

العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة في الجزائر  
من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها

**The Relationship between Organizational Climate and Job  
Satisfaction at 20 August 1955- Skikda University in Algeria As  
Viewed by Faculty Members**

أحسن طيار

**Ahcene Tiar**

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1995- سكيكدة، الجزائر

بريد الكتروني: [ahc\\_tiar@yahoo.fr](mailto:ahc_tiar@yahoo.fr)

تاريخ التسليم: (2014/5/8)، تاريخ القبول: (2014/8/27)

**ملخص**

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، والعلاقة بين الرضا الوظيفي والعوامل الشخصية والوظيفية لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة في الجزائر. تكونت عينة الدراسة من (79) عضوا من أعضاء هيئة التدريس. واستخدمت استبانة لجمع البيانات. واعتمد في تحليل البيانات على الإحصاء الوصفي، ومعامل الارتباط، واختبار (T-test)، وتحليل التباين الأحادي. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، كما لم تظهر الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة الأكاديمية، الخبرة المهنية، الكلية) لأعضاء هيئة التدريس. وبناء على النتائج، خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها زيادة فرص التدريب لعضو هيئة التدريس، واللامركزية، ومشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات، ورفع مستوى الرواتب والأجور.

**الكلمات الدالة:** المناخ التنظيمي، الرضا الوظيفي، أعضاء هيئة التدريس، جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة.

**Abstract**

This study aimed at finding out the relationship between organizational climate and job satisfaction and the relationship between job satisfaction and demographic variables of faculty members in 20

August 1955- Skikda University. The study sample consisted of (79) faculty members. A survey was conducted to collect data. The collected data were analyzed by using descriptive statistics, correlation coefficient, T-test and one way ANOVA. The results of this study showed that organizational climate had a statistically significant positive relationship with job satisfaction. Furthermore, there were no significant statistical differences in job satisfaction according to the faculty members' demographic variables (sex, age, academic qualification, academic rank, teaching experience and faculty). Finally, some recommendations were made such increasing the opportunities of faculty member training, decentralization, faculty members' participation in decision making, and raising the salaries of faculty members.

**Keywords:** Organizational Climate, Job Satisfaction, Faculty Members, 20 August 1955- Skikda University.

### مقدمة

تزايد اهتمام الإداريين، في الثلث الأخير من القرن العشرين، بالتفاعل بين النظام والأفراد العاملين فيه وأصبح من الموضوعات الرئيسة التي تحظى باهتمامهم وذلك على اعتبار أن بنية النظام محدد أساسي لسلوكيات أفراد. وعلى ذلك، ولأن النظم المؤسسية الحديثة قد أخذت على عاتقها مهمة إيجاد التناغم والتفاعل بين العنصر الإنساني والتنظيم الرسمي الذي يعمل بداخله، فقد ظهرت النظرة إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي في المنظمات إلى جانب الاهتمام بالمناخ التنظيمي. عريقات (2003, p. 2).

فقد حظيت دراسة المناخ التنظيمي باهتمام كبير في المنظمات من قبل الباحثين. وتعود أهميته في جزء منها إلى العلاقة المفترضة بينه وبين ظواهر تنظيمية أخرى تتضمن الرضا الوظيفي، والأداء الوظيفي، وسلوك القيادة، وجودة تفاعل عمل المجموعة. وقد ركزت الأبحاث الحديثة حول الرضا الوظيفي على العمل في حد ذاته أو مناخ العمل كوسيلة أولى لزيادة الرضا. والدليل الأساسي على ذلك هو أنه إذا تم تطوير الأعمال أو مناخ العمل لتوفير بيئة العمل مرغوبة أكثر، فإن نتيجة ذلك ستكون الزيادة في الرضا (Jyoti, 2013, p. 66).

وقد بدأ الاهتمام يتزايد في دراسة المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي الأخرى. ولعل مرجع هذا الاهتمام هو زيادة القناعة بأن أعضاء هيئة التدريس يمثلون أهم المدخلات التربوية في العملية التعليمية في الجامعة. بل أصبح من مسلمات الإدارة التربوية، على مستوى التعليم العالي، أن أعضاء هيئة

التدريس الراضين عن عملهم هم أكثر قدرة على القيام بواجباتهم التدريسية والبحثية بمستوى أرفع من الكفاءة والفاعلية من زملائهم غير الراضين الرفاعي (Al-Refaie, 2007, p. 274).

عرفت منظومة التعليم العالي في الجزائر، منذ استقلال البلاد، نموا كميا معتبرا، ولكن هذا النمو لم يكن ممكنا حقيقة دون أن يتسبب في عدد من الاختلالات. فهي تواجه صعوبات عديدة: مادية وتربوية وهيكلية وتنظيمية، وهو ما يطلق عليه البعض بأزمة التعليم العالي، والتي تتجلى في ما يلي: معاناة وتراكم مشاكل الطلبة، تآكل وسلبية الأساتذة الباحثين، ضعف مستوى المتخرجين، فشل الجامعة في القيام بدورها الحضاري، إضافة إلى عوائق سياسية وإستراتيجية، ومادية وتنظيمية وبيداغوجية. يضاف إلى ذلك التأخر في إنجاز المباني الجامعية والأحياء، والمشاكل المتعلقة بلغة التدريس، والنقص الكبير في الأساتذة، ومشكلات البحث العلمي، وضعف المناهج والبرامج، والتزوير والغش، وغياب التخطيط، وتسييس الجامعة، وتخلف الإدارة، وضعف مستوى العديد من الأساتذة سناني (Snany, 2012, p. 2).

كما أن عضو هيئة التدريس في الجامعات الجزائرية يعاني من العديد من المشكلات الاجتماعية داخل وخارج الجامعة أهمها: انخفاض مستوى التكوين والمؤهل العلمي لعضو هيئة التدريس، وقلة الوسائل التعليمية والبحثية، ومشاكل الترقية، وانخفاض الأجر، وأزمة السكن، والمكانة الاجتماعية براهمي (Brahimy, 2005, p. 2).

ونظرا لدور المناخ التنظيمي في تعزيز الشعور بالرضا الوظيفي، أتت هذه الدراسة لفحص العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة؛ بغرض التعرف إلى طبيعة تلك العلاقة ثم تحليلها.

#### مشكلة الدراسة

نظرا لأهمية المناخ التنظيمي في تعزيز الشعور بالرضا الوظيفي بالجامعات، حيث تشير معظم نتائج الدراسات إلى أن العناصر الأساسية التي تسبب الرضا عن العمل في الجامعة هي توافر المناخ المناسب في محيط العمل، وما يشمله من إدارة متفهمة، وعلاقات طيبة مع الزملاء والطلاب، وتوفر الإمكانيات المناسبة. ونظرا لانعدام الدراسات التي تناولت علاقة المناخ التنظيمي بالرضا الوظيفي بالجامعات الجزائرية- حسب علم الباحث-، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء بشيء من الدقة والموضوعية على العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في إحدى الجامعات الجزائرية تتمثل في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة، وتكمن مشكلة الدراسة في السؤال الآتي:

ما العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟

#### أسئلة الدراسة

حاولت الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة تقييم أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة للمناخ التنظيمي السائد فيها؟
2. ما درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي السائد في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس فيها؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة الأكاديمية، الخبرة المهنية، الكلية) لأعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة؟

#### فرضيات الدراسة

تنتقل هذه الدراسة من فرضيتين أساسيتين هما:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين المناخ التنظيمي السائد في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس فيها.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) في متغير الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة الأكاديمية، الخبرة المهنية، الكلية) لأعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة.

#### أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية المناخ التنظيمي بالنسبة للجامعة لدورها ورسالتها في تطوير وتنمية المهارات والقدرات البشرية حتى تستطيع التعامل بكفاءة عالية مع مخرجات هذا العصر والتكيف مع نتائجه، وبالنسبة لأعضاء هيئة التدريس فيها الذين يتحقق رضاهم عن العمل وفعاليتهم في العطاء وزيادة الإنتاجية من خلال توفير المناخ التنظيمي المدعم للحرية الأكاديمية والمشجع على الإبداع والابتكار.

ومن ثم فإن هذه الدراسة تكتسب أهمية خاصة إذ يمكن لصناع القرار في التعليم العالي في الجزائر، بصفة عامة، وإدارة الجامعة المبحوثة، بصفة خاصة، الاستفادة منها في وضع الخطط ورسم السياسات واتخاذ الإجراءات التي من شأنها تحقيق التوازن بين متطلبات وحاجات أعضاء هيئة التدريس ومتطلبات وحاجات الإدارة في الجامعات الجزائرية، وتوجيه الاهتمام إلى أهمية تحسين المناخ التنظيمي ومعالجة سلبياته لتعزيز الشعور بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس لتحقيق الرضا مما يساهم في زيادة فاعليتها وزيادة فرص نجاحها وتقديمها.

#### أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى درجة تقييم أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة للمناخ التنظيمي السائد فيها.
2. التعرف إلى درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة.
3. تحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس فيها.
4. التعرف إلى أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة الأكاديمية، الخبرة المهنية، الكلية) في الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة.

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة

- عولجت البيانات إحصائيا باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتم استخدام الأساليب والمؤشرات الإحصائية الآتية، لأغراض التحليل الإحصائي والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة:
- التكرارات والنسب المئوية لبيان طبيعة توزيع عينة الدراسة بالنسبة للخصائص الشخصية والوظيفية للمبحوثين من حيث الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة، والكلية.
  - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتعرف درجة المناخ التنظيمي السائد ودرجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.
  - معامل الارتباط لتعرف نوع وقوة العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي.
  - معامل الارتباط لقياس صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
  - اختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي (ANOVA one way) لمعرفة مدى وجود فروق معنوية في إجابات المبحوثين تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية لهم.
  - معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) للتأكد من ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

#### حدود الدراسة

التزم الباحث في أثناء الدراسة بالحدود الآتية:

1. اقتصرَت الدراسة على أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة في الجزائر.
2. أجريت الدراسة في فصل الربيع من سنة 2013.
3. تتصف نتائج الدراسة وإمكانية تعميمها بالأداة المستخدمة فيها، وبخصائص عينتها.

## الإطار النظري والدراسات السابقة

## المناخ التنظيمي

يعتبر مفهوم المناخ التنظيمي أحد المفاهيم الأساسية في نظرية التنظيم، وقد أصبح أساسيا عند تطوير المنظمة وزيادة فاعليتها، وهو من الموضوعات التي نالت اهتماما متزايدا في الآونة الأخيرة.

فقد عرفه فور هاند وجيلمر (Forhand & Gelmer) على أنه: "مجموعة الخصائص التي تتصف بها المنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات وتؤثر في سلوك منسوبيها" الطجم والسواط (Al-Tajm & Al-swat, 2003, p. 248).

ويشير إليه كل من بريتشارد وكراسيك (Pritchard & Karasick) على أنه: "صفة البيئة الداخلية للتنظيم ذات استمرارية نسبية تعمل على تمييزه عن غيره من باقي التنظيمات، والتي تنجم عن سلوك وسياسات التنظيم خاصة الأطر العليا، يدركها التنظيم، وتعمل كأحد مصادر الضغط نحو توجيه الأنشطة" رسمي (Rasmy, 2004, p. 87).

وعرفه ديرري (Diry, 2001, p. 309) على أنه: "جو العمل الداخلي من عناصر مادية أو عناصر معنوية والتي يعمل الأفراد في إطارها".

وعرف المناخ التنظيمي على أنه: "الانطباع العام المتكون لدى أفراد المنظمة والمتضمن متغيرات عديدة كأسلوب معاملة المديرين للمرؤوسين، وفلسفة الإدارة العليا، وجو العمل أو ظروفه، ونوعية الأهداف التي تريد المنظمة تحقيقه" عبد الحليم (Abdelhalim, 2007, p. 66).

كما عرف كذلك على أنه: "تعبير مجازي يستخدم في الإدارة للدلالة على مجموعة العوامل التي تؤثر في سلوك العاملين داخل التنظيم كنمط القيادة وطبيعة الهيكل التنظيمي والتشريعي المعمول بها والحوافز والمفاهيم الإدراكية، وخصائص البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم وغيرها من العوامل والأبعاد التي تؤثر في سلوك العاملين داخل التنظيم" البطيخي (Al-Batikhy, 2010, p. 504).

وعرف كذلك على أنه: "مجموعة السياسات والإجراءات والنظم السائدة داخل المنظمة والتي تؤثر في مدى فعالية أداء العاملين في المنظمة، هذا بالإضافة إلى عوامل تتعلق بالقيادة الإدارية والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية السائدة، فضلا عن بيئة العمل والحوافز والسياسات والإجراءات ونظم العمل ونظم التطوير الإداري، ووسائل تنمية الموارد البشرية واتخاذ القرار ومدى تفاعل تلك العوامل لتحديد مستوى أداء المنظمة من حيث الجودة والفعالية فليهد وعبد المجيد (Felia & Abdelmajid, 2009, p. 292).

مما سبق يتبين لنا أن المناخ التنظيمي هو مجموعة الخصائص أو الصفات التي تميز بيئة المنظمة الداخلية تتشكل نتيجة لمجموعة من العوامل كنمط القيادة، وطبيعة الهيكل التنظيمي، ومعاملة المديرين المرؤوسين، والحوافز، واتخاذ القرارات وغيرها من العوامل التي تجعلها

تختلف عن غيرها من المنظمات، وتؤثر في سلوك العاملين فيها لأنها تتمتع بنوع من الاستقرار والثبات النسبي.

### الرضا الوظيفي

مثل العديد من المفاهيم والمصطلحات الإدارية الأخرى تعددت تعريفات الرضا الوظيفي واتخذت اتجاهات وطرق مختلفة نظرا لتعدد الكتابات وتناوله من أكثر من جهة اختصاص، لكن معظم التعريفات الموضوعية متماثلة في معظم جوانبها.

ويعتبر الرضا الوظيفي من المفاهيم التي يصعب قياسها وتعريفها، نظرا لأنها تتضمن عوامل متعددة، وقد اختلفت النظريات في تحديد العوامل المسببة له، ولذلك فليس هناك تعريف موحد يتفق عليه جميع الباحثين.

فقد عرف فروم (Vroom) الرضا الوظيفي على أنه: "الموقف الفعلي من الأفراد تجاه أدوارهم في العمل التي يؤدونها في الوقت الراهن" السبيعي (Al-Soubaie, 2009, p. 16).

وعرفه جيبسون وآخرون (Gibson, et al.) على أنه: "اتجاهات العاملين نحو وظائفهم، والنتيجة عن إدراكهم الحسي للوظيفة، استنادا إلى عوامل بيئة العمل مثل أسلوب الإشراف، السياسات والإجراءات، الانضمام إلى مجموعة العمل، ظروف العمل والمزايا المضافة إلى الأجر" خوين (Khouween, 2012, p. 239).

ويشير كل من شنيدر وشنيدر (Shnieder & Snyder) على أنه: "تقييم فردي لظروف الوظيفة من طبيعة عمل وإشراف، أو هي العوائد الناجمة عن الالتحاق بالعمل كالأجر والمعاش، وحيث يمثل الرضا الوظيفي إدراكا لمجموعة من المشاعر والاستجابات تتم معالجتها من خلال معايير، توقعات والنسق القيمي للفرد" رسمي (Rasmy, 2004, p. 125).

ويرى السبيعي (Al-Soubaie, 2009, p. 19) أن الرضا الوظيفي عبارة عن الموقف أو الانطباع العام الذي يشعر به العامل تجاه عمله.

وعرف الرضا الوظيفي كذلك على أنه: "مشاعر الفرد اتجاه وظيفته والنتائج عن الإدراك الحالي لما تقدمه الوظيفة إليه، وإدراكه لما ينبغي أن يحصل عليه من الوظيفة" فلية وعبد المجيد (Felia & Abdelmajid, 2009, p. 292).

مما سبق يمكن تعريف الرضا الوظيفي على أنه انطباع العامل عن الوظيفة التي يقوم بها، والذي يتكون استنادا إلى عوامل عديدة مثل طبيعة العمل والإشراف وزملاء العمل والأجر وتحقيق الذات وغيرها من العوامل.

## الدراسات السابقة

## الدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي

**دراسة أراباسي (Arabaci, 2010):** حول إدراك الأكاديميين والإداريين للمناخ التنظيمي في كلية التربية لجامعة الفرات في تركيا. الدراسة شملت جميع موظفي كلية التربية في جامعة الفرات من أكاديميين وإداريين. وتوصلت الدراسة إلى أن إدراك الأكاديميين والإداريين للمناخ التنظيمي متوسط. وأن الأكاديميين والإداريين كان لهم مشاكل في المشاركة في اتخاذ القرارات. وأن الإداريين كان لهم مشاكل في أمور الاتصالات. وأن إدراك الأكاديميين كان أكثر إيجابية من إدراك الإداريين للمناخ التنظيمي، وكذلك كان إدراك النساء والأكثر سناً أكثر إيجابية من إدراك الرجال والأحدث سناً للمناخ التنظيمي.

**دراسة العمري وخصاونة وأبو تينة (Al-Amry, Khassawna & Abu-Tineh, 2009):** هدفت هذه الدراسة تعرف مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس عن المناخ الجامعي الأكاديمي والتطبيقي المهني في الجامعة الهاشمية وجامعة البلقاء التطبيقية. تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الهاشمية وجامعة البلقاء التطبيقية في مختلف الكليات العلمية والإنسانية البالغ عددهم (541) عضواً، وقد اختبرت عينة عشوائية طبقية بلغ عددها (270) عضواً. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس عن المناخ الجامعي التطبيقي المهني كان أعلى من المناخ الجامعي الأكاديمي. وظهر فرق في مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس عن المناخ الجامعي يعود إلى الرتبة الأكاديمية والخبرة في التعليم العالي، في حين لم يظهر أي فرق في مستوى الرضا عن المناخ الجامعي يعود إلى جنس أعضاء هيئة التدريس.

**دراسة العصيمي (Al-Assimy, 2009):** هدفت هذه الدراسة التعرف إلى المناخ التنظيمي السائد في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن للبنات كما تراه عضوات هيئة التدريس بها، والتعرف إلى الفروق الدالة إحصائياً في أبعاد المناخ التنظيمي التي تعود إلى متغيرات: الرتبة والخبرة العملية والكلية التي تعمل بها عضوة التدريس. شملت الدراسة جميع عضوات هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن للبنات بالرياض وعددهن (585) عضوة. وقد أشارت النتائج إلى أن نمط المناخ التنظيمي بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن للبنات يميل إلى نمط المناخ المفتوح. وأن الترتيب التنازلي لأبعاد المناخ التنظيمي من حيث المتوسط كان: الإجراءات التنظيمية، العلاقات الإنسانية والاتصال، اتخاذ القرارات، النمو المهني، القيادة الإدارية، التحفيز. بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة تبعاً لاختلاف الرتبة في الأبعاد التالية: القيادة الإدارية، العلاقات الإنسانية والاتصال، والنمو المهني، والتحفيز لصالح الأستاذ المشارك فما فوق، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة تبعاً لاختلاف الكلية في الأبعاد التالية: القيادة الإدارية، والنمو المهني، والتحفيز لصالح كلية الخدمات الاجتماعية.



**دراسة الشمري (Al-Chamary, 2006):** هدفت هذه الدراسة التعرف إلى نمط المناخ التنظيمي في الكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية. شملت الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس بالكليات التقنية التي مضى على افتتاحها خمس سنوات فأكثر، وبلغ عددهم (1749) عضواً موزعين على (12) كلية. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن المناخ التنظيمي في الكليات التقنية يميل إلى نمط المناخ المغلق. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لأبعاد المناخ التنظيمي تعزى إلى متغيرات نوع الكلية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لأبعاد المناخ التنظيمي تعود لمتغير التخصص.

**دراسة المعشر (Al-Maachar, 2001):** هدفت هذه الدراسة الميدانية إلى تقييم المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية الرسمية والجامعات الخاصة من وجهة نظر الإداريين. تكون مجتمع الدراسة من الإداريين العاملين في أربع جامعات أردنية من القطاع العام والقطاع الخاص ومن مختلف المستويات الإدارية، أما عينة الدراسة فقد تم اختيار عينة عشوائية من الجامعات الأردنية وعينة عشوائية طبقية من الإداريين العاملين في أربع جامعات أردنية من القطاع العام والقطاع الخاص مكونة من (405) فرد. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية هو في مجمله متوسط ولكنه أقل من المتوقع، كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ التنظيمي والمتغير المستقل الوظيفة، وكانت لصالح الجامعات الخاصة، كما تبين وجود فروق معنوية وباقي المتغيرات كالمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، ولم تتبين هناك أية فروق بين المناخ التنظيمي والجنس.

**دراسة عابدين وأبو سمرة (Abdeen & Abu-Samreh, 2001):** هدفت الدراسة التعرف إلى تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس للمناخ التنظيمي السائد فيها، وإلى أثر المتغيرات الديموغرافية والوظيفية لأعضاء هيئة التدريس في المناخ التنظيمي. شملت الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس المتفرعين الناطقين بالعربية خلال الفصل الأول من العام الجامعي (1999/1998)، وعددهم (182) عضواً. أظهرت نتائج الدراسة تدني مستوى تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعة للمناخ التنظيمي فيها بشكل عام، وتفاوتت مستويات التقدير باختلاف مجالات المناخ المحددة في الأداة. وأظهرت النتائج كذلك اختلاف تصورات أعضاء هيئة التدريس المناخ التنظيمي باختلاف الجنس (لصالح الإناث)، وباختلاف نوع الكلية (لصالح الكليات الأدبية)، وباختلاف الرتبة الأكاديمية (لصالح رتبة "أستاذ")، وباختلاف سنوات الخبرة في جامعة القدس (لصالح من تقل خبرته عن خمس سنوات).

#### الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي

**دراسة لبابنة (Lababneh, 2012):** هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية إربد الجامعية، وتم تطبيق الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية إربد الجامعية، وقد بلغ عددهم (110) عضواً. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة الرضا عن العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية إربد الجامعية كانت متوسطة.

وكانت أعلى درجات الرضا لديهم مرتبة تنازليا على النحو التالي: الشعور بالاستقرار الوظيفي، ظروف العمل، فرص النمو والتقدم الوظيفي، الراتب، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة الرضا عن العمل يعزى لمتغير الجنس والتحصيل العلمي والرتبة الأكاديمية. كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في درجة الرضا عن العمل يعزى لمتغير الخبرة، على مجالي الشعور بالاستقرار الوظيفي، وفرص النمو والتقدم الوظيفي، ولصالح الخبرة (أقل من خمس سنوات).

**دراسة أحمد (Ahmed, 2011):** هدفت هذه الدراسة التعرف إلى الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين في أقسام وكليات التربية الرياضية بجامعة الموصل والتعرف إلى الفرق في الرضا الوظيفي بين أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين، وكذلك التعرف على الفروق في الرضا الوظيفي على وفق بعض المتغيرات الشخصية (الجنس، الحالة الاجتماعية، الخبرة، التحصيل الدراسي، اللقب الوظيفي). تكون مجتمع وعينة الدراسة من الهيئتين التدريسية والإدارية في أقسام وكليات التربية الرياضية في جامعة الموصل والبالغ عددهم (245) موزعين كما يلي: (163) عضو هيئة تدريس و(82) موظف إداري. وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: وجود رضا وظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس والموظفين في أقسام وكليات التربية الرياضية جامعة الموصل، وعدم وجود فروق معنوية بينهما في أبعاد الرضا الوظيفي. وكذلك عدم وجود فروق معنوية في الرضا الوظيفي على وفق متغيرات الجنس والحالة الاجتماعية والتحصيل الدراسي واللقب الوظيفي.

**دراسة أحمد ومنصور (Ahmed & Mansour, 2011):** هدفت الدراسة إلى تعرف واقع الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الأنبار. تكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الأنبار البالغ عددهم حوالي (1500) عضو، وقد تم اختيار عينة من (150) عضو. وبينت النتائج وجود مستوى جيد من الرضا لدى هؤلاء الأعضاء وبنسب مختلفة حسب محتوى كل بعد من أبعاد الرضا الوظيفي، وأن بعض هذه المجالات كمجال فرق العمل حققت أعلى المستويات من الرضا في حين مثل مجال الأجر أدنى مستوى من مستويات الرضا. كما بينت نتائج الدراسة كذلك عدم وجود علاقة ارتباط بين مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الأنبار والخصائص الفردية لهم.

**دراسة علي (Ali, 2011):** هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى الرضا الوظيفي، واختبار العلاقة بين هذا المستوى وبعض المتغيرات الإدارية والنفسية والأجور والحوافز ومتغير التدريب لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السودانية. تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية في السودان، وقد تم اختيار عينة من أعضاء هيئة التدريس بثلاث جامعات (جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، وجامعة القرآن الكريم، وجامعة كرري) بلغت (120) عضوا. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن الإجراءات الإدارية في الجامعات الحكومية والتي لها علاقة مباشرة بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس تحتاج إلى مراجعة موضوعية وواعية للكشف عن أسباب عدم تحقيق هذا الرضا عند الجهاز الأكاديمي لدى هذه المؤسسات الأكاديمية، وأن العوامل المالية المتعلقة بالرواتب والأجور

والحوافز لم تصل بعد إلى الحد الذي يعطي عضو هيئة التدريس انعكاسا داخليا بالرضا نحو حجم العمل الذي يقوم به ومقدار الأجر، وأن العوامل النفسية التي تهيئ أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية غير كافية وليست بالمستوى المطلوب الذي يجعل من العضو مقبلا على عمله وملتسكا به، وأن تأهيل عضو هيئة التدريس من النواحي التدريبية لم يجد اهتماما كافي في الجامعات الحكومية ولعل ذلك أدى إلى عدم ثبات العضو في وظيفته.

**دراسة سابا (Saba, 2011)** هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعات باهوالبور بباكستان. تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في خمس جامعات، وعددهم (450) عضوا، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (30%) من مجتمع الدراسة. نتائج الدراسة أظهرت أن لدى أعضاء الهيئة التدريسية رضا أكبر عن العمل الشخصي، والأجر، وظروف العمل، والأمن في العمل، والملاءمة، ورضا أقل عن فرص الترقية.

**دراسة منصور (Mansour, 2010):** هدفت هذه الدراسة التعرف إلى درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة النجاح الوطنية، إضافة إلى تحديد أثر متغيري المؤهل العلمي والخبرة على ذلك. أجريت الدراسة على عينة قوامها (150) موظفا وموظفة من جامعة النجاح الوطنية، وقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية وفق متغيري الدراسة: المؤهل العلمي والخبرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الرضا الكلية كانت متوسطة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة إلى (61.8%)، وأن أقل مجالات الرضا كان مجال الترقيات والحوافز (56%). كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا تبعا لمتغيري الخبرة لصالح الخبرة الأعلى، والمؤهل العلمي لصالح المؤهل الأقل.

**دراسة نورالدين ويوسف (Noordin & Jusoff, 2009):** هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستويات الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية للجامعات الحكومية الماليزية. شملت الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية الماليزية، وقد تم اختيار عينة عشوائية من (360) عضوا. أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي كان متوسطا. بالإضافة إلى أن الرتبة الأكاديمية، الحالة العائلية، العمر والراتب كان لها تأثيرا معنويا على استجابات المبحوثين نحو الرضا الوظيفي.

**دراسة العكش والحسين (Al-Aqsh & Hussein, 2008):** هدفت هذه الدراسة إلى مقارنة مدى توفر الرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإدارية في الجامعات الحكومية والخاصة في الأردن. تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في كليات الإدارة والاقتصاد والعلوم المالية في الجامعات الحكومية والخاصة، والتي يبلغ عددها (16) جامعة، منها (8) جامعات حكومية، و(8) جامعات خاصة. وقد تم أخذ عينة متاحة بطريقة عشوائية من الجامعات الحكومية والخاصة حيث تم اختيار (5) جامعات حكومية، و(5) جامعات أهلية، وبلغ حجم هذه العينة (211) منها (93) عضو هيئة تدريس من الجامعات الحكومية و(118) عضو هيئة تدريس من الجامعات الخاصة. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق في

نظرة أعضاء هيئة التدريس تجاه عناصر الرضا الوظيفي، باستثناء عنصري المناخ الأكاديمي وتقييم الأداء، حيث تبين رضا أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة أكثر من الجامعات الحكومية.

**دراسة سيسانغا وغاريت (Ssesanga & Garrett, 2005):** هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى الرضا الوظيفي لدى الأكاديميين الجامعيين الأوغنديين. شملت الدراسة أعضاء هيئة التدريس في جامعتين أوغنديتين، واستخدمت عينة مؤلفة من (250) فردا وقع عليهم الاختيار في هاتين الجامعتين. حدد تحليل النتائج العوامل الأكثر تأثيرا في الرضا وهي كل ما هو متصل بسلوك زملاء العمل، والإشراف، ونواحي التعليم الحقيقي والجوهري، وأما الدافع لخلق عدم الرضا فكان أكثرها عوامل خارجية مثل المكافآت والسيطرة والبحث والترقية وبيئة العمل، كما وجد أن العمر، والرتبة الأكاديمية، لهما دلالات على الرضا الوظيفي، بينما لم يكن هناك دلالة لتأثير الجنس على الرضا الوظيفي.

#### الدراسات التي تناولت علاقة المناخ التنظيمي بالرضا الوظيفي

**دراسة جيوتي (Jyoti, 2013):** هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي، والرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي والتسرب الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لأربع جامعات في شمال الهند. شملت الدراسة جميع أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الأربع، البالغ عددهم (1648) عضو. وتوصلت الدراسة إلى أن جميع أبعاد المناخ التنظيمي لها تأثير معنوي على الرضا الوظيفي.

**دراسة الخناق (Al-Khanak, 2012):** هدفت هذه الدراسة إلى دراسة المتغيرين المناخ التنظيمي والعلاقة مع الإدارة، مع محاولة إيجاد العلاقة بينهما وبين تحقيق الرضا الوظيفي في إحدى الجامعات الماليزية. تكون مجتمع الدراسة من جميع أفراد الهيئة التدريسية بهذه الجامعة، وقد تم اختيار عينة عشوائية تتكون من (202) عضو. وتم تنفيذ الدراسة من خلال تقسيم الأكاديميين إلى مجموعتين حسب التخصص الأكاديمي الحاصلين عليه، والتعرف إلى موقف كل مجموعة من المناخ التنظيمي السائد في الجامعة، إضافة إلى التعرف إلى طبيعة علاقتهم بالإدارة ودور كل منهما في تحقيق الرضا الوظيفي العام عن عملهم. ومن الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين المتغيرات المبحوثة.

**دراسة أبو تاية والحياري والقطاونة (Abu-Tayeh, Al-Hayary & Al-Qatwneh, 2012):** هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، والتعرف إلى العلاقة بين الرضا الوظيفي والعوامل الديمغرافية في مجموعة من منظمات الأعمال الأردنية. تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في مراكز عشر منظمات أعمال أردنية متواجدة في منطقة عمان الكبرى، وقد بلغ عدد أولئك العاملين وفقا لأقسام شؤون الموظفين في تلك المنظمات (986) عاملا، وقد استخدمت الطريقة العشوائية البسيطة في اختيار عينة من (300) عامل. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود علاقة إيجابية ذات

دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تعزى للمركز الوظيفي والمؤهل العلمي للموظفين.

**دراسة خوين (Khouween, 2012):** هدفت الدراسة إلى اختبار علاقة المناخ التنظيمي بالرضا الوظيفي في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية العراقية. تكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، أما عينة الدراسة فقد تم اختيار عينة عشوائية من (60) عامل. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان من أهمها أن المناخ الإيجابي هو العامل الحاسم والمباشر المؤدي إلى وجود الشعور بالرضا.

**دراسة أدنيك (Adenike, 2011):** هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف المناخ التنظيمي كعامل متنبأ بالرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية لإحدى الجامعات الخاصة النيجيرية. شمل مجتمع الدراسة أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة البالغ عددهم (419) عضو، وقد تم اختيار عينة من (384) عضو. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية معنوية بين المتغيرين.

**دراسة الرفاعي (Al-Refaie, 2007):** هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أنماط المناخ التنظيمي السائدة في الجامعات الأردنية الخاصة، وتعرف أثر هذه الأنماط المناخية في درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في هذه الجامعات. تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية الأردنيين والعرب المتفرغين في الجامعات الأردنية الخاصة، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية من (352) عضو. وقد خلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، والخبرة التعليمية في جميع أبعاد المناخ التنظيمي، كما خلصت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الكلية، وكانت الفروق لصالح الكليات الإنسانية مقابل الكليات العلمية، وفي جميع أبعاد المناخ التنظيمي، وكشفت نتائج الدراسة عن درجة رضا متوسطة لدى أعضاء هيئة التدريس في جميع مجالات الرضا الوظيفي، وأنه لا فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والرتبة الأكاديمية، والخبرة التعليمية على مقياس الرضا الوظيفي، كما أوضحت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المناخ التنظيمي على مقياس الرضا الوظيفي، وكانت الفروق لصالح المناخ الإيجابي مقابل المناخ السلبي.

**دراسة عريقات (Ouraiqat, 2003):** هدفت هذه الدراسة التعرف إلى العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظة القدس من وجهة نظر العاملين فيها. تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات ومعلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية والخاصة التابعة لبلدية القدس للعام الدراسي (2002/2001) البالغ عددهم (1901)، منهم (59) مدير ومديرة، و(1842) معلم ومعلمة، أما عينة الدراسة فقد اختيرت بطريقة العينة العشوائية الطبقية وبلغ عدد أفرادها (342) فرداً، منهم (31) مديراً ومديرة، و(311) معلم ومعلمة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية بين المناخ

التنظيمي السائد في المدارس الثانوية في محافظة القدس والرضا الوظيفي لدى معلميه من وجهة نظر العاملين فيها.

### إجراءات الدراسة

#### مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة 20 أوت 1955- سكيكدة من مختلف الرتب الأكاديمية للسنة الجامعية 2013/2012 والبالغ عددهم (911).

أما عينة الدراسة فقد تم أخذ عينة حصرية حسب متغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية ونوع الكلية مكونة من (150) عضواً أي ما يمثل نسبة (16.47%) من مجتمع الدراسة. تم توزيع 150 استمارة، تم استرداد (88)، وتم استبعاد (9) منها لعدم صلاحيتها للتحليل.

#### منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على مصدرين لجمع المعلومات:

1. **المصادر الأولية:** تمثلت في البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة بواسطة الاستبانة المعدة لهذا الغرض.
2. **المصادر الثانوية:** تمثلت في المقتنيات المكتبية مثل الكتب، والدوريات، والرسائل الجامعية، والمواقع الالكترونية.

#### أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، حيث تم قياس المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي من خلال تطوير أداة خاصة بالاعتماد على الدراسات السابقة بما يتناسب مع أغراض الدراسة، وتكونت الاستبانة من الأجزاء الآتية:

**الجزء الأول:** تضمن البيانات الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة المتمثلة في: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والرتبة الأكاديمية، والخبرة المهنية، والكلية.

**الجزء الثاني:** تضمن (21) فقرة بهدف التعرف إلى درجة تقييم أعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي السائد، موزعة على أبعاد المناخ التنظيمي التي تم اختيارها في هذه الدراسة (القيادة، الاتصالات والعلاقات، اتخاذ القرارات، السياسات والإجراءات، التقدم والنمو المهني).

**الجزء الثالث:** تضمن (34) فقرة بهدف التعرف إلى درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، وهي موزعة على الأبعاد الآتية: (تحقيق الذات، طبيعة العمل، الترقية والحوافز، العلاقة مع الرؤساء، الرواتب والأجور، العلاقة مع الزملاء).

## صدق الأداة

تم عرض أداة الدراسة على باحثين متخصصين في هذا المجال. وبعد تعديلها تم استخراج صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل بعد من أبعاد مقياسي الأداة (المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي) والدرجة الكلية للمقياس، ونتائج الجدولين الآتيين تبين ذلك:

**جدول (1):** معاملات الارتباط بيرسون بين أبعاد المناخ التنظيمي والدرجة الكلية للمقياس.

الرقم	البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	القيادة	**0.87	0.00
2	الاتصالات والعلاقات	**0.87	0.00
3	اتخاذ القرارات	**0.85	0.00
4	السياسات والإجراءات	**0.73	0.00
5	التقدم والنمو المهني	**0.79	0.00

\*\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.01$ ).

يلاحظ من خلال الجدول رقم (2) أن معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي والدرجة الكلية تراوحت ما بين (0.73 - 0.87) وجميع هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وهذا يشير إلى وجود ارتباط قوي ودال إحصائياً بين أبعاد المناخ التنظيمي والدرجة الكلية.

**جدول (2):** معاملات الارتباط بيرسون بين أبعاد الرضا الوظيفي والدرجة الكلية للمقياس.

الرقم	البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تحقيق الذات	**0.81	0.00
2	طبيعة العمل	**0.74	0.00
3	الترقية والحوافز	**0.86	0.00
4	العلاقة مع الرؤساء	**0.80	0.00
5	الرواتب والأجور	**0.70	0.00
6	العلاقة مع الزملاء	**0.30	0.007

\*\* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.01$ ).

يلاحظ من خلال الجدول رقم (2) أن معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي والدرجة الكلية تراوحت ما بين (0.30 - 0.86) وجميع هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وهذا يشير إلى وجود ارتباط قوي ودال إحصائياً بين أبعاد المناخ التنظيمي والدرجة الكلية.

وللتأكد من ثبات الاتساق الداخلي للاستبانة تم حساب معاملات الثبات للاتساق الداخلي باستخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha)، وقد بلغ معامل الثبات (0.91) لمتغير المناخ التنظيمي بجميع أبعاده و(0.92) بالنسبة لمتغير الرضا الوظيفي، مما يدل على نسبة ثبات عالية لأداة الدراسة، والجدول الآتي يبين قيم هذا الاختبار:

**جدول (3):** قيم معاملات الثبات للاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة.

المتغير	عدد الفقرات	معامل الثبات (Cronbach's alpha)
القيادة	6	0,73
الاتصالات والعلاقات	5	0,86
اتخاذ القرارات	4	0,44
السياسات والإجراءات	3	0,63
التقدم والنمو المهني	3	0,77
المناخ التنظيمي الكلي	21	0,91
تحقيق الذات	6	0,84
طبيعة العمل	6	0,63
الترقية والحوافز	6	0,77
العلاقة مع الرؤساء	6	0,89
الرواتب والأجور	6	0,89
العلاقة مع الزملاء	4	0,69
الرضا الوظيفي	34	0,92

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

أولاً: وصف خصائص عينة الدراسة

يمكن توصيف عينة الدراسة في ضوء خصائصها الشخصية والوظيفية من خلال الجدول الآتي:

**جدول (4):** وصف خصائص عينة الدراسة.

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	47	59,5%
	أنثى	32	40,5%
العمر	30 سنة فأقل	13	16,5%
	31-40 سنة	43	54,4%
	41-50 سنة	18	22,8%
	51 سنة فأكثر	5	6,3%
المؤهل العلمي	ماجستير	63	79,7%
	دكتوراه	16	20,3%



...تابع جدول رقم (4)

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الرتبة الأكاديمية	أستاذ مساعد "ب"	28	35,4%
	أستاذ مساعد "أ"	35	44,3%
	أستاذ محاضر "ب"	10	12,7%
	أستاذ محاضر "أ"	4	5,1%
	أستاذ التعليم العالي	2	2,5%
الخبرة المهنية	1-5 سنوات	45	57,0%
	6-10 سنوات	18	22,8%
	11-15 سنة	9	11,4%
	16 سنة فأكثر	7	8,9%
	إنسانية	56	70,9%
الكلية	علمية	23	29,1%

يتضح من الجدول رقم (4) أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، حيث بلغت النسبة المئوية للذكور (59.5%) بينما بلغت نسبة الإناث (40.5%).

وبالنسبة للعمر فقد بلغت أعلى نسبة (54.4%) للفئة العمرية (31-40 سنة) تليها الفئة العمرية (41-50 سنة) بنسبة بلغت (22.8%) ثم جاءت الفئة العمرية (30 سنة فأقل) بنسبة بلغت (16.5%) وأخيرا تأتي الفئة العمرية (51 سنة فأكثر) بأدنى نسبة بلغت (6.3%).

وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي فقد بلغت أعلى نسبة لحاملي شهادة الماجستير بنسبة بلغت (79.7%) تليها فئة حاملي شهادة الدكتوراه بنسبة بلغت (20.3%).

أما بالنسبة للرتبة الأكاديمية فإن أعلى نسبة مئوية (44.3%) كانت من نصيب فئة الأساتذة المساعدين "أ" تليها فئة الأساتذة المساعدين "ب" بنسبة بلغت (35.4%) ثم فئة الأساتذة المحاضرين "ب" بنسبة (12.7%) ثم تأتي فئة الأساتذة المحاضرين "أ" بنسبة بلغت (5.1%) وأخيرا فئة أساتذة لتعليم العالي بنسبة بلغت (2.5%).

بالنسبة للخبرة المهنية نجد أعلى نسبة مئوية (57.0%) لسنوات الخبرة (1-5 سنوات) تليها سنوات الخبرة (6-10 سنوات) بنسبة بلغت (22.8%) ثم سنوات الخبرة (11-15 سنة) بنسبة بلغت (11.4%) وأخيرا سنوات الخبرة (16 سنة فأكثر) بنسبة بلغت (8.9%).

وفيما يتعلق بنوع الكلية فإن أعلى نسبة مئوية (70.9%) كانت من نصيب الكليات الإنسانية والنسبة المتبقية (29.1%) كانت من نصيب الكليات العلمية.

## ثانيا: الإجابة عن أسئلة الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغيري الدراسة، وقد تقرر أن يتم التعامل مع قيم المتوسطات الحسابية لتفسير البيانات على النحو التالي:

جدول (5): مقياس تحديد الأهمية النسبية للمتوسط الحسابي.

مرتفع	متوسط	منخفض
5-3.5	2.5- أقل من 3.5	1- أقل من 2.5

السؤال الأول: ما درجة تقييم أعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي السائد في جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة؟

## 1. مجال القيادة

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها القيادة.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تحاول الإدارة سؤال أعضاء هيئة التدريس عن آرائهم واقتراحاتهم لتحسين سير العمل.	2.76	1.35	متوسطة
2	تثق الإدارة في قدرات أعضاء هيئة التدريس على تحقيق أهداف الجامعة المنشودة.	3.01	0.99	متوسطة
3	تولي الإدارة كافة الجهود لمساعدة أعضاء هيئة التدريس في كافة متطلباتهم العلمية والعملية.	2.56	1.14	متوسطة
4	تستفيد الإدارة من خبرات أعضاء هيئة التدريس في التطوير التنظيمي والإداري.	2.58	0.99	متوسطة
5	يتسم أسلوب الإدارة بالانفتاح والتعاون مع أعضاء هيئة التدريس.	2.52	1.04	متوسطة
6	تهتم الإدارة بمشكلات أعضاء هيئة التدريس الشخصية والمهنية.	2.15	1.03	منخفضة
	القيادة	2.60	0.76	متوسطة

يتضح من الجدول رقم (6) أن درجة موافقة أفراد العينة عن فقرات بعد القيادة كانت متوسطة بمتوسط حسابي يتراوح ما بين (2.52-3.01)، ماعدا الفقرة رقم (6) التي تنص على أن: "تهتم الإدارة بمشكلات أعضاء هيئة التدريس الشخصية والمهنية" فقد كانت درجة الموافقة عليها منخفضة بمتوسط حسابي (2.15)، أما درجة الموافقة الكلية لبعدها القيادة فقد كانت متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (2.60). وهذا يعني أنه بالرغم من ثقة إدارة الجامعة النسبية في أعضاء

هيئة التدريس إلا أن جهودها في القيادة والاهتمام بمشكلات أعضاء هيئة التدريس الشخصية والمهنية وتلبية مطالبهم العلمية والعملية تبقى أقل من المستوى المطلوب.

## 2. مجال الاتصالات والعلاقات

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الاتصالات والعلاقات.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
7	يمكن لأعضاء هيئة التدريس الاتصال بمسؤوليهم والبحث معهم في المشاكل التي تواجههم وتؤثر في عملهم.	3.13	1.16	متوسطة
8	تسود مشاعر الثقة بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس.	2.58	1.16	متوسطة
9	تعامل الإدارة أعضاء هيئة التدريس كزملاء مهنة.	2.94	1.19	متوسطة
10	تتسم العلاقة بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس بالتعاون المتبادل.	2.71	1.01	متوسطة
11	تسود روح الجماعة داخل الجامعة.	2.34	1.04	منخفضة
	<b>الاتصالات والعلاقات</b>	<b>2.74</b>	<b>0.89</b>	<b>متوسطة</b>

يتضح من الجدول رقم (7) أن درجة موافقة أفراد العينة عن فقرات بعد الاتصالات والعلاقات كانت متوسطة بمتوسط حسابي يتراوح بين (2.58-3.13)، ما عدا العبارة رقم (11) التي تنص على أن: "تسود روح الجماعة داخل الجامعة" فقد كانت درجة الموافقة عليها ضعيفة بمتوسط حسابي (2.34)، وفيما يتعلق بدرجة الموافقة الكلية عن بعد الاتصالات والعلاقات فقد كانت متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (2.74). وهذا يعني أنه بالرغم من سهولة الاتصال النسبية لأعضاء هيئة التدريس بمسؤوليهم إلا أن هذا لم يساهم في خلق الثقة بينهم والرقى بالعلاقة بينهم إلى درجة التعاون المتبادل والعمل معا بروح الجماعة.

## 3. مجال اتخاذ القرارات

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد اتخاذ القرارات.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
12	عملية مناقشة المشاكل واتخاذ القرارات تتم بشكل جماعي وبمساهمة أعضاء هيئة التدريس.	2.35	1.10	منخفضة
13	المسؤولون في الجامعة يقومون بتفويض السلطات لمساعدتهم.	3.09	0.95	متوسطة

...تابع جدول رقم (8)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
14	تشترك الإدارة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المتعلقة بمسارهم الوظيفي.	2.59	1.12	متوسطة
15	متخذو القرارات في الجامعة يمتازون بمهارات عالية في اتخاذها.	2.38	1.03	منخفضة
	<b>اتخاذ القرارات</b>	<b>2.60</b>	<b>0.64</b>	<b>متوسطة</b>

يتضح من الجدول رقم (8) أن درجة موافقة أفراد العينة على فقرات بعد اتخاذ القرارات متوسطة بمتوسط حسابي يتراوح ما بين (2.59-3.09) بالنسبة للعبارتين (13) و(14)، ومنخفضة بمتوسط حسابي يتراوح ما بين (2.35-2.38) بالنسبة للعبارتين رقم (12) و(15)، وفيما يتعلق بدرجة الموافقة الكلية عن بعد اتخاذ القرارات فقد كانت متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (2.60). مما يدل على أنه بالرغم من وجود نوع من اللامركزية بين المسؤولين في الجامعة إلا أنه لا يتم إشراك أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات وخاصة المتعلقة بمسارهم الوظيفي، كما أن المسؤولين في الجامعة يفتقرون إلى المهارات العالية في اتخاذ القرارات.

#### 4. مجال السياسات والإجراءات

**جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الإجراءات والسياسات.**

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
16	توجد سياسات إدارية واضحة تحكم العلاقة بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس.	2.89	1.10	متوسطة
17	هناك وصف وظيفي في الجامعة يوفر تحديدا واضحا للواجبات والمسؤوليات لكل وظيفة، وللشروط الواجب توافرها فيمن يشغل الوظيفة.	2.78	1.06	متوسطة
18	أساليب العمل وإجراءاته في الجامعة تسهل تأديته.	2.71	1.00	متوسطة
	<b>السياسات والإجراءات</b>	<b>2.79</b>	<b>0.80</b>	<b>متوسطة</b>

يتضح من الجدول رقم (9) أن درجة موافقة أفراد العينة عن فقرات بعد السياسات والإجراءات كانت متوسطة بمتوسط حسابي يتراوح بين (2.71-2.89) لجميع الفقرات، أما فيما يتعلق بدرجة الموافقة الكلية لبعد السياسات والإجراءات فقد كانت متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (2.71). وهذا يعني أن إجراءات العمل وسياساته ليست واضحة تماما بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس.

## 5. مجال التقدم والنمو المهني

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التقدم والنمو المهني.

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
19	تحرص الجامعة على التعرف على الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس لتحسين مستوى أدائهم.	2.23	1.02	منخفضة
20	المسؤولون في الجامعة مدربون تدريباً عالياً يتناسب والمراكز التي يشغلونها.	2.13	1.04	منخفضة
21	تحرص الجامعة على مساعدة أعضاء هيئة التدريس على تطوير إمكاناتهم للتقدم.	2.34	1.06	منخفضة
	<b>التقدم والنمو المهني</b>	<b>2.23</b>	<b>0.86</b>	<b>منخفضة</b>

يتضح من الجدول رقم (10) أن درجة موافقة أفراد العينة عن فقرات بعد التقدم والنمو المهني كانت كلها منخفضة بمتوسط حسابي تراوح ما بين (2.13-2.34)، وهذا ما انعكس على درجة الموافقة الكلية عن البعد ككل التي كانت ضعيفة بمتوسط حسابي (2.23). وهذا راجع لعدم الاهتمام الكافي من طرف إدارة الجامعة بالتدريب وتطوير إمكانات أفرادها الأكاديميين والإداريين.

## 6. أبعاد المناخ التنظيمي والدرجة الكلية

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المناخ التنظيمي والدرجة الكلية.

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	القيادة	2.60	0.76	متوسطة
2	الاتصالات والعلاقات	2.74	0.89	متوسطة
3	اتخاذ القرارات	2.60	0.64	متوسطة
4	السياسات والإجراءات	2.79	0.80	متوسطة
5	التقدم والنمو المهني	2.23	0.86	منخفضة
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>2.59</b>	<b>0.66</b>	<b>متوسطة</b>

يتضح من خلال إجابات أفراد العينة عن أبعاد المناخ التنظيمي أن درجة تقييمهم للمناخ التنظيمي السائد في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة كانت متوسطة على الأبعاد الأربعة الأولى (القيادة، والاتصالات والعلاقات، واتخاذ القرارات، والسياسات والإجراءات)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية عليها ما بين (2.60 - 2.79)، بينما كانت درجة التقييم منخفضة على المحاور الخمس (التقدم والنمو المهني) بمتوسط حسابي بلغ (2.23)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للأبعاد مجتمعة فقد كانت متوسطة بمتوسط حسابي (2.59)، وتشير هذه النتيجة إلى أن درجة

تقييم أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة للمناخ التنظيمي السائد فيها كانت متوسطة. وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراسة أراباسي (Arabaci, 2010) ودراسة المعشر (Al-Maachar, 2001).

**السؤال الثاني:** ما درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة؟

### 1. مجال تحقيق الذات

**جدول (12):** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد تحقيق الذات.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
1	تتيح لي وظيفتي الأمان المستقبلي (الأمن الوظيفي، والإسكان، والتقاعد، وتعليم الأبناء).	2.78	1.35	متوسطة
2	توفر لي وظيفتي فرصا لاكتساب مهارات وخبرات جديدة.	3.61	1.02	مرتفعة
3	تتيح لي وظيفتي استقلالية بالعمل واتخاذ القرارات.	3.41	0.97	متوسطة
4	تحقق لي وظيفتي مكانة ومنزلة اجتماعية جيدة تتناسب مع طموحاتي.	3.15	1.31	متوسطة
5	تتيح لي وظيفتي فرص الإبداع والتطور في مجال العمل.	3.10	1.15	متوسطة
6	تتيح لي وظيفتي فرص الاطلاع على ما هو جديد متصل بطبيعة وظيفتي أكاديميا.	3.19	1.13	متوسطة
<b>تحقيق الذات</b>		<b>3.21</b>	<b>0.86</b>	<b>متوسطة</b>

يتضح من الجدول رقم (12) أن درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس عن بعد تحقيق الذات كانت مرتفعة على الفقرة (2) بمتوسط حسابي (3.61)، وكانت متوسطة على باقي الفقرات بمتوسط حسابي تراوح ما بين (2.78-3.41). وكانت درجة الرضا الوظيفي الكلية لبعد تحقيق الذات متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.31). وهذا يعني أنه بالرغم من رضا أعضاء هيئة التدريس عن المهارات والخبرات الجديدة التي يكتسبونها من جراء ممارستهم لوظيفتهم، إلا أنه بالمقابل هناك بعض العوامل الأخرى لتحقيق الذات غير متوفرة بشكل كافٍ مثل الإسكان، والتقاعد، والمنزلة الاجتماعية الجيدة، وفرص الإبداع والتطور في مجال العمل وغيرها.

## 2. مجال طبيعة العمل

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها طبيعة العمل.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
7	عدد الطلبة في المقاييس التي أدرسها مناسب.	2.81	1.36	متوسطة
8	الأعباء التدريسية موزعة بشكل جيد تبعاً للتدرج العلمي.	2.57	1.14	متوسطة
9	تتلاءم أماكن التدريس مع متطلبات العملية التعليمية من حيث التجهيزات.	2.41	1.08	منخفضة
10	تتوفر المصادر والمراجع اللازمة للقيام بالعمل.	2.68	1.13	متوسطة
11	توفر فرص تحقيق إنجازات علمية كالمراجع، والأبحاث، وأجهزة الحاسوب المربوطة بشبكة الانترنت.	2.19	1.08	منخفضة
12	توفر ظروف الأمن والسلامة في العمل.	2.84	1.13	متوسطة
	<b>طبيعة العمل</b>	<b>2.58</b>	<b>0.68</b>	<b>متوسطة</b>

يتضح من الجدول رقم (13) أن درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس عن طبيعة العمل كانت متوسطة على الفقرات (7، 8، 10، 12) حيث تراوح المتوسط الحسابي ما بين (2.57-2.84)، وكانت منخفضة على الفقرتين (9، 11) بمتوسط حسابي تراوح بين (2.19-2.41) على التوالي. وكانت درجة الرضا الوظيفي الكلية لبعدها طبيعة العمل متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (2.58) وهي درجة أقل من درجة بعد تحقيق الذات. ويمكن تفسير هذا بأن ظروف العمل لا تتلائم بصورة جيدة مع متطلبات العملية التعليمية.

## 3. مجال الترقية والحوافز

جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الترقية والحوافز.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
13	توفر لي وظيفتي بالجامعة فرص التقدم والترقية.	3.32	1.17	متوسطة
14	معايير وأنظمة الترقية بالجامعة واضحة.	3.06	1.08	متوسطة
15	ترتبط الترقية بالجامعة بالكفاءة وفعالية الأداء.	2.85	1.16	متوسطة
16	يتم منح العلاوات والمكافآت في الجامعة على أساس الجدارة والاستحقاق.	2.35	1.11	منخفضة
17	لا يوجد دور مهم لاعتبارات المحسوبية والوساطة في الترقية.	2.91	1.11	متوسطة

...تابع جدول رقم (14)

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
18	لا يوجد دور للاعتبارات السياسية والدينية في الترقية.	3.23	1.06	متوسطة
	<b>الترقية والحوافز</b>	<b>2.95</b>	<b>0.76</b>	<b>متوسطة</b>

يتضح من الجدول رقم (14) أن درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس حول بعد الترقية والحوافز كانت متوسطة على جميع فقرات البعد بمتوسط حسابي تراوح ما بين (2.85-3.32)، ماعدا الفقرة رقم (16) فقد كانت درجة الرضا حولها منخفضة بمتوسط حسابي (2.35). وكانت درجة الرضا الكلية على بعد الترقية والحوافز متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (2.95). مما يدل على أن عملية الترقية والحوافز في الجامعة لا تتم بشكل تام على أساس الكفاءة والفعالية وإنما تتدخل فيها بعض الاعتبارات الأخرى كالمحسوبية والوساطة.

#### 4. مجال العلاقة مع الرؤساء

جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد العلاقة مع الرؤساء.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الرضا
19	تتسم علاقتي مع رؤسائي بالتقدير والاحترام.	3.75	1.14	مرتفعة
20	يحترم رؤسائي اقتراحاتي واراائي المهنية.	3.06	1.08	متوسطة
21	يقدر رؤسائي جهودي الأكاديمية.	3.13	1.07	متوسطة
22	يتقبل رؤسائي النقد البناء.	2.73	0.98	متوسطة
23	تلاقي شكاوى أعضاء هيئة التدريس الاهتمام اللازم من قبل الإدارة.	2.62	1.03	متوسطة
24	توافر الشفافية والتواصل مع المسؤولين.	2.46	1.04	منخفضة
	<b>العلاقة مع الرؤساء</b>	<b>2.96</b>	<b>0.80</b>	<b>متوسطة</b>

يتضح من الجدول رقم (15) أن درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس عن بعد العلاقة مع الرؤساء كانت مرتفعة على الفقرة (19) بمتوسط حسابي (3.75)، وكانت متوسطة على الفقرات (20، 21، 22، 23) بمتوسط حسابي تراوح بين (2.62-3.13)، وكانت منخفضة على الفقرة (24) بمتوسط حسابي (2.46)، وكانت درجة الرضا الوظيفي الكلية لبعد العلاقة مع الرؤساء متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (2.96). وهذا يعني أنه بالرغم من التقدير والاحترام الذي يكنه المسؤولون في الجامعة لأعضاء هيئة التدريس وتقديرهم لجهودهم الأكاديمية إلا أن العلاقة بينهم لا تتسم بالشفافية التامة.



## 5. مجال الرواتب والأجور

جدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده الرواتب والأجور.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
25	اتقاضى راتباً يتناسب وحجم عملي الذي أؤديه.	2.46	1.31	منخفضة
26	راتبي الذي اتقاضاه يرضي طموحاتي.	2.22	1.19	منخفضة
27	نظام الرواتب المطبق متحيز لفئة دون أخرى.	2.44	1.12	منخفضة
28	يتناسب راتبي مع تكاليف المعيشة ويوفر لي حياة كريمة بعد التقاعد.	2.24	1.23	منخفضة
29	اتقاضى راتباً مناسباً مقارنة مع الرواتب خارج الجامعة.	2.28	1.28	منخفضة
30	مقدار المكافآت التي أحصل عليها مقابل ساعات العمل الإضافي مناسب.	2.47	1.11	منخفضة
	الدرجة الكلية	2.35	0.98	منخفضة

يتضح من الجدول رقم (16) أن درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة عن بعد الأجور والرواتب كانت منخفضة على جميع الفقرات بمتوسط حسابي يتراوح ما بين (2.22-2.47) مما انعكس على الدرجة الرضا الكلية التي كانت منخفضة بمتوسط حسابي بلغ (2.35). وهذا يعني أن الرواتب التي يتقاضاها أعضاء هيئة التدريس حسب رأيهم لا تلبي طموحاتهم وغير عادلة بالنظر لحجم العمل الذي يؤدونه من جهة، وتكاليف المعيشة من جهة أخرى.

## 6. مجال العلاقة مع الزملاء

جدول (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده العلاقة مع الزملاء.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
31	يحرص الزملاء على تبادل المعلومات ومصادر المعرفة فيما بينهم.	3.20	0.95	متوسطة
32	يحرص الزملاء على تنمية الأنشطة الاجتماعية فيما بينهم.	2.71	0.85	متوسطة
33	يتعاون الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة لهم.	3.10	0.91	متوسطة
34	يشارك مع الزملاء في ندوات أو أبحاث علمية.	3.47	0.86	متوسطة
	العلاقة مع الزملاء	3.12	0.64	متوسطة

يتضح من الجدول رقم (17) أن درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة عن العلاقة مع الزملاء كانت متوسطة على جميع الفقرات بمتوسط حسابي يتراوح بين (2.71- 3.47)، مما انعكس على الدرجة الرضا الكلية التي كانت متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.12). مما يدل على أن درجة التعاون العلمي والاجتماعي بين أعضاء هيئة التدريس لا ترقى إلى المستوى المأمول.

#### 7. أبعاد الرضا الوظيفي والدرجة الكلية

**جدول (18):** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الرضا الوظيفي والدرجة الكلية.

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	تحقيق الذات	3.21	0.86	متوسطة
2	طبيعة العمل	2.58	0.68	متوسطة
3	الترقية والحوافز	2.95	0.76	متوسطة
4	العلاقة مع الرؤساء	2.96	0.80	متوسطة
5	الرواتب والأجور	2.35	0.98	منخفضة
6	العلاقة مع الزملاء	3.12	0.64	متوسطة
الدرجة الكلية		2.85	0.59	متوسطة

يتضح من خلال إجابات أفراد العينة عن أبعاد الرضا الوظيفي أن درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة كانت متوسطة على خمسة أبعاد (تحقيق الذات، وطبيعة العمل، والترقية والحوافز، والعلاقة مع الرؤساء، والعلاقة مع الزملاء)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية عليها ما بين (2.58- 3.21)، بينما كانت درجة الرضا منخفضة على المحور الخامس (الرواتب والأجور) بمتوسط حسابي بلغ (2.35)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للأبعاد مجتمعة فقد كانت متوسطة بمتوسط حسابي (2.85)، وتشير هذه النتيجة إلى أن درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة كانت متوسطة. وهي نتيجة تتفق مع نتائج دراسة دراسة لبابنة (Lababneh, 2012)، ودراسة منصور (Mansour, 2010)، ودراسة نور الدين ويوسف (Noordin & Jusoff, 2009)، ودراسة الرفاعي (Al-Refaie, 2007).

#### ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة

**الفرضية الأولى:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين المناخ التنظيمي السائد في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس فيها.

تم استخدام معامل الارتباط لبيرسون لتعرف درجة العلاقة بين كل أبعاد المناخ التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي، كما هو موضح في الجدول الآتي:

**جدول (19):** مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد المناخ التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي.

العلاقة مع الزملاء	الرواتب والأجور	العلاقة مع الرؤساء	الترقية والحوافز	طبيعة العمل	تحقيق الذات	الرضا الوظيفي المناخ التنظيمي
0.191	*0.224	*0.631	*0.488	*0.412	*0.344	القيادة
0.075	*0.236	*0.797	*0.572	*0.382	*0.471	العلاقات والاتصالات
0.113	*0.304	*0.723	*0.569	*0.448	*0.438	اتخاذ القرارات
0.182	*0.299	*0.445	*0.511	*0.444	*0.512	السياسات والإجراءات
*0.237	0.179	*0.643	*0.532	*0.448	*0.452	التقدم والنمو المهني

\*ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05).

يتضح من الجدول رقم (19) ما يلي:

- أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين بعد القيادة وجميع أبعاد الرضا الوظيفي ماعدا البعد الأخير المتمثل في العلاقة مع الزملاء فقد كانت علاقة ارتباطه بالقيادة غير معنوية إحصائياً. حيث دلت النتائج على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة والعلاقة مع الرؤساء (0.631)، القيادة والترقية والحوافز (0.488)، القيادة وطبيعة العمل (0.412)، والقيادة وتحقيق الذات (0.344)، والقيادة والرواتب والأجور (0.224).
- أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين بعد الاتصالات والعلاقات وجميع أبعاد الرضا الوظيفي ماعدا البعد الأخير المتمثل في العلاقة مع الزملاء فقد كانت علاقة ارتباطه بالعلاقات والاتصالات غير معنوية إحصائياً. حيث دلت النتائج على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات والعلاقات والعلاقة مع الرؤساء (0.797)، والاتصالات والعلاقات والترقية والحوافز (0.572)، والاتصالات والعلاقات وتحقيق الذات (0.471)، والاتصالات والعلاقات وطبيعة العمل (0.382)، والاتصالات والعلاقات والرواتب والأجور (0.236).
- أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين بعد اتخاذ القرارات وجميع أبعاد الرضا الوظيفي ماعدا البعد الأخير المتمثل في العلاقة مع الزملاء فقد كانت علاقة ارتباطه باتخاذ القرارات غير معنوية إحصائياً. حيث دلت النتائج على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتخاذ القرارات والعلاقة مع الرؤساء (0.723)، واتخاذ القرارات

والترقية والحوافز (0.539)، واتخاذ القرارات وطبيعة العمل (0.448)، واتخاذ القرارات وتحقيق الذات (0.438)، واتخاذ القرارات والرواتب والأجور (0.304).

— أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين بعد السياسات والإجراءات وجميع أبعاد الرضا الوظيفي ماعدا البعد الأخير المتمثل في العلاقة مع الزملاء فقد كانت علاقة ارتباطه بالسياسات والإجراءات غير معنوية إحصائياً. حيث دلت النتائج على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين السياسات والإجراءات وتحقيق الذات (0.512)، والسياسات والإجراءات والترقية والحوافز (0.511)، والسياسات والإجراءات والعلاقة مع الرؤساء (0.445)، والسياسات والإجراءات وطبيعة العمل (0.444)، والسياسات والإجراءات والرواتب والأجور (0.299).

— أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين بعد التقدم والنمو المهني وجميع أبعاد الرضا الوظيفي ماعدا بعد الرواتب والأجور فقد كانت علاقة ارتباطه باتخاذ القرارات غير معنوية إحصائياً. حيث دلت النتائج على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التقدم والنمو المهني والعلاقة مع الرؤساء (0.643)، والتقدم والنمو المهني والترقية والحوافز (0.532)، والتقدم والنمو المهني وتحقيق الذات (0.452)، والتقدم والنمو المهني وطبيعة العمل (0.448)، والتقدم والنمو المهني والعلاقة مع الزملاء (0.237).

من خلال ما سبق يتضح وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) بين درجة تقييم أعضاء أفراد العينة للمناخ التنظيمي السائد ودرجة الرضا الوظيفي لهم، وهي نتيجة تتفق مع جميع الدراسات السابقة التي تناولت موضوع العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي.

**الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) في متغير الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة الأكاديمية، الخبرة المهنية، الكلية) لأعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة.

تنقسم هذه الفرضية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

**الفرضية الفرعية الأولى:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) في متغير الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير الجنس لأعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين، والجدول الآتي يبين نتائج هذا الاختبار:

**جدول (20):** نتائج اختبار (T-test) لدلالة الفروق في الرضا الوظيفي حسب متغير الجنس.

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى المعنوية
الرضا الوظيفي	ذكر	47	2.91	0.60	-1.202	0.233
	أنثى	32	2.07	0.57		

يلاحظ من الجدول رقم (20) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة تعزى لمتغير الجنس، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.233) هذه القيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية العدمية المتعلقة بمتغير الجنس، أي أنه لا يوجد اختلاف في الرضا الوظيفي بين الذكور والإناث.

**الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في متغير الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير العمر لأعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA one way)، والنتائج ملخصة في الجدول الآتي:

**جدول (21):** نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA one way) لدلالة الفروق في الرضا الوظيفي حسب متغير العمر.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
بين المجموعات	0.05	3	0.02	0.05	0.99
داخل المجموعات	26.92	75	0.36		
المجموع	26.97	78			

يلاحظ من الجدول رقم (21) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة تعزى لمتغير العمر، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.99) هذه القيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية العدمية المتعلقة بمتغير العمر، أي أنه لا يوجد اختلاف في الرضا الوظيفي يعزى إلى العمر.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في متغير الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين، والجدول الآتي يبين نتائج هذا الاختبار:

**جدول (22):** نتائج اختبار (T-test) لدلالة الفروق في الرضا الوظيفي حسب متغير المستوى التعليمي.

المتغير	المستوى التعليمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى المعنوية
الرضا الوظيفي	ماجستير	63	2.93	0.59	1.12-	0.27
	دكتوراه	16	3.12	0.57		

يلاحظ من الجدول رقم (22) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة تعزى لمتغير المستوى التعليمي، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.27) هذه القيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية العدمية المتعلقة بمتغير المستوى التعليمي، أي أنه لا يوجد اختلاف في الرضا الوظيفي يعزى إلى المستوى التعليمي.

**الفرضية الفرعية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في متغير الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير الرتبة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA one way)، والنتائج ملخصة في الجدول الآتي:

**جدول (23):** نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA one way) لدلالة الفروق في الرضا الوظيفي حسب متغير الرتبة الأكاديمية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
بين المجموعات	1.36	4	0.34	0.99	0.42
داخل المجموعات	25.60	74	0.35		
المجموع	26.96	78			

يلاحظ من الجدول رقم (23) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.42) هذه القيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية العدمية

المتعلقة بمتغير الرتبة الأكاديمية، أي أنه لا يوجد اختلاف في الرضا الوظيفي يعزى إلى الرتبة الأكاديمية.

**الفرضية الفرعية الخامسة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في متغير الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير الخبرة المهنية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA one way)، والنتائج ملخصة في الجدول الآتي:

**جدول (24):** نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA one way) لدلالة الفروق في الرضا الوظيفي حسب متغير الخبرة المهنية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
بين المجموعات	0.99	3	0.33	0.95	0.42
داخل المجموعات	25.98	75	0.35		
المجموع	26.97	78			

يلاحظ من الجدول رقم (24) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة تعزى لمتغير الخبرة المهنية، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.42) هذه القيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية العدمية المتعلقة بمتغير الخبرة المهنية، أي أنه لا يوجد اختلاف في الرضا الوظيفي يعزى إلى الخبرة المهنية.

**الفرضية الفرعية السادسة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في متغير الرضا الوظيفي تعزى إلى متغير كلية أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين، والجدول رقم (25) يبين نتائج هذا الاختبار:

**جدول (25):** نتائج اختبار (T-test) لدلالة الفروق في الرضا الوظيفي حسب متغير الكلية.

المتغير	الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى المعنوية
الرضا الوظيفي	علمية	23	3.04	0.62	0.65	0.52
	إنسانية	56	2.94	0.58		

يلاحظ من الجدول رقم (25) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة تعزى لمتغير الكلية، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.52) هذه القيمة أكبر من قيمة مستوى الدلالة (0.05) وتشير هذه النتيجة إلى قبول الفرضية العدمية المتعلقة بمتغير الكلية، أي أنه لا يوجد اختلاف في الرضا الوظيفي يعزى إلى الكلية.

### النتائج

توصلت الدراسة إلى أهم النتائج الآتية:

1. درجة تقييم أعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي السائد في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة كانت متوسطة.
2. كانت درجة تقييم أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة لأبعاد المناخ التنظيمي كلها متوسطة، ماعدا درجة تقييم بعد التقدم والنمو المهني فقد كانت منخفضة، وكان الترتيب التنازلي لأبعاد المناخ التنظيمي حسب المتوسط الحسابي كما يلي: السياسات والإجراءات، العلاقات والاتصالات، اتخاذ القرارات، القيادة، التقدم والنمو المهني.
3. درجة الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة كانت متوسطة.
4. كانت درجة رضا أعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة عن أبعاد الرضا الوظيفي كلها متوسطة، ماعدا درجة الرضا عن بعد الرواتب والأجور فقد كانت منخفضة، كان الترتيب التنازلي لأبعاد الرضا الوظيفي حسب المتوسط الحسابي كما يلي: تحقيق الذات، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع الرؤساء، الترقية والحوافز، طبيعة العمل، الرواتب والأجور.
5. وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين المناخ التنظيمي (بجميع أبعاده) السائد في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة والرضا الوظيفي (بجميع أبعاده) لدى أعضاء الهيئة التدريسية فيها، ماعدا بعد العلاقة مع الزملاء فلم تكن له علاقة ذات دلالة إحصائية مع أغلب أبعاد المناخ التنظيمي، كما كان لبعدها مع الرؤساء أعلى معامل ارتباط مع أغلب أبعاد المناخ التنظيمي.
6. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  في متغير الرضا الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة الأكاديمية، الخبرة المهنية، الكلية) لأعضاء هيئة التدريس في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة.



### التوصيات

بناءً عن النتائج التي تمخضت عنها هذه الدراسة يمكن تقديم التوصيات الآتية:

1. بما أنه هناك علاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، فمن الضروري على إدارة الجامعة أن تعمل على تحسين المناخ التنظيمي العام لتحقيق رضا أعضاء هيئة التدريس مما ينعكس إيجاباً على عطائهم وإنتاجيتهم وكفاءتهم وفاعليتهم في العمل.
2. الاهتمام ببرامج التدريب وتنمية القدرات والمهارات لأعضاء الهيئة التدريسية والتي تسهم في التقدم العلمي والأداء المتميز للجامعة.
3. تشجيع الأساليب الديمقراطية في القيادة والتي تدعم أعضاء هيئة التدريس وتزيد من رضاهم عن العمل.
4. تفعيل أسلوب المشاركة الجماعية في عملية صناعة واتخاذ القرارات من خلال العمل على أساس الفريق الواحد، لأجل سهولة وسرعة وإمكانية تنفيذها ومتابعتها والاهتمام بالمعلومات ودقتها وتحديثها بهدف ضمان عدم حدوث حالات التضارب والإرباك من جهة، والحكم والتقدير الشخصي من جهة أخرى.
5. ضرورة اهتمام الإدارة العليا في الجامعة بالعلاقات الإنسانية والتعاونية وتشجيع الاتصالات غير الرسمية بين جميع الأفراد مما يضمن التفاعل الإيجابي وتهيئة أجواء عمل إيجابية في الجامعة.
6. تعديل نظام الرواتب بحيث يتناسب مع غلاء المعيشة حتى يضمن لعضو هيئة التدريس حياة كريمة، والعمل على توفير عوامل الأمان المستقبلي كالإسكان.
7. تحسين ظروف العمل سواء الخاصة بالتجهيزات ووسائل التدريس والتكليف والتدفئة وأجهزة الحاسوب والمختبرات والمكاتب وغيرها.
8. مراعاة الكفاءة والفاعلية في الترقية، والبعد عن اعتبارات المحسوبية والوساطة.
9. تحسين علاقة أعضاء هيئة التدريس بالإدارة في الجامعة، والعمل على زيادة وسائل الاتصال بينهم، وإتاحة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للمزيد من المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بسير العملية التعليمية وتطويرها.
10. التركيز على تحسين العلاقة بين الزملاء في الأقسام العلمية، وعلى مستوى الكلية، وتشجيع تقوية العلاقات العلمية والاجتماعية بين أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة.
11. إجراء دراسات أخرى للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي بأبعاد جديدة، ضمن مجتمع دراسة آخر، كما توصي الدراسة الباحثين الأكاديميين بأخذ متغيرات جديدة مرتبطة بالمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي كالأداء الوظيفي والولاء التنظيمي... الخ.

### References (Arabic & English)

- Abdeen, M. & Abu-Samreh, M. (2001). *The Organizational Climate at Al-Quds University as Perceived by Faculty Members: A Case Study*. An-Najah University Journal for Research – B – Human Sciences, 15: 277-309.
- Abdelhalim, A. (2007). *Managers' Assessment of Organization Climate in Public Hospitals of the Northern Region in Jordan*. Dirasat: Administrative Sciences, 34(1): 62-83.
- Abu-Tayeh, B. Al-Hayary, K. & Al-Qatawneh, M. (2012). The Relationship between Organizational Climate and Job Satisfaction in Some Jordanian Business Organizations. *Islamic University-Gaza Journal of Economic and Administrative Studies*, 20(1), 159-188.
- Adenike, A. (2011). *Organizational Climate as a Predictor of Employee Job Satisfaction: Evidence from Covenant University*. Business Intelligence Journal, 4(1), 151-165.
- Ahmed, H. & Mansour, H. (2011). *Job Satisfaction of Academic Staff (An Empirical Study in al-Anbar University)*. AL-Anbar University journal of Economic and Administration Sciences, 4(7), 346-377.
- Ahmed, T. (2011). *Job Satisfaction, according to some personal variables for Faculty and Administrative Staff in Departments and Colleges of Physical Education University of Mosul*. Al-Rafidain Journal For Sport Sciences, 17(57), 63-82.
- Al-Amry, A. Khassawneh, S. & Abu-Tina, A. (2009). *The Level of Satisfaction of Faculty Members of the Academic and Professionally Applied Campus Climate in Jordanian universities: A Comparative Study*. Damascus University Journal, 25(3+4), 495-529.
- Al-Aqsh, F. & Al-Hussein, A. (2005). *Job Satisfaction among Faculty Members at Jordanian Private and Public Universities: A Comparative Study*. Al manarah, 14(1), 11-45.
- Al-Assimy, N. (2009). *Organizational climate in Princess Nourah Bint Abdulrahman University Girls' as viewed by Faculty Members*

- (Maste dissertation, King Saud University). Retrieved from <http://hdl.handle.net/123456789/11570>.
- Al-Batikhy, N. (2010). *Organizational Climate and it's Relation with Specialist Performance Development of Sport Activity Circles at Jordan Universities*. Dirasat: Educational Sciences, University of Jordan, 37(2), 504-520.
  - Al-Chamary, G. (2006). *The Organizational Climate at Technical Faculties in Saudi Arabia: An Empirical Study (Master dissertation, King Saud University)*. Retrieved from: <http://hdl.handle.net/123456789/11479>.
  - Ali, T. (2011). *Job Satisfaction among the Faculty Members at Sudanese Public Universities: An Empirical Study*. Soudan Journal of sciences and technology, 12(2), 79-73.
  - Al-Khanak, S. (2012). *Organizational Climate and Relationship with Administration and their Role in Achieving Job Satisfaction: A Comparative Empirical Study in One of the Malaysian Universities*. Al-Baheet Journal, 10, 311-320.
  - Al-Maachar, Z. (2001). *Climate Organizational in Jordanian Universities: A Comparative Study between Public Universities and Private Universities to Some Dimensions of Organizational Climate Prevailing as viewed by Administrative Members*. Damascus University Journal, 17(1), 299-337.
  - Al-Refaie, J. (2007). *The Effect of Organizational Climate in Job Satisfaction among Faculty Members at Jordanian Private Universities*. Jordan Journal of Educational Sciences, 3(3), 273-286.
  - Al-Soubaie, M. (2009). *Job Satisfaction*. Riyadh, Saudi Arabia: Al-Zahra for Publication and Distribution.
  - Al-Tajm, A. & Al- Swat, T. (2003). *Organizational Behavior: Concepts, Theory and Applications*. The fourth Edition. Jedda, Saudi Arabia: Al-Hafed for Publication and Distribution.

- Arabaci, I. B. 2010. *Academic and Administration Personnel's Perceptions of Organizational Climate (Sample of Educational Faculty of Firat University)*. Procedia Social and Behavioral Sciences, 2, 4445–4450.
- Brahimi, W. (2005). *The Social Constraints of the Faculty Member and their Impact on the Goals of the university: An Empirical Study at the University of Batna*. (Unpublished Master dissertation). University of Batna, Batna, Algeria.
- Diry, Z. (2011). *Organizational Behavior*. Amman, Jordan: Al Maserah for Publication, Distribution and Printing.
- Felieh, F. & Abdelmajid, A. (2009). *Organizational Behavior in Educational Institutions*. Amman, Jordan: Al Maserah for Publication, Distribution and Printing.
- Jyoti, J. (2013). *Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction, Job Commitment and Intention to Leave: An Empirical Model*. Journal of Business Theory and Practice, 1(1), 66-82.
- Khoueen, S. (2012). *The Relationship between Organizational Climate and Job Satisfaction: A surveying study at Ministry of Labor and Social Affairs*. Baghdad College of Economic Sciences University, 30, 231-255.
- Lababneh, A. (2012). *Job Satisfaction among Faculty Members at the University of Irbid College*. Journal of Educational and Psychological Researches, 35, 38-60.
- Mansour, M. (2010). *Degree of Job Satisfaction of Faculty Members at An- Najah National University, Palestine*. Al-Azhar Gaza-University- Journal, 12(1), 795-838.
- Noordin, F. & Jusoff, K. (2009). *Levels of Job Satisfaction amongst Malaysian Academic Staff*. Asian Social Science, 5(5), 122-128.
- Ouraiqat, S. (2007). *The relationship between the organizational climate and job satisfaction of the secondary schools teachers of Jerusalem as viewed by the teachers and principals of these schools*.

- (Unpublished Master dissertation). Al-Quds university, Al-Quds, Palestine.
- Rasmy, M. (2004). *Organizational Behavior in Educational Administration*. Alexandria, Egypt: Al-Wafa for Printing and Publication.
  - Saba, I. (2011). *Measuring the Job Satisfaction Level of the Academic Staff in Bahawalpur Colleges*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 1(1).
  - Snany, A. (2012). *The Difficulties Encountered by the Beginner Faculty Member in the Early Years of his Career: An Empirical Study at the Faculty of Arts and Humanities at University of Baji-Mokhtar-Annaba*. (Unpublished Master dissertation). University of Batna, Batna, Algeria.
  - Ssesanga, K. & Garrett, R. (2005). *Job Satisfaction of University Academics: Perspectives from Uganda*. Higher Education, 50, 33-56.

## ملحق رقم (1)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

زميلي/ زميلتي،

تهدف هذه الدراسة إلى تعرف العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

نأمل أن نجد التعاون منكم من خلال الإجابة عن الأسئلة الواردة في هذه الاستبانة. ونعدكم أن تعامل إجاباتكم بسرية تامة وأن لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ونؤكد استعدادنا لتزويدكم بنتائج الدراسة إذا رغبت في ذلك.

شاكرا لكم حسن تعاونكم وتجاوبكم

الباحث

## القسم الأول: بيانات عامة

يرجى وضع علامة (x) في المكان المناسب.

- 1- الجنس: ذكر ( ) أنثى ( )
- 2- العمر: 30 سنة فأقل ( ) 31-40 سنة ( ) 41-50 سنة ( ) 51 سنة فأكثر ( )
- 3- المستوى التعليمي: ماجستير ( ) دكتوراه ( )
- 4- الرتبة الأكاديمية: أستاذ مساعد "ب" ( ) أستاذ مساعد "أ" ( ) أستاذ محاضر "ب" ( ) أستاذ محاضر "أ" ( ) أستاذ التعليم العالي ( )
- 5- الخبرة المهنية: 1-5 سنوات ( ) 6-10 سنوات ( ) 11-15 سنة ( ) 16 سنة فأكثر ( )
- 6- الكلية: إنسانية ( ) علمية ( )

القسم الثاني: المناخ التنظيمي

ضع مشكورا علامة (x) داخل المربع الذي يعبر عن وجهة نظرك.

الرقم	العبارة	درجة الموافقة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
القيادة					
1	تحاول الإدارة سؤال أعضاء هيئة التدريس عن آرائهم واقتراحاتهم لتحسين سير العمل.				
2	تتق الإدارة في قدرات أعضاء هيئة التدريس على تحقيق أهداف الجامعة المنشودة.				
3	تولي الإدارة كافة الجهود لمساعدة أعضاء هيئة التدريس في كافة متطلباتهم العلمية والعملية.				
4	تستفيد الإدارة من خبرات أعضاء هيئة التدريس في التطوير التنظيمي والإداري.				
5	يتسم أسلوب الإدارة بالانفتاح والتعاون مع أعضاء هيئة التدريس.				
6	تهتم الإدارة بمشكلات أعضاء هيئة التدريس الشخصية والمهنية.				
الاتصالات والعلاقات					
7	يمكن لأعضاء هيئة التدريس الاتصال بمسؤوليهم والبحث معهم في المشاكل التي تواجههم وتؤثر في عملهم.				
8	تسود مشاعر الثقة بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس.				
9	تعامل الإدارة أعضاء هيئة التدريس كزملاء مهنة.				
10	تتسم العلاقة بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس بالتعاون المتبادل.				
11	تسود روح الجماعة داخل الجامعة.				
اتخاذ القرارات					
12	عملية مناقشة المشاكل واتخاذ القرارات تتم بشكل جماعي وبمساهمة أعضاء هيئة التدريس.				
13	المسؤولون في الجامعة يقومون بتفويض السلطات لمساعدتهم.				
14	تشارك الإدارة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المتعلقة بمسارهم الوظيفي.				
15	متخذو القرارات في الجامعة يمتازون				

					بمهارات عالية في اتخاذها.
السياسات والإجراءات					
16					توجد سياسات إدارية واضحة تحكم العلاقة بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس.
17					هناك وصف وظيفي في الجامعة يوفر تحديدا واضحا للواجبات والمسؤوليات لكل وظيفة، وللشروط الواجب توافرها فيمن يشغل الوظيفة.
18					أساليب العمل وإجراءاته في الجامعة تسهل تأديته.
التقدم والنمو المهني					
19					تحرص الجامعة على التعرف على الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس لتحسين مستوى أدائهم.
20					المسؤولون في الجامعة مدربون تدريباً عالياً يتناسب والمراكز التي يشغلونها.
21					تحرص الجامعة على مساعدة أعضاء هيئة التدريس على تطوير إمكاناتهم للتقدم.

#### القسم الثالث: الرضا الوظيفي

يرجى وضع علامة (x) في المربع المنسب لدرجة رضاك:

الرقم	الفقرة	راض بدرجة عالية	راض	محايد	غير راض	غير راض بدرجة عالية
مجال تحقيق الذات						
1	تتيح لي وظيفتي الأمان المستقبلي (الأمن الوظيفي، والإسكان، والتقاعد، وتعليم الأبناء).					
2	توفر لي وظيفتي فرصا لاكتساب مهارات وخبرات جديدة.					
3	تتيح لي وظيفتي استقلالية بالعمل واتخاذ القرارات.					
4	تحقق لي وظيفتي مكانة ومنزلة اجتماعية جيدة تتناسب مع طموحاتي.					
5	تتيح لي وظيفتي فرص الإبداع والتطور في مجال العمل.					
6	تتيح لي وظيفتي فرص الاطلاع على ما هو جديد متصل بطبيعة وظيفتي أكاديميا.					
طبيعة العمل						
7	عدد الطلبة في المقاييس التي أدرسها مناسب.					



8	الأعباء التدريسية موزعة بشكل جيد تبعا للتدرج العلمي.				
9	تتلاءم أماكن التدريس مع متطلبات العملية التعليمية من حيث التجهيزات.				
10	تتوفر المصادر والمراجع اللازمة للقيام بالعمل.				
11	توفر فرص تحقيق انجازات علمية كالمراجع، والأبحاث، وأجهزة الحاسوب المربوطة بشبكة الانترنت.				
12	توفر ظروف الأمن والسلامة في العمل.				
الترقية والحوافز					
13	توفر لي وظيفتي بالجامعة فرص التقدم والترقية.				
14	معايير وأنظمة الترقية بالجامعة واضحة.				
15	ترتبط الترقية بالجامعة بالكفاءة وفعالية الأداء.				
16	يتم منح العلاوات والمكافآت في الجامعة على أساس الجدارة والاستحقاق.				
17	لا يوجد دور مهم لاعتبارات المحسوبية والوساطة في الترقية.				
18	لا يوجد دور للاعتبارات السياسية والدينية في الترقية.				
العلاقة مع الرؤساء					
19	تتسم علاقتي مع رؤسائي بالتقدير والاحترام.				
20	يحترم رؤسائي اقتراحاتي وأرائي المهنية.				
21	يقدر رؤسائي جهودي الأكاديمية.				
22	يتقبل رؤسائي النقد البناء.				
23	تلاقي شكاوى أعضاء هيئة التدريس الاهتمام اللازم من قبل الإدارة.				
24	توافر الشفافية والتواصل مع المسؤولين.				
الرواتب والأجور					
25	أتقاضى راتبا يتناسب وحجم عملي الذي أؤديه.				
26	راتبي الذي أتقاضاه يرضي طموحاتي.				
27	نظام الرواتب المطبق متحيز لفئة دون أخرى.				
28	يتناسب راتبي مع تكاليف المعيشة ويوفر لي حياة كريمة بعد التقاعد.				

29	أتقاضى راتباً مناسباً مقارنة مع الرواتب خارج الجامعة.				
30	مقدار المكافآت التي أحصل عليها مقابل ساعات العمل الإضافي مناسب.				
العلاقة مع الزملاء					
31	يحرص الزملاء على تبادل المعلومات ومصادر المعرفة فيما بينهم.				
32	يحرص الزملاء على تنمية الأنشطة الاجتماعية فيما بينهم.				
33	يتعاون الزملاء في العمل للقيام بالمسؤوليات الموكلة لهم.				
34	يشارك مع الزملاء في ندوات أو أبحاث علمية.				