في كل من المناخ التنظيمي، والالتزام المهني لأفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية.

- معامل ارتباط سبيرمان لمعرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي، والالتزام التنظيمي لدى الأساتذة أفراد عينة الدراسة.

عرض نتائج البحث ومناقشتها

التساؤل الأول : ما هي طبيعة المناخ التنظيمي في جامعة قالمة كما يدركه أساتذتها ؟

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ر" بعد تصحيح الطول بمعادلة سبيرمان - براون بالنسبة للمحور الأول قدرت بـ 0.87، والمحور الثاني 0.89، أما قيمة "ر" بعد تصحيح الطول لجميع فقرات الدراسة فقدرت بـ 0.95 وهي جميعاً قيم تدل على ثبات الاستمارة.

5- أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أغراض الدراسة تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية فبعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي واعتماد البرنامج الإحصائي (statistica) تم حساب كل من:

- معامل ارتباط "بيرسون" لقياس ثبات استمارة الدراسة.
- معادلة سبيرمان- براون لقياس ثبات استمارة الدراسة.

جدول رقم(03): يوضح استجابات أفراد العينة لمحور المناخ التنظيمي

| الترتيب | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | عدد العبارات | البعد |
|---------|-------------------|-----------------|--------------|--------------------|
| 2 | 1.07 | 3.41 | 07 | النمط الإداري |
| 6 | 1.06 | 3,15 | 06 | عملية الاتصال |
| 4 | 1.02 | 3.31 | 06 | اتخاذ القرار |
| 3 | 1.02 | 3.33 | 05 | تقييم الأداء |
| 8 | 1.17 | 3.07 | 05 | حوافز العمل |
| 1 | 1.04 | 3.41 | 06 | العلاقات الإنسانية |
| 5 | 1.15 | 3.23 | 07 | الجانب البيداغوجي |
| 7 | 1.04 | 3.12 | 06 | البحث العلمي |
| | 0.47 | 3.25 | 48 | جميع عبارات المحور |

التسيب والمحافظة على أجواء عمل تسودها الجدية والانضباط.

في حين احتلت عملية تقييم الأداء المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب (3.33)، ويشير ذلك إلى اتجاهات إيجابية للأساتذة نحو عملية تقييم الأداء، لكن بالرغم من محاولات الإدارة الاهتمام بالعملية من حيث موضوعيتها وعدالتها إلا أنها من وجهة نظر الباحثة وحسب النتائج المسجلة مازالت لا ترقى إلى ما هو مرغوب.

أما المتوسط الحسابي لفقرات بعد عملية اتخاذ القرار الذي جاء في المرتبة الرابعة فيساوي (3.31)، مما يدل على اتجاهات إيجابية في تقييم الأساتذة المستجوبين لهذا البعد.

" لما كان الأستاذ الجامعي العنصر الفعال في العملية التعليمية الجامعية والمحرك الأساسي لها فإن ذلك كان يقتضي توفير ظروف ملائمة لهذا العنصر الحيوي لضمان فعاليته، حيث يلعب مكان التدريس دورا مهما في ذلك ويتطلب الاهتمام بالظروف الفيزيائية لمنصب التدريس من إضاءة، تهوية، تدفئة، وغيرها"⁽⁸⁾. لذلك حاولت الباحثة من خلال مجموعة من العبارات التعرف على مدى كفاية المرافق والتجهيزات التربوية ومدى ملاءمتها القيام للأساتذة بمهامهم التعليمية، وقد سجلت هذه العبارات متوسط حسابي يساوي (3.23) مما يدل على إدراك إيجابي للظروف البيداغوجية، سواء ما تعلق بمراعاة التخصص في المقاييس المسندة، أو مراعاة ظروف الأساتذة في تنظيم أوقات العمل، وملاءمة كل من التجهيزات، قاعات التدريس، وأعداد الطلبة في الأفرج التربوية.

في حين جاء البحث العلمي في المرتبة السابعة وذلك بمتوسط حسابي يساوي (3.12) وهي درجة تقع ضمن حدود الحياد لكنها - من وجهة نظر

يوضح الجدول رقم (03) مستوى كل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي، وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (3.07) و(3.41). وجاءت المرتبة الأولى لبعد العلاقات الإنسانية وذلك بمتوسط حسابي (3.41)، مما يدل على إدراكات إيجابية للأساتذة نحو المناخ الاجتماعي في جامعتهم. فبشكل عام يرى الأساتذة أفراد عينة الدراسة أن العلاقات الطيبة المبنية على الثقة، الاحترام، والتعاون هي السائدة سواء بين الأساتذة بعضهم البعض أو بين الأساتذة والإدارة الممثلة برئيس القسم. هذه الإدراكات والاتجاهات الإيجابية في عملية التفاعل تكون وسيلة لإشباع حاجات الأساتذة وإرضاء شعورهم بالانتماء للجامعة، وتساهم في خلق جو اجتماعي ومناخ عمل صحي وملائم.

إن نمط المناخ التنظيمي السائد في الجامعة يتوقف بدرجة كبيرة على الإدارة وفلسفتها وأساليبها في العمل وطريقة معاملتها للأساتذة. إذ يرى ليكرت (Likert) " أن الإدارة وعلى رأسها المدير هي التي تقرر إلى حد كبير المناخ داخل المنظمة، كما أن نمط الإدارة والفلسفة العملية التي تقوم عليها هي المحركات الأساسية لنجاح المنظمة"⁽⁷⁾، وتوضح نتائج الجدول أعلاه أن النمط الإداري جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.41) وتعتبر هذه النتائج عن إدراكات إيجابية من طرف الأساتذة للممارسات الإدارية السائدة في الجامعة التي أمكن تناولها في الدراسة الحالية، نذكر منها دور الإدارة في تقديم التعليمات الكافية والواضحة لما يجب أن يفعله الأساتذة، المساندة الاجتماعية وتقدير الجهود التي يبذلها الأساتذة في العمل، وإعطاء الأساتذة الإحساس بعدالة المعاملة، كما يبرز دورها أيضا في إيجاد أساليب عمل تسهل للأساتذة أداء مهماتهم، وأخيرا حرصها للقضاء على جميع أشكال

مما يكون سببا في ارتفاع مستوى التعليم وجودة نوعيته⁽¹¹⁾. وعلى الرغم من أهميتها احتل بعد حوافز العمل في الدراسة الراهنة المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.07) كأدنى مستوى بين جميع أبعاد المناخ التنظيمي، فإجابات المبحوثين كانت متباينة حول كل من الحوافز المادية والمعنوية وكفايتها، والتي تبقى بالنسبة لعدد كبير من الأساتذة غير كافية ولا ترقى إلى المستوى المطلوب خاصة فيما يخص الخدمات الاجتماعية التي تبقى بعيدة كل البعد عن آمال الأساتذة مفردات عينة الدراسة.

أما المتوسط الحسابي لجميع العبارات المكونة لمحور المناخ التنظيمي فقد بلغ (3.25)، ويشير إلى أن الأساتذة لديهم إدراك إيجابي للمناخ التنظيمي لجامعتهم، وعليه فإن الإجابة على التساؤل الأول هي "يدرك أساتذة جامعة قالمة المناخ التنظيمي في جامعتهم على أنه مناخا ايجابيا(صحيا)".

التساؤل الثاني: هل توجد فروق دالة إحصائية في إدراكات الأساتذة للمناخ التنظيمي بدلالة المتغيرات التالية : الجنس- العمر- الدرجة العلمية ؟

الباحثة- تبقى دون المستوى المطلوب فوضعية البحث العلمي في جامعة قالمة هي صورة مصغرة عن وضعية البحث العلمي على مستوى القطر الجزائري، والتي تتميز بمجموعة من المشاكل والصعوبات التي

نلخص أسبابها في ضعف " الاهتمام بالبحث العلمي، وضعف المخصصات المالية المرصودة له"⁽⁹⁾، و"عدم كفاية المجلات والدوريات العلمية، وكذلك البيروقراطية والروتين الإداري، وارتباط أهداف البحث العلمي لدى الباحثين بالترقية، وعدم ارتباطها بمشكلات المجتمع وقضاياهم"⁽¹⁰⁾. على غرار هذا الوضع جاءت إجابات المبحوثين في دراستنا لتقر بعضا من هذه المشاكل والعراقيل.

يخضع الأستاذ في مهنته لعدة عوامل تؤثر تأثيرا مباشرا على أدائه لدوره، وإتقانه لعمله، منها الوضع المادي والاجتماعي، هذه الأسباب تجعل للحوافز أهمية كبيرة إذ يكون دورها واضحا في أنها تساعد الأساتذة على التغلب على صعوبات العمل ومشكلاته، وتسبب في رفع الروح المعنوية لديهم،

جدول رقم (04): يوضح استجابات الباحثين لمحور المناخ التنظيمي بدلالة المتغيرات الديمغرافية

| المتغير | الفئات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | قيمة "ت" |
|----------------|----------------|-----------------|-------------------|---------|----------|
| الجنس | ذكور | 3.28 | 0.49 | 1 | -4401.42 |
| | إناث | 3.22 | 0.45 | 2 | |
| العمر | أقل من 34 سنة | 3.17 | 0.47 | 4 | 6389.66 |
| | من 34-43 سنة | 3.18 | 0.45 | 3 | |
| | من 44-53 سنة | 3.33 | 0.49 | 1 | |
| | أكبر من 53 سنة | 3.32 | 0.50 | 2 | |
| الدرجة العلمية | ماجستير | 3.20 | 0.44 | 3 | -1162.37 |
| | دكتوراه علوم | 3.30 | 0.49 | 1 | |
| | دكتوراه دولة | 3.25 | 0.48 | 2 | |

حسب الدرجة العلمية وذلك لصالح الأساتذة حاملي دكتوراه علوم، تليهم فئة الأساتذة حاملي دكتوراه دولة. وقد أرجعت الباحثة هذه النتائج إلى أن الأساتذة حملة الدكتوراه هي فئة حققت من الرقي العلمي والخبرة والرتبة الوظيفية - المرتبطة بالاستفادة ببعض الامتيازات - تجعلها تتمتع بوضعية مريحة من الناحية المادية والمعنوية، هذه الوضعية تجعل إدراكهم لبيئة عملهم أكثر إيجابية من إدراكات الأساتذة حملة الماجستير.

أوضحت النتائج أن إدراكات الأساتذة للمناخ التنظيمي تختلف باختلاف أعمارهم، وكانت النتائج لصالح الفئات العمرية الأكبر وأرجعت الباحثة هذه النتائج إلى أن الأساتذة الأكبر سناً أغلبهم أساتذة في الدرجات الوظيفية الأعلى لذلك فإن مراكزهم الوظيفية تجعلهم أكثر من يستفيد من مختلف المزايا، كما أن معاملة الإدارة لهم تكون معاملة خاصة تقوم

ذات دلالة إحصائية قوية $<0,001$ جداً، $<0,01$ ذات دلالة إحصائية قوية، $<0,05$ ذات دلالة إحصائية أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى المناخ التنظيمي حسب الجنس وذلك لصالح الذكور. هذه النتائج تثير العديد من التساؤلات، فبالرغم من طبيعة العمل بالجامعة، وما يميزه من استقرار ومكانة عالية من الناحية الاجتماعية ومرونة الدوام التي تتلاءم ومسؤوليات وأدوار المرأة، إلا أن إدراك الأساتذات لبيئة وظروف عملهن كانت أقل إيجابية من الأساتذة. وستكتفي الباحثة بالتساؤل عن مدى وجود فروق في ظروف العمل، وطريقة المعاملة والدعم والاستفادة من الامتيازات بين كل من الجنسين؟

أوضحت النتائج وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية في إدراكات الأساتذة للمناخ التنظيمي

إذن أثبتت نتائج الدراسة أن هناك فروق في إدراكات الأساتذة للمناخ التنظيمي وفقا لمتغيرات : الجنس - العمر - الدرجة العلمية - سنوات الخبرة. التساؤل الثالث: ما هو مستوى الالتزام التنظيمي لأساتذة جامعة قلمة ؟

على الاحترام والتقدير والأولوية في الاستفادة من مختلف الامتيازات، بالإضافة إلى التقدير والاحترام الذي تحظى به هذه الفئة بسبب التقدم في العمر من ناحية والدرجة العلمية والمركز الوظيفي من ناحية أخرى. وعليه ترى الباحثة أن هذه الأسباب تجعل هذه الفئة من الأساتذة تدرك المناخ التنظيمي في الجامعة أكثر إيجابية من غيرها.

جدول رقم (05): يوضح استجابات أفراد العينة لمحور الالتزام التنظيمي بأبعاده الأربعة

| الترتيب | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | عدد العبارات | البعد |
|---------|-------------------|-----------------|--------------|-------------------|
| 1 | 0, 74 | 3, 56 | 06 | الالتزام العاطفي |
| 4 | 0, 64 | 2, 93 | 06 | الالتزام الحسابي |
| 3 | 0, 68 | 3, 49 | 06 | الالتزام الأخلاقي |
| 2 | 0, 54 | 3, 55 | 06 | الالتزام السلوكي |
| | 0,43 | 3,38 | 24 | المجموع |

تشير النتائج إلى أن الأساتذة لديهم التزام أخلاقي إيجابي بمتوسط حسابي (3,49) وقد أرجعت الباحثة ذلك إلى أن من يعمل في الجامعة هم نخبة المجتمع، وقيمهم تجعلهم ملتزمين بالتزاماً أديباً وأخلاقياً اتجاه مؤسساتهم.

إن النتائج المسجلة والموضحة في الجدول السابق حول الالتزام الحسابي عند الأساتذة أفراد العينة سجل نسبة أقل من المتوسط (2,93) خلافاً لأنواع الأخرى، مع التذكير أن الالتزام الحسابي يمثل انتماء ضعيفاً مبنياً فقط على المنافع التي يحققها الأساتذة من عملهم داخل الجامعة، ويركز على الاستثمار المتراكم الذي يمكن أن يفقدوه إذا ما تركوا الجامعة.

يوضح الجدول (05) مستوى الالتزام التنظيمي

ومستوى كل بعد من أبعاده، وذلك من خلال قيم المتوسطات الحسابية لكل منها، وقد تراوحت هذه المتوسطات بين (2,93) و(3,56)، أما المتوسط الحسابي لجميع العبارات المكونة للالتزام التنظيمي فقد بلغ (3,38)، بانحراف معياري يساوي (0,43).

الأساتذة أفراد عينة الدراسة أظهروا مستوى إيجابي للالتزام العاطفي ويرجع ذلك حسب رأي الباحثة إلى أن الأساتذة لديهم إيمان قوي بالجامعة التي يعملون بها وبرسالتها ومكانتها الاجتماعية، مما يدل على الاهتمام بوضع الجامعة ومستقبلها والشعور بالفخر للعمل فيها.

التساؤل الرابع: هل توجد فروق دالة إحصائية في مستويات الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة قالمة بدلالة المتغيرات التالية: الجنس - العمر - الدرجة العلمية ؟

إذن وبشكل عام فإن أساتذة جامعة قالمة أظهروا مستوى فوق المتوسط من الالتزام التنظيمي في جميع أنواعه ما عدا الالتزام الحسابي.

جدول رقم (06) : يوضح الفروق في استجابات الباحثين لمحور الالتزام التنظيمي بدلالة المتغيرات الديمغرافية

| المتغير | الفئات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | قيمة "ت" |
|----------------|----------------|-----------------|-------------------|---------|-----------|
| الجنس | ذكور | 3, 41 | 0, 43 | 1 | -1738 .47 |
| | اناث | 3, 35 | 0, 43 | 2 | |
| العمر | أقل من 34 سنة | 3, 39 | 0, 39 | 2 | 3904 .66 |
| | من 34-43 سنة | 3,33 | 0, 36 | 4 | |
| | من 44-53 سنة | 3,42 | 0, 44 | 1 | |
| | أكبر من 53 سنة | 3, 38 | 0, 54 | 3 | |
| الدرجة العلمية | ماجستير | 3,34 | 0, 43 | 2 | -7669 .39 |
| | دكتوراه علوم | 3,44 | 0, 36 | 1 | |
| | دكتوراه دولة | 3, 36 | 0, 50 | 3 | |

الرجل، مما يجعلها أقل التزاما نحو منظمة عملها من الرجل.

أثبتت النتائج وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي حسب الدرجة العلمية، وكانت النتائج لصالح المؤهلات العلمية العليا (دكتوراه علوم ودكتوراه دولة)، وهي نتائج لا تتوافق مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة حول الموضوع والتي أوجدت ارتباطا سلبيا بين الالتزام التنظيمي والمستوى التعليمي للفرد، وأرجع الباحثون ذلك إلى أن ارتفاعا لمستوى التعليمي للفرد يصاحبه ارتفاع في توقعاته، هذه التوقعات لا يستطيع التنظيم مقابلتها⁽¹³⁾. وقد أرجعت الباحثة نتائج الدراسة الحالية لطبيعة ظروف العمل والترتب الوظيفية، والمزايا المرتبطة بتحقيق هذه الدرجات العلمية.

$<0,001$ ذات دلالة إحصائية قوية جدا، $<0,01$ ذات دلالة إحصائية قوية، $<0,05$ ذات دلالة إحصائية بالرغم من أن الدراسات السابقة لم تظهر ارتباطا قويا بين الالتزام التنظيمي والجنس⁽¹²⁾. إلا أن نتائج الدراسة الحالية جاءت مخالفة لذلك، إذ أوضحت وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي حسب الجنس.

هذه النتائج ترجعها الباحثة إلى قيمة العمل في حياة كل منهما إذ أن أدوار المرأة وأهمية الأسرة بالنسبة لها سواء من حيث واجباتها تجاه الزوج والأبناء والبيت والأسرة والعائلة عموما، تجعل مكانة وقيمة العمل في حياة المرأة أقل منه في حياة

كما وجد ماتيو وزاجاك (Mathieu et Zajak, 1996) ارتباطاً بين الالتزام العاطفي والأقدمية في المنصب وقد أرجع الباحثان ذلك إلى الارتباط السيكولوجي، بينما كان الالتزام الحسابي أكثر ارتباطاً مع الأقدمية في المنظمة وقد فسّر الباحثان ذلك بأن قضاء الفرد مدة طويلة في المنظمة يجعله يستفيد من العديد من المزايا وهكذا فإن ترك المنظمة سيكون مكلفاً جداً له (14).

أخيراً نقول إن الدراسة توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0,001 <$) فيما يتعلق بمتوسط درجة الالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة قلمة، تعزى لمتغيرات: الجنس - العمر - الدرجة العلمية - سنوات الخبرة.

التساؤل الرئيسي: هل توجد علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى أساتذة جامعة قلمة؟

كما يتضح من النتائج وجود اختلاف ذي دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي حسب العمر، وجاء الفرق لصالح الفئة التي تضم الأساتذة من 44-53 سنة وذلك بمتوسط حسابي قدر (3,42)، وقد يعزى ذلك إلى أن هذه الفئة تضم الأساتذة الذين حققوا من الرقي العلمي والخبرة ما يجعلهم يتمتعون بوضعية مريحة من الناحية المالية والمعنوية، كما أن حالة الاستقرار والتقدم الوظيفي وتحقيق الطموح في مجالات التعليم والبحث العلمي الذي يشهده الأساتذة في هذه المرحلة من حياتهم المهنية تجعلهم على التزام نحو جامعتهم. وانفقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه بعض الدراسات حول العلاقة بين الالتزام التنظيمي والعمر ونذكر منها دراسة مايرو ألان (Meyer et Allen, 1984) فالموظفون الأكثر سناً وجد أنهم أكثر التزاماً لمنظمتهم وذلك لعدة أسباب منها الارتقاء في السلم الهرمي، والرضا الوظيفي. كما تم إثبات ارتباط الالتزام التنظيمي مع الأقدمية في المنظمة والأقدمية في المنصب حيث

الجدول رقم (07) : نتائج معامل الارتباط (سبيرمان) بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي

| الالتزام | أبعاد الالتزام التنظيمي | | | | الدلالة عند 0.05 | أبعاد المناخ التنظيمي |
|----------------|-------------------------|------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------------------|
| | الالتزام السلوكي | الالتزام الحسابي | الالتزام الأخلاقي | الالتزام العاطفي | | |
| الالتزام العام | | | | | | |
| 0, 49 | 0, 46 | - 0, 14 | 0, 46 | 0, 51 | | النمط الإداري |
| 0, 51 | 0, 46 | - 0, 02 | 0, 47 | 0, 46 | | اتخاذ القرار |
| 0, 43 | 0, 37 | - 0, 12 | 0, 42 | 0, 46 | | عملية الاتصال |
| 0,32 | 0,33 | - 0,11 | 0,31 | 0,33 | | تقييم الأداء |
| 0, 25 | 0, 10 | - 0, 13 | 0, 32 | 0, 34 | | الحوافز المادية / المعنوية |
| 0, 42 | 0, 42 | - 0, 05 | 0, 40 | 0, 35 | | العلاقات الإنسانية |
| 0, 34 | 0, 30 | - 0, 17 | 0, 33 | 0, 41 | | الجانب البيداغوجي |
| 0,28 | 0,24 | - 0,27 | 0,35 | 0,40 | | البحث العلمي |
| 0, 53 | 0, 47 | - 0, 18 | 0, 53 | 0, 56 | | المناخ التنظيمي العام |

علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لأساتذة جامعة قلمة.

خاتمة

إن عوامل البيئة الجامعية الفيزيائية والاجتماعية تعتبر من أهم المؤثرات على سلوكيات الأساتذة واتجاهاتهم وانجازاتهم سواء في مجال التدريس أو البحث العلمي، وبالرغم من اختلاف النتائج التي توصلت إليها الدراسات التي تناولت أثر المناخ التنظيمي في الجامعة على سلوكيات واتجاهات الأساتذة، إلا أن الاتفاق كان على أن المناخ التنظيمي الإيجابي عامل حاسم له أثره الكبير على عدة متغيرات تنظيمية سواء كان الرضا أو الأداء أو الولاء أو الالتزام التنظيمي للأساتذة.

فالأستاذ حينما يجد في المحيط الجامعي ما يساعده على التميز والشعور بالأمن والتقدير نجده متوافقا مهنيا نفسيا واجتماعيا، لديه الدافع للإنجاز بالإضافة إلى ولائه والتزامه لجامعة عمله، أما إذا كانت البيئة الجامعية فقيرة ومليئة بالإحباط والتهديدات، فإن ذلك يؤثر في سلوك الأستاذ وفي درجة تكيفه وتوافقه، يحد من أدائه، ويؤدي إلي تكوين اتجاهات سلبية تجاه العمل الجامعي وتجاه الجامعة نفسها.

لذلك فإن نتائج هذه الدراسة جاءت لتدعم فكرة ضرورة إصلاح البيئة الجامعية أو ما اصطلح عليه في هذه الدراسة بالمناخ التنظيمي وذلك في إطار أي محاولة لإصلاح مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، حيث بات أكيدا أن المناخ التنظيمي الصحي الذي من شأنه حفز دافعية الأساتذة وتوطيد علاقتهم بجامعتهم لا يمكن الوصول إليه إلا من خلال دراسات علمية تقوم بها فرق بحث من خلال مسح شامل لواقع المناخ التنظيمي بمختلف أبعاده

0,001 < ذات دلالة إحصائية قوية جدا، 1, 0 < ذات دلالة إحصائية قوية، 0,05 < ذات دلالة إحصائية يوضح الجدول رقم (07) معاملات ارتباط (سبيرمان) بين أبعاد المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة، وتوضح النتائج المعروضة في الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ التنظيمي وأبعاد الالتزام التنظيمي ما عدا بالنسبة لكل من اتخاذ القرار، وتقييم الأداء، والعلاقات الإنسانية مع الالتزام الحسبي، وحوافز العمل مع الالتزام السلوكي. وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0,51) بالنسبة لبعد اتخاذ القرار والالتزام التنظيمي العام، و(0,25) معامل ارتباط بين بعد الحوافز والالتزام التنظيمي العام.

كما يظهر من النتائج وجود علاقة دالة إحصائية بين المناخ التنظيمي العام والالتزام التنظيمي وذلك بمعامل ارتباط قدر ب (0,53) بدلالة إحصائية قوية، مما يشير إلى علاقة طردية قوية و يدل ذلك على أن الالتزام التنظيمي عال عند الأساتذة الذين يدركون المناخ التنظيمي لجامعة قلمة على أنه مناخ إيجابي وصحي. أو بمعنى آخر أن أفراد الدراسة الذين لديهم التزام مرتفع هم الذين يرون أن المناخ التنظيمي في جامعة قلمة ملائم و صحي.

ومنه يظهر الارتباط الواضح للمناخ التنظيمي ممثلا بأبعاده مجتمعة ومنفردة وهي النمط الإداري، الاتصال، عملية اتخاذ القرار، تقييم الأداء، حوافز العمل المادية والمعنوية، العلاقات الإنسانية بالإضافة إلى الجانب البيداغوجي والبحث العلمي مع الالتزام التنظيمي ممثلا بأنواعه مجتمعة ومنفردة وهي الالتزام العاطفي، الأخلاقي، الحسبي والسلوكي، وعليه نقول إن نتائج الدراسة أثبتت وجد

في جامعات القطر، فتعطينا صورة وتشخيصا شاملا لكل محاولة جادة للإصلاح. يتم من خلاله تقييم أوضاع الجامعات لتكون بداية

الهوامش:

- 1- كاضم حمود خضر، السلوك التنظيمي، دار صفاء للنشر والتوزيع، الاردن، 2002، ص166.
- 2- طوطاوي زليخة، الجو التنظيمي السائد في الجامعة الجزائرية و علاقته برضا الاساتذة وادائهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عنابة، 1999، ص 14.
- 3- Cattan Michel, L'engagement de la direction, Afnor, France, 2001, p10.
- 4-karnas,G ; Vandenberghe.C ; et autres, Bien être au travail et transformation des organisations, acte du 12 congrès de psychologie du travail et des organisations, presses universitaires de Louvain,France, 2003, p136.
- 5- جرينبرج جيرالد وبارون روبرت، إدارة السلوك في المنظمات، دار المريخ، الرياض، 2004، ص153.
- 6- الطيب أحمد محمد، التقويم والقياس النفسي والتربوي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1999، ط 1، ص 217.
- 7-Brunet et Corriveau, Climat organisationnel et efficacité de sept polyvalentes au Québec en milieu métropolitain, Revue des sciences de l'éducation, vol 21, no3,Canada, 1993,p 658.
- 8- مقداد محمد، الإعداد البيداغوجي للأستاذ الجامعي، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد 5، جامعة باتنة، 1990، ص 280.
- 9- فيلالي صالح ملاحظات عامة حول سياسة: ديمقراطية التعليم، البحث العلمي، والجزارة، مجلة الباحث الاجتماعي، العدد 5، جامعة منتوري، قسنطينة، 2004، 80.
- 10- نصيب نعيمة الجامعة الجزائرية والمتغيرات المعاصرة، مجلة الحقيقة لجامعة أدرار، عدد خاص بالملتقى الدولي السابع، جامعة أدرار، 2004/2003، 43.
- 11- عطا الله المعاطية عبد العزيز، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، دار الحامد، الأردن، 2007، ص309 .
- 12- Dubois Pierre-Alain, Faire les bons choix : sélectionner un personnel capable de s'engager envers l'organisation, Effectif, volume 9, numéro 3, France juin/juillet/août 2006, P 20.
- 13- محمد حسن رسمي، السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية، 2004، ص 18.
- 14 - vahe-hennequin Carolinn, implication organisationnelle et structure en réseaux, Les Cahiers du Cergors, université paris 1, panthéon Sorbon, 2003, P8.