

المحددات التنظيمية للإنتاج العلمي لدى الأستاذ الجامعي

دراسة استطلاعية بجامعة سطيف 1 و2.

أ. عظيمي مسعودة

قسم علم النفس، جامعة محمد لمين دباغين - سطيف-

الملخص: يعد تحسين مخرجات التعليم العالي من الغايات الكبرى التي تسعى إليها الجامعات ومراكز البحث في مختلف دول العالم، وبالتالي فإن تحديد العوامل المساعدة على ذلك أمر في غاية الأهمية، ويعتبر الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي من بين هذه المخرجات، لذلك فقد جاءت هذه الدراسة الاستطلاعية لتحديد أهم العوامل أو المحددات التنظيمية، التي من شأنها التأثير سلبا أو إيجابا في مستوى ونوعية الإنتاج العلمي لدى الأستاذ الجامعي الجزائري، من خلال استطلاع آراء عينة من أساتذة جامعتي سطيف 1 و2.

الكلمات المفتاحية: المحددات التنظيمية، الإنتاج العلمي، الأستاذ الجامعي.

Abstract: Improving the output of higher education is one of the major goals of universities and research centers in various countries around the world. And the identification of the factors contributing to this; are extremely important. The scientific production of the University professor is among these outputs. The aim of this study has come Exploratory to identify the most important organizational factors or determinants, which would have a negative or positive impact on the level and quality of the scientific production of the Algerian university professor, by surveying the views of a sample of professors setif universities 1 and 2 professors.

Keywords: organizational determinants, scientific production, university professor.

مقدمة:

تسعى الجامعات في مختلف دول العالم إلى تحقيق التميز والجودة في مخرجاتها، سواء تعلق الأمر بالخدمات التي تقدمها للمجتمع، أو بعملية التدريس، وكذا نشاطات البحث والإنتاج العلمي التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس.

يعتبر الإنتاج العلمي بشقيه الكمي والتوعوي للأستاذ الجامعي، من بين أهم مؤشرات البحث العلمي التي تحتل مكانة بارزة في الحكم على مدى جودة مؤسسات التعليم العالي، كما يعد معيارا هاما لتصنيفها، فقد أضحى موضوع جودة وتصنيف مؤسسات التعليم العالي يشكل اهتماما كبيرا خاصة على المستوى العالمي، حيث أنشأت عدة هيئات موزعة في دول مختلفة من العالم تعنى بتصنيفها وترتيبها، نجد منها:

تصنيف جامعة شانغهاي "جيا وتونغ للترتيب الأكاديمي للجامعات" (ARWU:2003 Academic Ranking of World Universities) ، والذي يعتمد على معايير دقيقة هي: جودة التعليم، جودة أعضاء هيئة التدريس، جودة الأداء البحثي، حيث يقاس هذا الأخير من خلال مؤشرين هما: المؤشر الخاص بعدد المقالات المنشورة في مجلات علمية محكمة مثل مجلة Nature /مجلة Science، والبحوث المسجلة في فهارس العلوم وفهارس العلوم الاجتماعية، والمؤشر الخاص بأعداد المقالات المكتشفة في كشاف الاستشهادات للعلوم والعلوم الاجتماعية، والمعيار الأخير هو معيار الأداء الأكاديمي مقابل حجم الجامعة. (شاهين شريف كامل، 2013، ص.56). كذلك من بين التصنيفات العالمية التي تأخذ مؤشر الإنتاج العلمي كمعيار للتصنيف، نجد تصنيف "يو أس نيوز Education Us، حيث يعد من التصنيفات التي تعتمد على البيانات البيبليومترية والمعايير البحثية من Scopus، والتي هي جزء من مؤسسة آل سفير للبحوث Elsevier Research Intelligence، حيث تركز على مخرجات وأداء البحث الأكاديمي للمؤسسة (غازي عصابة وآخرون، 2015، ص.11، 12). إن مؤشر الإنتاج العلمي للأستاذ يعكس عددا من المحددات والتي بدورها تؤثر في مستوى هذا المؤشر، تأتي في مقدمتها سياسات البحث العلمي المنتهجة من طرف السلطة المعنية من تمويل وتسهيل لعمليات البحث والنشر والتأليف وغيرها، وبالتالي درجة الأهمية التي توليها الدولة لهذا النشاط، وهي من بين المحددات التي تساهم بشكل أو بآخر في تشكيل بيئة أو مناخ العمل الذي يمارس فيه الأستاذ الجامعي نشاطه البحثي، إذ يتطلب هذا الأخير جملة من العوامل الملائمة خاصة التنظيمية منها والتي تساعده وتدفعه للإنتاج والإبداع على حد سواء، ويتعلق الأمر هنا بعوامل المناخ التنظيمي التي من شأنها الرفع أو الحد من مستوى هذا النشاط.

إشكالية الدراسة:

يتحقق الأداء العالي والجيد للفرد بما يتمتع به هذا الأخير من قدرات ومهارات عالية من جهة وبما يحيط به من متغيرات وظروف عمل جيدة، كذلك هو الحال بالنسبة للأستاذ الجامعي خاصة في مجال البحث والإنتاج العلمي، فهو يتأثر بما يمتلكه الأستاذ من مهارات وقدرات معرفية من جهة وبيئة العمل التي قد تفسح له المجال للبحث والإبداع أو قد تحد منه. ونقصد بالإنتاج العلمي كمية الأعمال التي يقوم بها عضو هيئة التدريس سواء كان محكما ويشمل: أوراق العمل المقدمة للمؤتمرات أو الندوات العلمية المتخصصة، المقالات العلمية المتخصصة، البحوث العلمية المنفردة، البحوث العلمية المشتركة، تأليف الكتب العلمية ذات الصلة بالتخصص، أو أعمال علمية غير محكمة، كالإشراف على رسائل الماجستير والدكتوراه ومناقشتها، تحكيم أبحاث الغير والمقالات المنشورة غير المحكمة، إذن فتقديم منتج علمي ذو جودة وقيمة علمية، يقتضي توفير بيئة عمل مناسبة للبحث والإنتاج، من خلال تظافر جهود المسؤولين في مؤسسات التعليم العالي بتحفيز الأساتذة ورعاية جهودهم، ومنحهم مزيدا من الوقت للإنتاج العلمي، وتقديم الدعم والتجهيزات والأدوات اللازمة والوسائل المناسبة لإنجازه

(Bensimon & Sanders,2000). ومن ثمة اتخاذ خطوات جادة لتطبيق تلك البحوث في الميدان، وهذا ما أشار إليه الإعلان العالمي بشأن التعليم العالي في القرن 21، والذي صدر عن منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (UNESCO 1998). حيث نص في المادة العاشرة منه، على ضرورة اعتماد سياسات حازمة وواضحة فيما يخص أساتذة التعليم العالي، واتخاذ التدابير الملائمة لتمكينهم من إجراء البحوث وتحسين مهاراتهم وحفزهم على التجديد الدائم لتحقيق الامتياز في مجالات عملهم ومنها مجال البحث والإنتاج. ومن بين العوامل التنظيمية أيضا والمرتبطة بيئة العمل أو المناخ التنظيمي والتي يظهر تأثيرها جليا في نشاط البحث والإنتاج العلمي لدى الأستاذ نجد، عامل الحرية الأكاديمية والتي تعني حرته في إجراء البحوث ونشر النتائج، وحرته في التدريس والمناقشة، حرته في التعبير عن رأيه في المؤسسة أو النظام الذي يعمل به، وحرته في المشاركة في الهيئات الأكاديمية أو المهنية (K.Wadwo and all,1997,p.2)، إضافة إلى هذا، فإن تحقيق مساهمة الجامعة في تقدم المعرفة يتطلب التأكيد على التلازم بين دوري التعليم والبحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس، وإحداث التوازن ما بين مهامهم التدريسية ومهامهم البحثية، وتزداد الحاجة إلى هذا التأكيد نظرا لأن أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، يشكلون الكتلة الأساسية للبحث العلمي في الجامعات، وذلك لندرة وجود مراكز أبحاث حكومية مستقلة عن مؤسسات التعليم العالي وتعمل من خلال باحثين متفرغين، ويتأتى من ذلك الاعتراف بالمعرفة والبحث العلمي كمادة أولية رئيسية ومورد دائم، وبالتالي تمتع أعضاء هيئة التدريس بالحرية الأكاديمية في التعليم والبحث والإنتاج المعرفي والأدبي والفني والتقني والتعبير الفكري الحر والناقد، من دون ضغوط مؤسسية أو مجتمعية، ومن دون تمييز لئيمكنوا من سبر غور المعرفة، وتوسيع نطاقها والرتقي بها بحرية تامة (التقرير العربي الثالث للتنمية الثقافية،2010، ص.59).

إضافة إلى أن التخفيف من حدة الصعوبات التي تواجه الأستاذ الباحث والتي تؤثر سلبا في كمية إنتاجيته ونوعيتها، نذكر منها الضغوط المهنية المرتبطة بالأعمال البيداغوجية، والبيروقراطية التي تفرضها الإجراءات الإدارية لإنجاز البحوث ونشرها أو المشاركة في الندوات والمؤتمرات، من شأنه أن يحسن ويرفع من مستوى أداء الأستاذ الجامعي في جميع نشاطاته ومن بينها نشاط البحث والإنتاج العلمي. كذلك هو الحال بالنسبة لعامل الحوافز والمكافآت وعامل الاتصالات ومدى توفير التكنولوجيا المناسبة وفرص التقدم والنمو المهني وغيرها، كلها عوامل تنظيمية يؤدي توافرها إلى الاستمرار في العطاء والإنتاج في مجال البحث العلمي.

ولقد أكدت العديد من الدراسات والأبحاث في هذا المجال تأثير مختلف العوامل التنظيمية على إنتاجية الباحثين، نذكر منها على سبيل المثال، دراسة السهلاوي والنويصر 1996، والتي هدفت إلى التعرف على إنتاجية أعضاء هيئة التدريس والعوامل المؤثرة فيها كما يراها أعضاء هيئة التدريس في جامعتي الملك عبد العزيز والملك فيصل، وقد توصلت الدراسة إلى العوامل الأكثر تأثيرا على إنتاجيتهم،

تركزت في الحضور أو المشاركة في المؤتمرات العلمية، المشاركة في قرارات الكلية، وعدم توفر وسائل النشر والتأليف (السهلاوي والنويصر، 1996، ص. 385-417).

إن البحث في محددات الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي والتي تتعلق ببيئة التنظيم يعد موضوعا ذو أهمية بالغة، كونه يحدد لنا أهم العوامل التنظيمية التي تدفع الأستاذ الجامعي نحو الجدية والمثابرة في إنجاز البحوث وإجادتها، والتي ينبغي على الهيئات المهمة أخذها بعين الاعتبار إذا أرادت أن تقوم مؤسسات التعليم العالي بهذا النشاط على أكمل وجه، مما سينعكس إيجابا على تطوير هذه المؤسسات وتطوير خدماتها التي تقدمها للمجتمع وكذا مساهمتها للتطور الحاصل في مؤسسات التعليم العالي العالمية. والجزائر كغيرها من بلدان العالم تسعى إلى مساهمة هذا التطور وتحسين البيئة التنظيمية لهذه المؤسسات عن طريق سياساتها الإصلاحية في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، نذكر منها المخطط الخماسي الذي وضعته الوزارة بدءا من سنة 1998 الى غاية 2002، المتعلق بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي حيث يهدف أساسا إلى (قويدري، 2004، ص. 171):

- تدعيم القواعد العلمية والتكنولوجية للبلاد.
 - تحديد وتوفير الوسائل الضرورية للبحث والتطوير.
 - العمل على تامين نتائج البحث.
 - دعم وتمويل الدولة لكل الأنشطة المتعلقة بالبحث والتطوير.
- إن تحقيق الأهداف السابقة للمخطط الخماسي يتطلب توفير مجموعة من المدخلات التنظيمية اللازمة سواء على مستوى الوزارة أو على مستوى مؤسسات التعليم العالي لإنجاز البحوث وإجادتها أيضا. ومحاولة منا لتحديد أهم العوامل التنظيمية التي لها علاقة بإنتاجية الأستاذ الجامعي في الجامعة الجزائرية نطرح التساؤلين التالي:

- 1- ماهي المحددات التنظيمية التي تؤثر في الإنتاج العلمي للأستاذ في الجامعة الجزائرية؟
- 2- هل يتأثر أداء الأستاذ الجامعي في الإنتاج العلمي بالدرجة نفسها بالنسبة لجميع هذه المحددات؟

فرضيات الدراسة:

- المحددات التنظيمية التي تؤثر في الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي هي العوامل المتعلقة بخصائص المناخ التنظيمي للجامعة، والمتمثلة في العوامل التالية: الحوافز والمكافآت، الاتصال (الانماط والوسائل)، المشاركة في القرارات، الهيكل التنظيمي، ضغوط العمل (المسؤوليات والمهام)، أسلوب تقييم الأداء، العلاقات الإنسانية، السياسات والتشريعات، فرص التقدم والنمو المهني، الحرية الأكاديمية، التكنولوجيا، درجة الرسمية في إجراءات العمل.
- تؤثر عوامل المناخ التنظيمي في الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي بدرجات متفاوتة.

أهمية الدراسة:

- تكتسي هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع الإنتاج العلمي، الذي يعد من بين أهم مخرجات البحث العلمي، حيث من خلاله يمكن الحكم على مدى جودة مؤسسات التعليم العالي.
- تعتمد معظم التصنيفات العالمية للجامعات على معيار الإنتاج العلمي لأعضاء الهيئة التدريسية.
- تحديد أهم العوامل المؤثرة في الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي في الجامعة الجزائرية، من شأنه أن يساعد المسؤولين عن القطاع على تحسين وتطوير مخططاتهم المتعلقة بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى استطلاع آراء الأساتذة حول مختلف عوامل البيئة التنظيمية التي تؤثر في نشاط الإنتاج العلمي لديهم، مع تحديد درجة أهمية هذه العوامل وذلك بحسب درجة تأثيرها في نشاطهم البحثي.

مصطلحات الدراسة:

1/- المحددات التنظيمية: نقصد بالمحددات التنظيمية، عوامل أو أبعاد المناخ التنظيمي التي تشكل البيئة الداخلية للجامعة.

ويقصد بالمناخ التنظيمي للجامعة: الخصائص المختلفة لبيئة العمل في التنظيم والتي تشمل جوانب التنظيم الرسمي ومزيج الحاجات الخاصة بالعاملين، طبيعة الاتصالات التنظيمية، أنماط الإشراف السائدة، سلوك الجماعات وغيرها من العوامل التنظيمية، التي يمكن إدراكها بشكل مباشر أو غير مباشر بواسطة أفراد التنظيم، مما يؤثر على سلوك الأفراد وعلى السلوك التنظيمي ككل، ولا شك أن ذلك كله يتداخل ويؤثر على إمكانية التنظيم في تحقيق الفعالية في الإنتاج والكفاية والرضا الوظيفي والتكيف (شهيب، 1990، ص.30).

ويعرفه علي السلي بأنه: كل العناصر والأشياء الموجودة أو المتصورة في المنظمة، والتي يتعامل معها الأفراد وتؤثر في إمكانية تحقيق أهداف التنظيم. (السلي، د-ت، ص 376). كما يعرفه كامل محمد المغربي بأنه: مجموعة الخصائص التي تميز بيئة المنظمة الداخلية التي يعمل الأفراد ضمنها، فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وإدراكاتهم (المغربي، 1995، ص.303).

وقد عرفه محمد القريوتي على أنه: انعكاس لخصائص بيئة التنظيم في وعي العاملين فيه، مما يدفع الفرد إلى اختيار تصور معين حول التنظيم، ويتميز المناخ التنظيمي بالثبات النسبي لخصائصه، ويحدد إلى درجة كبيرة سلوك الأفراد. (القريوتي، 1994، ص.215).

ويرى شنيدر وسنيدر (Schneider & Snyder 1975) المناخ التنظيمي على أنه: ملخص إدراك الأفراد لشخصية التنظيم، حيث يمثل خصائص التنظيم التي يعكسها ما ينسبه الأفراد من صفات

للقائمين على وضع السياسات والممارسات والظروف التي تكتنف بيئة العمل. (Schneider & Snyder, 1975, p. 380).

أما جايمس وجونس (James & Jones, 1974) فقد عرفا المناخ التنظيمي بأنه: يعكس إدراك الأفراد في المنظمة نحو انتمائهم لها، وذلك عبر ترجمة تلك الإدراكات الخاصة بالأحداث والظروف إلى معان ذات أغراض فردية (James & Jones, 1974, p. 1110).

إجرائياً: هو مجموع خصائص بيئة العمل الداخلية والمتمثلة في: 1- الحوافز والمكافآت، 2- الاتصال (الانماط والوسائل)، 3- المشاركة في القرارات، 4- الهيكل التنظيمي، 5- ضغوط العمل (المسؤوليات والمهام)، 6- أسلوب تقييم الأداء، 7- العلاقات الإنسانية، 8- السياسات والتشريعات، 9- فرص التقدم والنمو المهني، 10- الحرية الأكاديمية، 11- التكنولوجيا، 12- درجة الرسمية في إجراءات العمل.

2- الإنتاج العلمي: تعريف الزهراني 1997: الإنتاج العلمي هو ثمار الجهود التي يقوم بها عضو هيئة التدريس والتي تظهر في صورة كتابة بحث أو مقالة أو تأليف كتاب أو ترجمته أو تحقيقه وما شابه ذلك من الأعمال العلمية التي تعد بمقاييس العلماء إضافة علمية أو حلا لمشكلة قائمة. بالإضافة إلى ذلك الإشراف على رسائل الدراسات العليا وعضوية الجمعيات واللجان العلمية المختلفة. (الزهراني، 1997، ص.35).

كما يعرف بأنه الإنتاج الكلي لمجموع الأبحاث والمقالات والكتب التي يحققها الفرد في فترة زمنية معينة. (محمد، 1998، ص.194). وعرفه آخرون بأنه مجمل الأعمال العلمية لعضو هيئة التدريس، ويشمل البحوث المنشورة والكتب العلمية المؤلفة والمترجمة وورقات العمل المقدمة في المؤتمرات والندوات والمجلات العلمية، والإشراف على الرسائل العلمية، فضلاً عن اشتراكه في الجمعيات العلمية (نجم وآخرون، 2012، ص.19).

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الإنتاج العلمي هو كمية الأعمال التي يقوم بها عضو هيئة التدريس سواء كان محكماً ويشمل: أوراق العمل المقدمة للمؤتمرات أو الندوات العلمية المتخصصة، المقالات العلمية المتخصصة، البحوث العلمية المنفردة، البحوث العلمية المشتركة، تأليف الكتب العلمية ذات الصلة بالتخصص، أو أعمال علمية غير محكمة، كالإشراف على رسائل الماجستير والدكتوراه ومناقشتها وتحكيم أبحاث الغير والمقالات المنشورة غير المحكمة.

3- الأستاذ الجامعي: هو كل أستاذ يمارس مهنة التدريس في الجامعة بمختلف الرتب العلمية، أستاذ مساعد، أستاذ محاضر، وأستاذ تعليم عالي على مستوى جامعتي سطيف 1 و2. الدراسات السابقة:

1- دراسة محمد قاسم القربوتي 1994: التي استهدفت قياس المناخ التنظيمي بالجامعة الأردنية من وجهة نظر التدريسيين، وقد توصلت إلى تحديد أهم الأبعاد التي تشكل البيئة الداخلية للتنظيم ممثلة

في: فلسفة القيادة، نمط اتخاذ القرارات، نمط الاتصالات، أسلوب تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، العلاقات السائدة بين العاملين وسياسة التحفيز (القريوتي، 1994، ص. 73).

2- دراسة السهلاوي والنويصر 1996: هدفت إلى معرفة كمية إنتاجية أعضاء هيئة التدريس والعوامل المؤثرة فيها كما يراها أعضاء هيئة التدريس في جامعتي الملك عبد العزيز والملك فيصل، وتكونت عينة الدراسة من 103 عضواً من أعضاء هيئة التدريس الذكور، ومن أبرز نتائج الدراسة، أن إنتاجية عينة الدراسة في مجال البحث العلمي متدنية مقارنة بإنتاجيتهم في مجالي التدريس وخدمة المجتمع، كما توصلت إلى عدد من العوامل الأكثر تأثيراً على إنتاجية أعضاء هيئة التدريس تتركز في، عدم توفر وسائل النشر والتأليف، الحضور أو المشاركة في المؤتمرات العلمية، والمشاركة في قرارات الكلية. (السهلاوي والنويصر، م س).

3- دراسة فهد الشايع 1425 هـ: هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإنسانية في جامعة الملك سعود ومعوقاته، أملاً بالتوصل لسبل تشجيع الإنتاج العلمي، حيث شملت عينة الدراسة 118 عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن معوقات الإنتاج العلمي التي تؤثر سلباً على كمية الإنتاج العلمي بدرجة كبيرة هي محدودية الدعم اللازم لحضور المؤتمرات العلمية الإقليمية والعالمية، انشغال بعض أعضاء هيئة التدريس بالأعمال الخارجية لتحسين وضعهم الاقتصادي، عدم توفر الوقت الكافي للقيام بالبحوث العلمية، وكثرة الأعباء التدريسية، أما بالنسبة للعوائق التي تؤثر على كمية الإنتاج العلمي بدرجة متوسطة فكانت، قلة الدعم المالي للبحث العلمي من طرف الجامعة، وصعوبة تكوين فرق عمل لإجراء البحوث الأكاديمية في البيئة الحالية، كما أن المناخ العلمي الجامعي لا يشجع على إجراء البحوث بشكل عام، وعدم وجود قواعد بيانات كافية للبحث من خلالها (الشايع، 1425هـ، ص. 2-91).

4- دراسة الشرع والزغي 2011: أجريت في المملكة الأردنية، وقد هدفت إلى استقصاء مشكلات البحث التربوي التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية الحكومية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبيان، وعينة مكونة من 25 عضواً، وتوصلت إلى مايلي:

أ- وجود مشكلات في إجراء البحوث التربوية تتمثل في الفرق البحثية، ظروف العمل، إجراءات النشر وتحكيم البحوث.

ب- وجود فروق دالة في مشكلات البحث التربوي التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، عدد البحوث المنشورة، الرتبة الأكاديمية، والجامعة التي ينتمي إليها عضو هيئة التدريس، وقد أوصى صاحبي الدراسة، بضرورة توفير المكتبات المتطورة، وتشجيع الباحثين وتحسين ظروف عملهم، والعمل على إنشاء فرق بحثية (الشرع والزغي، 2011، ص. 1399-1418).

5- دراسة بيودري وألوي (2012 Beaudry & Allaoui): هدفت إلى التعرف على أثر تمويل البحوث العامة والخاصة على الإنتاج العلمي في تكنولوجيا النانو في دولة كندا، حيث شملت الدراسة 3724 من المنشورات العلمية لـ 1116 باحثا، و566 براءة اختراع لـ 325 مخترعا. وباستخدام منهج تحليل المحتوى، وبطاقات الملاحظة والتحليل، توصلت الدراسة إلى مايلي:

- أن الأكاديميين الذين يحصلون على أكبر كم من التمويل ينتجون عددا أكبر من المنشورات العلمية.
- أن تلقي كما أكبر من التمويل المخصص للبحث عن طريق العقود الخاصة تعود بالفائدة على الإنتاجية العلمية الأكاديمية.

- أن الباحثين الذين لديهم أعمال نشر مشتركة، عادة ما يكونون أكثر إنتاجية (Beaudry & Allaoui, 2012, p. 1598-1606).

تعقيب على الدراسات: شكلت لنا الدراسات السابقة نقطة انطلاق أساسية، تمكنا من خلالها من حصر مختلف الأبعاد التنظيمية التي تشكل بيئة التنظيم، ومن ثمة اختبار درجة تأثيرها في نشاط البحث والإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي، وبالتالي فإن عملية حصر العوامل أو الأبعاد المؤثرة في الإنتاج العلمي تمت من خلال: الاطلاع على الدراسات التي تناولت أبعاد المناخ التنظيمي بالجامعة من جهة، حيث مكنتنا هذه الأخيرة من التعرف على أبعاد المناخ التنظيمي التي ينبغي التركيز عليها في تحليل بيئة التنظيم الداخلية للجامعة، والاطلاع على الدراسات التي تناولت تأثير هذه الأبعاد على أداء الأستاذ الجامعي وعلى إنتاجيته العلمية من جهة أخرى، والتي بينت لنا كيف يمكن لعوامل الحوافز، الحرية الأكاديمية وفرص النمو المبني مثلا، أن تؤثر في نشاط البحث العلمي لدى الأستاذ الجامعي، أما اختلاف دراستنا عن هذه الدراسات فيتمثل في اختلاف البيئة المكانية التي تميز دراستنا عنها، وكذا اختلاف الهدف النهائي الذي تسعى إليه دراستنا، كونها دراسة استطلاعية تمهد لدراسة أوسع منها تهدف إلى رصد واقع هذه المحددات في الجامعة الجزائرية ورصد واقع الإنتاج العلمي فيها، مع تحديد درجة ارتباط كمية هذا الإنتاج بالمحددات التي يتم التوصل إلى تحديدها في نهاية هذه الدراسة.
إجراءات الدراسة الميدانية:

1- منهج الدراسة: اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي القائم على وصف الظاهرة، وذلك لتناسبه مع أهداف الدراسة.

2- حدود الدراسة:

- حدود زمنية: أجريت هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2016/2017.

- حدود بشرية ومكانية: شملت هذه الدراسة 62 أستاذا من جامعتي سطيف 1 و 2.

3- مجتمع الدراسة: أساتذة جامعة سطيف 1 و 2.

4- عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من 62 أستاذ بجامعة سطيف 1 و 2، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، التي تقوم على إعطاء الفرصة لكل فرد من أفراد المجتمع الأصلي بأن يكون ضمن عينة الدراسة، وفي مايلي وصف لخصائص عينة دراستنا الاستطلاعية:

جدول رقم (01): توزيع العينة حسب الرتبة العلمية:

الرتبة العلمية	أستاذ مساعد ب	أستاذ مساعد أ	أستاذ محاضر ب	أستاذ محاضر أ	أستاذ التعليم العالي	المجموع
التكرار	13	30	8	7	4	62
النسبة	20.96	48.38	12.90	11.29	6.45	100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن فئة الأساتذة المساعدين قسم أ شكلت نسبة كبيرة من تكوين أفراد العينة (48.38٪)، كما شكلت فئة أساتذة التعليم العالي نسبة قليلة منها أي بنسبة (6.45٪). وتوزعت العينة حسب مدة العمل بالجامعة وفق الآتي:

جدول رقم (02): توزيع العينة حسب مدة العمل بالجامعة:

مدة العمل	5 سنوات	أكثر من 5-10 سنوات	أكثر من 10-15 سنة	أكثر من 15 سنة	أكثر من 20 سنة	أكثر من 20 سنة	المجموع
التكرار	8	19	22	11	2	62	
النسبة	12.90	30.64	35.48	17.74	3.22	100	

نلاحظ من خلال رقم (2) أن الأساتذة الذين تتراوح مدة عملهم أكثر من 10 سنوات إلى 15 سنة شكلت نسبة كبيرة من تكوين أفراد العينة (35.48٪)، بينما ما نسبته (3.22٪) من تكوين أفراد العينة كانت لفئة الأساتذة الذين تجاوزت مدة عملهم بالجامعة أكثر من 20 سنة، وما نسبته (12.90٪) لفئة الأساتذة الذين لم تتجاوز مدة عملهم 5 سنوات، وما نسبته (30.64٪) لفئة الأساتذة الذين تراوحت مدة عملهم أكثر من 5 إلى 10 سنوات، ونسبة (17.74٪) ممن تراوحت مدة عملهم أكثر من 15 سنة إلى 20 سنة خدمة بالجامعة.

5- أدوات جمع البيانات: اعتمدنا في دراستنا الاستطلاعية على أداة الاستبيان لجمع المعلومات (ملحق 1)، وقد تم استيفاء عباراته التي تمثل أبعاد المناخ التنظيمي، من الدراسات السابقة، وكذا بالاعتماد على المعنى الاصطلاحي لكل بعد، وقد تألف من قسمين، يضم القسم الأول خصائص عينة الدراسة (الخبرة والرتبة العلمية)، أما القسم الثاني فقد ضم 12 محورا تتعلق بالأبعاد أو المحددات التنظيمية، ويندرج ضمن هذه المحاور 51 بنداً، يتضمن كل بند تدرج ثلاثي يعبر عن درجة تأثير المحدد

في نشاط الإنتاج العلمي (مرتفعة، متوسطة، ضعيفة). وقصد التأكد من صدق الأداة تم عرضها على عدد من الأساتذة بجامعة سطيف2، لتحديد مدى ملاءمة البنود للمحاور التي تنتهي إليها، حيث أكدوا صلاحية جميع البنود لقياس ما وضعت لقياسه، أما ثبات الاستبيان فقد تم تعيينه عن طريق حساب

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right]$$

$$\alpha = 0.76 \text{ ومنه } \alpha = \frac{50}{50-1} [1 - 0.25]$$

6- المعالجة الإحصائية: تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية المتمثلة في المتوسطات الحسابية والنسب المئوية. ولتفسير نتائج المقياس الثلاثي، اعتمدنا على الفئات التالية:

بما أن أعلى درجة للاستجابة على البند هي 3، فإن طول الفئة يكون كالآتي: 3-0.66=3، و3-0.66=2.34 ومنه فإن القيم أكبر من 2.34 (لتفسير العبارة "بدرجة كبيرة")، ومن 1.68 إلى أقل من 2.34 (لتفسير العبارة "بدرجة متوسطة")، ومن 1 إلى أقل من 1.68 (لتفسير العبارة "بدرجة ضعيفة").

7- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

1-7- عرض نتائج التساؤل الأول: والمتعلق بتحديد المحددات التنظيمية للإنتاج العلمي: ولتحقيق ذلك تم استخراج المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لكل بند من بنود الاستبيان ولكل محور من محاوره، حيث نقوم بعرض النتائج المحصل عليها من خلال الجداول التالية:

جدول رقم (3): متوسط استجابات الأفراد على محور المشاركة في القرارات:

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي*	النسبة %	درجة تأثير المحدد
1	المشاركة في اللجان العلمية للقسم.	2.38	79.33	كبيرة
2	المشاركة بالمبادرات والاقتراحات التي تقدم للإدارة والمتعلقة بنشاط البحث.	2.88	96	كبيرة
3	المشاركة في استراتيجيات وخطط البحث العلمي على مستوى القسم أو مخابر البحث.	2.80	93.33	كبيرة
4	المشاركة في دراسة مشروعات القرارات التي تتخذها قبل صدورها.	2.25	75	متوسطة
5	المشاركة الجماعية في اختيار أسلوب العمل	2.48	82.66	كبيرة
	المشاركة في القرارات	2.55	85	كبيرة

*أقصى درجة للاستجابة 3

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (3)، بأن درجة تأثير عامل المشاركة في القرارات على نشاط الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي حسب آراء أفراد العينة الاستطلاعية، كانت مرتفعة بالنسبة للعبارة 1، 2، 3 والعبارة 5، ومتوسطة بالنسبة للعبارة رقم 4 حيث بلغ المتوسط حسابي لها 2.25، ومرتفعة بالنسبة للمحور ككل بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.55.

جدول رقم (4): متوسط استجابات الأفراد على محور فرص التقدم والنمو المهني:

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي*	النسبة %	درجة تأثير المحدد
1	دورات تدريبية خارج الجامعة بهدف تنمية القدرات المعرفية والبحثية.	3	100	كبيرة
2	فرص المشاركة في المؤتمرات والندوات المحلية والدولية.	2.98	99.46	كبيرة
3	دورات تدريبية لإكساب الأساتذة مهارات البحث العلمي باستخدام برامج الحاسوب.	2.95	98.38	كبيرة
4	الانضمام إلى جمعيات أو منظمات عربية أو أجنبية.	2.12	70.66	متوسطة
	فرص التقدم والنمو المهني	2.76	92.08	كبيرة

يتبين من خلال نتائج الجدول رقم (4)، بأن درجة تأثير عامل فرص التقدم والنمو المهني على نشاط الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي حسب آراء أفراد العينة الاستطلاعية، كانت مرتفعة بالنسبة للعبارة والمحور ككل، حيث بلغ متوسط استجاباتهم عليه 2.76، غير أن متوسط استجابتهم على العبارة الرابعة جاءت متوسطة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.12.

جدول رقم (5): متوسط استجابات الأفراد على محور سياسات الجامعة:

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي*	النسبة %	درجة تأثير المحدد
1	إعطاء الجامعة الأولوية لنشاط البحث العلمي إلى جانب نشاط التدريس.	2.88	96	كبيرة
2	ربط البحوث العلمية بخطط التنمية في المجتمع.	2.72	90.86	كبيرة

3	وجود خطة استراتيجية واضحة المعالم طويلة المدى.	2.85	85	كبيرة
4	تفعيل القطاع الخاص لدعم البحث العلمي.	2.80	93.33	كبيرة
5	تفعيل العلاقة بين مختلف مؤسسات المجتمع والجامعة	2.91	97.31	كبيرة
	سياسات الجامعة	2.82	94.4	كبيرة

من خلال نتائج الجدول رقم (5)، نلاحظ بأن درجة تأثير عامل سياسات الجامعة على نشاط الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي حسب آراء أفراد العينة الاستطلاعية، كانت مرتفعة بالنسبة للعبارات والمحور ككل، حيث بلغ متوسط استجاباتهم عليه 2.82.

جدول رقم (6) متوسط استجابات الأفراد على محور الحوافز والمكافآت:

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي*	النسبة %	درجة تأثير المحدد
1	الدعم المالي للجامعة للبحث العلمي.	2.85	95	كبيرة
2	التسهيلات المادية لنشاطات الأساتذة.	2.93	97.66	كبيرة
3	تشجيع المشاركة في النشاطات العلمية وكذا حركة تأليف الكتب ونشرها.	3	100	كبيرة
4	المكافآت المادية والمعنوية للأساتذة المتميزين.	2.93	97.66	كبيرة
	الحوافز والمكافآت	2.86	95.33	كبيرة

يتبين من خلال نتائج الجدول رقم (6)، نلاحظ بأن درجة تأثير عامل الحوافز والمكافآت على نشاط الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي حسب آراء أفراد العينة الاستطلاعية، كانت مرتفعة بالنسبة للعبارات والمحور ككل، حيث بلغ متوسط استجاباتهم عليه 2.86.

جدول رقم (7) متوسط استجابات الأفراد على محور الاتصالات:

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي*	النسبة %	درجة تأثير المحدد
1	سهولة ومرونة الاتصالات الإدارية.	2.83	94.33	كبيرة
2	استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات.	2.95	98.33	كبيرة

كبيرة	97.66	2.93	القضاء على الصعوبات التي تحول عملية الاتصالات.	3
كبيرة	93	2.79	عقد اجتماعات مفتوحة مع الأساتذة تسمح لهم بالحوار دون قيود.	4
كبيرة	95.66	2.87	الاتصالات	

نتائج الجدول رقم (7)، تبين بأن درجة تأثير عامل الاتصالات على نشاط الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي حسب آراء أفراد العينة الاستطلاعية، كانت مرتفعة بالنسبة للعبارات والمحور ككل، حيث بلغ متوسط استجاباتهم عليه 2.87.

جدول رقم (8): متوسط استجابات الأفراد على محور الحرية الأكاديمية:

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي*	النسبة %	درجة تأثير المحدد
1	الحرية في تنفيذ المنهج الدراسي وإثرائه بإضافات مفيدة.	2.80	93.54	كبيرة
2	حرية المشاركة في المؤتمرات والندوات التي تعقد للباحثين.	2.93	97.84	كبيرة
3	الحرية في تقويم الطلبة.	2.70	90.32	كبيرة
4	حرية تقديم الاستشارات للمجتمع المحلي.	2.91	97.31	كبيرة
	الحرية الأكاديمية	2.82	94	كبيرة

يتبين من خلال نتائج الجدول رقم (8)، بأن درجة تأثير عامل الحرية الأكاديمية على نشاط الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي حسب آراء أفراد العينة الاستطلاعية، كانت مرتفعة بالنسبة للعبارات والمحور ككل، حيث بلغ متوسط استجاباتهم عليه 2.82.

جدول رقم (9): متوسط استجابات الأفراد على محور ضغوط العمل:

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي*	النسبة %	درجة تأثير المحدد
1	الأعمال البيداغوجية للأستاذ الجامعي.	2.93	97.84	كبيرة
2	الأعمال الإدارية للأستاذ الجامعي.	2.38	79.56	كبيرة
3	عدد الطلبة في القسم.	2.95	98.38	كبيرة
4	الوضع الاجتماعي للأستاذ.	2.96	98.92	كبيرة

كبيره	93.5	2.80	ضغوط العمل
-------	------	------	------------

من خلال نتائج الجدول رقم (9)، نلاحظ بأن درجة تأثير عامل ضغوط العمل على نشاط الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي حسب آراء أفراد العينة الاستطلاعية، كانت مرتفعة بالنسبة للعبارات والمحور ككل، حيث بلغ متوسط استجاباتهم عليه 2.80.

جدول (10): متوسط استجابات الأفراد على محور تقييم الأداء:

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي*	النسبة %	درجة تأثير المحدد
1	تطوير معايير تقييم الأستاذ بالجامعة.	2.70	90.32	كبيره
2	متابعة أداء الأستاذ بأساليب أكثر فاعلية.	2.75	91.93	كبيره
3	ربط تقلد المناصب بالرتبة العلمية .	2.53	84.40	كبيره
4	مراعاة الموضوعية عن التقدم للترقيات.	2.91	97.31	كبيره
	تقييم الأداء	2.76	92.13	كبيره

يتبين من خلال نتائج الجدول رقم (10)، بأن درجة تأثير عامل تقييم الأداء على نشاط الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي حسب آراء أفراد العينة الاستطلاعية، كانت مرتفعة بالنسبة للعبارات والمحور ككل، حيث بلغ متوسط استجاباتهم عليه 2.76.

جدول (11): متوسط استجابات الأفراد على محور التكنولوجيا:

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي*	النسبة %	درجة تأثير المحدد
1	توفير قاعدة بيانات معرفية خاصة بالجامعة.	2.76	89.24	كبيره
2	استخدام وسائل الاتصال الحديثة للوصول إلى المعلومات بسرعة.	3	100	كبيره
3	توفير الوسائل التعليمية الحديثة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال.	3	100	كبيره
	التكنولوجيا	2.89	96.33	كبيره

نتائج الجدول رقم (11)، تبين بأن درجة تأثير عامل التكنولوجيا على نشاط الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي حسب آراء أفراد العينة الاستطلاعية، كانت مرتفعة بالنسبة للعبارات والمحور ككل، حيث بلغ متوسط استجاباتهم عليه 2.89.

جدول رقم (12): متوسط استجابات الأفراد على محور العلاقات الإنسانية

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي*	النسبة %	درجة تأثير المحدد
1	توفير جو من الثقة والصراحة والتفاهم والانسجام.	2.91	97.31	كبيرة
2	التفاعل الإيجابي بين التدريسيين .	2.56	85.48	كبيرة
3	العدل والمساواة في التعامل مع العاملين.	2.96	98.92	كبيرة
4	الاهتمام بالأستاذ واهتماماته ومساعدته على حل مشاكله.	2.95	98.38	كبيرة
5	تقديم الخدمات الاجتماعية والطبية.	2.90	96.77	كبيرة
	العلاقات الإنسانية	2.85	95.2	كبيرة

يتبين من نتائج الجدول رقم (12)، بأن درجة تأثير عامل العلاقات الإنسانية على نشاط الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي حسب آراء أفراد العينة الاستطلاعية، كانت مرتفعة بالنسبة للعبارات والمحوّر ككل، حيث بلغ متوسط استجاباتهم عليه 2.85.

جدول رقم (13): متوسط استجابات الأفراد على محور الرسمية في إجراءات العمل:

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي*	النسبة %	درجة تأثير المحدد
1	المرونة في إجراءات العمل.	2.03	67.66	متوسطة
2	متابعة تطبيق القوانين والأنظمة بالجامعة.	1.46	48.66	ضعيفة
3	مراقبة الحضور اليومي للأساتذة باستمرار.	1.08	36	ضعيفة
4	المحافظة على النظام العام بالجامعة.	1.58	52.66	ضعيفة
	الرسمية في إجراءات العمل	1.53	51.25	ضعيفة

يتضح لنا من خلال نتائج الجدول رقم (13)، بأن درجة تأثير عامل الرسمية في إجراءات العمل على نشاط الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي حسب آراء أفراد العينة الاستطلاعية، كانت ضعيفة بالنسبة للمحوّر ككل، حيث بلغ متوسط استجاباتهم عليه 1.53، والأمر نفسه بالنسبة للعبارات 2، 3، 4، أما العبارة رقم 1 والمتعلقة بمرونة إجراءات العمل فقد دلت نتائجها على تأثيرها المتوسط في نشاط الأستاذ، والمتعلق بالإنتاج العلمي.

جدول رقم (14): متوسط استجابات الأفراد على محور الهيكل التنظيمي:

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي*	النسبة %	درجة تأثير المحدد
1	ضرورة توافق الهيكل التنظيمي للجامعة مع أهدافها العامة.	2.12	70.66	متوسطة
2	وضوح طبيعة العلاقات القائمة بين الأساتذة والرؤساء.	1.25	41.93	ضعيفة
3	تناسب طبيعة تخصصات الأساتذة مع طبيعة مهام وواجبات وظائفهم.	1.24	41.39	ضعيفة
4	الازدواجية والتداخل في الأعمال والوظائف.	1.37	45.69	ضعيفة
	الهيكل التنظيمي	1.49	49.83	ضعيفة

من خلال نتائج الجدول رقم (14)، يتبين لنا بأن درجة تأثير عامل الهيكل التنظيمي على نشاط الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي حسب آراء أفراد العينة الاستطلاعية، كانت ضعيفة بالنسبة للعبارة: 2، 3، 4، وضعيفة أيضا بالنسبة للمحور ككل، حيث قدر متوسط درجة استجابات الأفراد على المحور ككل بـ 1.32، ومتوسطة بالنسبة للعبارة رقم 1.

2-7- عرض نتائج التساؤل الثاني: والمتعلق بترتيب المحددات بحسب درجة تأثيرها في نشاط الإنتاج العلمي:

جدول رقم (15): متوسط استجابات الأفراد على محور الهيكل التنظيمي:

المحور	التكنولوجيا	الاتصالات	الحوافز والمكافآت	العلاقات الإنسانية	سياسات الجامعة	الحرية الأكاديمية
المتوسط	2.89	2.87	2.86	2.85	2.82	2.82
الرتبة	1	2	3	4	5	5
المحور	ضغوط العمل	تقييم الأداء	فرص النمو المهني	المشاركة في القرارات	الرسمية في العمل	الهيكل التنظيمي
المتوسط	2.80	2.76	2.76	2.55	1.53	1.49

من نتائج الجدول أعلاه، يتبين تفاوت تأثير المحددات التنظيمية من تأثير مرتفع كما هو الحال بالنسبة لعامل التكنولوجيا، حيث بلغ متوسط استجابات أفراد العينة على هذا المحور 2.89، إلى تأثير ضعيف لها ومثال عن ذلك عامل الرسمية في إجراءات العمل، بمتوسط حسابي مساو ل1.32.

3-7- مناقشة نتائج التساؤل الأول:

تشير النتائج المحصل عليها في الجداول أعلاه، إلى وجود تأثير عدد كبير من أبعاد المناخ التنظيمي على نشاط الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي وبدرجة مرتفعة أيضا، وتمثلت هذه الأبعاد في مايلي: الحوافز والمكافآت، الاتصالات، التكنولوجيا، العلاقات الانسانية، الحرية الأكاديمية، ضغوط العمل، تقييم الأداء، فرص النمو المهني، المشاركة في القرارات، وسياسات الجامعة.

فبالنسبة للحوافز المادية والمعنوية والمكافآت المختلفة تعتبر محددات مهمة لمستوى أداء العامل بصفة عامة وبالنسبة للأستاذ بصفة خاصة، حيث يدفعه التحفيز الجيد نحو العمل الجاد والمثمر لإنتاج علمي متميز، خاصة في ما يتعلق بمجال الدعم المالي والتسهيلات المادية لنشاطات الأساتذة، فهذا من شأنه أن يؤثر بدرجة كبيرة على أداء الأستاذ الجامعي بحسب آراء عينة الدراسة الاستطلاعية، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه كل من بودري وألوي 2012، بأن الإنفاق المادي على البحث العلمي يزيد من إنتاجية الباحث كما ونوعا، فإذا لم تشبع الحاجات المادية للأستاذ الجامعي، فإنه سيضطر إلى إشباعها عن طريق ممارسة أنشطة أخرى بعيدة عن نشاط البحث والإنتاج العلمي، وهذا ما أكدته نتائج دراسة فهد الشايع 1425، التي بينت أن انشغال بعض أعضاء هيئة التدريس بالأعمال الخارجية لتحسين وضعهم الاقتصادي يعتبر معوقا أساسيا يحول دون قدرته على الوصول إلى إنتاجية علمية مقبولة كما وكيفا، وما يؤكد هذه النتيجة أيضا هو حال جامعات العالم التي تصدر التصنيف العالمي للجامعات في كل سنة، وحال جامعاتنا الجزائرية أيضا التي تأتي دائما في ذيل الترتيب، فالأمر يتعلق بدرجة كبيرة بحجم والتمويل والإنفاق المخصص لميدان البحث والتطوير الذي يزيد من دافعية الأستاذ نحو تقديم منتج علمي متميز أو العكس.

بالنسبة لعامل التكنولوجيا التي أظهرت النتائج أهميته، وأنه عامل رئيسي يمثل أحد عناصر المناخ التنظيمي التي تؤثر بدرجة كبيرة على متغير الإنتاج العلمي، راجع إلى طبيعة العصر الذي نعيشه، والذي اصطلح على تسميته من طرف البعض بعصر التكنولوجيا، فإذا لم تسير جامعاتنا هذا العصر وتأخذ من هذه التكنولوجيا ما يخدم سيرورة عملياتها ويحسن من مخرجاتها، فلن تحقق أية فاعلية على مستوى هذه المخرجات، فالأستاذ بالجامعة بحاجة إلى التعامل مع التقنيات الحديثة لوسائل الاعلام والاتصال مثلا، للوصول إلى المعلومات بسهولة وسرعة، وبحاجة أيضا إلى الوسائل التعليمية الحديثة التي تعينه على تقديم بحوثه ومحاضراته للطلاب وتدفعه للتجديد في كل مرة، وهذا من شأنه أن يساهل عليه أنشطته المختلفة، وخاصة نشاط البحث العلمي، فقد جاء في التقرير السنوي الثالث للتنمية

الثقافية لسنة 2010، بأن الجامعة كغيرها من المنظمات الخدمية تحتاج إلى أنظمة تقنية لتسهيل سيوررة أنشطتها، وبحاجة نشاط البحث العلمي أكثر من غيره من المجالات إلى هذه التقنية وخاصة تقنية المعلومات والاتصالات التي تتيح إمكانات كبيرة للوصول إلى منابع المعرفة واستخلاصها وتطويرها واستثمارها في قطاع الإنتاج والخدمات. (التقرير العربي الثالث للتنمية الثقافية، م س، ص. 127).

كما أظهرت النتائج أهمية عامل الاتصالات ومرونتها في تسهيل نشاط البحث العلمي لدى الأستاذ، باعتبارها العملية الأساسية التي يتم بها نقل الأفكار والمعلومات للغير، والأمر نفسه بالنسبة لعامل العلاقات الإنسانية والمشاركة في القرارات، والتي بينت نتائجها أثرهما الكبير في نشاط البحث العلمي، فاهتمام الإدارة بالأستاذ ومساعدته على تجاوز مشكلاته، التي من شأنها التخفيف من حدة الضغوط التي يعاني منها، والسماح له بالمشاركة في القرارات التي تتعلق بمهامه كما جاء في دراسة (السهلاوي، 1996)، يجعله يشعر بالولاء لمؤسسته ويهتم بسمعتها الأكاديمية، الأمر الذي يدفعه إلى التفاني في تحسين أدائه التدريسي والبحثي وكذا خدماته التي يقدمها للمجتمع، كما أن التفاعل الإيجابي بين أعضاء هيئة التدريس يساهم في تبادل الأفكار وتطويرها، وهذا ما أشارت إليه دراسة كل من الزغي 2011، ودراسة الشايح 1425، إلى أن صعوبة تكوين فرق عمل لإجراء البحوث الأكاديمية في البيئة الحالية له تأثير كبير على نشاط الإنتاجية العلمية، ودراسة بيودري 2012 التي بينت نتائجها بأن الباحثين الذين لديهم أعمال نشر مشتركة عادة ما يكونون أكثر إنتاجية.

بالنسبة لعامل الحرية الأكاديمية، تعتبر من عوامل المناخ التنظيمي في الجامعة (دراسة القريوتي، 1994)، وبما أن الأستاذ هو عضو في هذا التنظيم، فإن أداءه الأكاديمي يتأثر بهذا العامل الحيوي، ذلك أن شعور الأستاذ بالاستقلالية في عملة والحرية في أداء مختلف مهامه المتعلقة بالتدريس كتنفيذ المنهج الدراسي وتقييم الطلبة، أو تلك المتعلقة بالبحث العلمي، كحرية المشاركة في المؤتمرات والندوات التي تعقد للباحثين، أو المتعلقة بخدمة المجتمع كأن يقدم استشاراته للمجتمع دون قيود، كل هذا من شأنه أن يرفع من مستوى إنتاجيته العلمية، وهذا ما أشار إليه التقرير العربي الثالث للتنمية الثقافية، حول إسهام الجامعات في تقدم المعرفة، الذي يتطلب التأكيد على التلازم بين دوري التعليم والبحث العلمي لأعضاء هيئة التدريس، وإحداث التوازن ما بين مهامهم التدريسية ومهامهم البحثية، وتزداد الحاجة إلى هذا التأكيد نظرا لأن أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، يشكلون الكتلة الأساسية للبحث العلمي في الجامعات، وذلك لندرة وجود مراكز أبحاث حكومية مستقلة عن مؤسسات التعليم العالي وتعمل من خلال باحثين متفرغين، ويتأتى من ذلك الاعتراف بالمعرفة والبحث العلمي كمادة أولية رئيسية ومورد دائم، وبالتالي تمتع أعضاء هيئة التدريس بالحرية الأكاديمية في التعليم والبحث والإنتاج المعرفي والأدبي والفني والتقني والتعبير الفكري الحر والناقد، من دون ضغوط

مؤسسية أو مجتمعية، ومن دون تمييز ليمكننا من سير غور المعرفة، وتوسيع نطاقها والرقى بها بحرية تامة.

بالنسبة لعامل فرص التقدم والنمو المهني والتي أظهر متوسط استجابات أفراد العينة تأثيره المرتفع على نشاط الإنتاج العلمي، راجع إلى أهمية التكوين والتدريب المتواصل لأعضاء الهيئة التدريسية في أي جامعة تسعى إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وهذا ما ذكره أبووظفة 2002 في دراسته، حيث أشار إلى أن الجامعة الحديثة اليوم، تجاوزت الدور التقليدي المتمثل في تقديم الخدمات التعليمية العامة، وامتد دورها لتصبح مؤسسة إنتاجية تتبعها مراكز للأبحاث والاستشارات والمشاريع المجتمعية، إضافة إلى دورها في إعداد وتأهيل العنصر البشري القادر على الإيفاء بمسئوليات هذه النهضة، وتقديم الإنجازات العلمية التي تخدم الخطط التنموية في المجتمع، إذن فنجاح التعليم الجامعي يتوقف على أداء الأستاذ وعلى مدى امتلاكه للمهارات والخبرات التربوية المختلفة، فمخرجات التعليم ونواتجه وسمعة الجامعة الأكاديمية مرتبطة بقوة وإعداد وتأهيل عضو هيئة التدريس (أبووظفة، 2002، ص.41).

بالنسبة للضغوط المهنية التي يعانيها الأستاذ الجامعي ممثلة بالأساس في الأعباء البيداغوجية والإدارية، وكذا الوضع الاجتماعي له، كلها عوامل تؤثر في نشاط البحث العلمي، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة فهد الشايع 1425، التي توصلت إلى أن عدم توفر الوقت الكافي للقيام بإجراء البحوث العلمية، وكثرة الأعباء التدريسية كلها عقبات أمام نشاط البحث العلمي للأستاذ الجامعي. ويتمثل المحدد التنظيمي الآخر ذو التأثير الكبير في النشاط البحثي، في عامل التقييم لأداء الأستاذ الجامعي، ذلك أن وجود معايير علمية وموضوعية، وأساليب فعالة في التقييم يشعر الأستاذ بالعدالة والمساواة والمسؤولية تجاه مهامه، مما يدفعه لتقديم الأفضل والأحسن دائما. غير أن المعايير المعتمدة في جامعاتنا لتقييم أداء الأستاذ الجامعي لم تثبت فعاليتها، كونها تعتمد على معايير شكلية، ومثال ذلك الترقية الوظيفية القائمة على تراكم سنوات الخدمة مع إنتاج بحثي ضعيف نسبيا، وعكس ذلك ما نجده في الجامعات الغربية التي تعتمد معايير ذات فعالية في تقييم أداء الأستاذ الجامعي، مما انعكس على جودة مخرجاتها، فقد جاء في تقرير السنوي للتنمية الثقافية لسنة 2010، (التقرير العربي الثالث للتنمية الثقافية، م. س، ص.58)، أن الأعراف والممارسات الجامعية في أمريكا الشمالية مثلا تقتضي بتحديد المهام السنوية لعضو هيئة التدريس على شكل مسؤولية مقررات دراسية، والإشراف على عدد من طلبة الدراسات العليا، وإدارة أبحاث ممولة من جهات داخلية وخارجية أو غير ممولة، وإنتاج بحثي، ومشاركة في مؤتمرات وغيرها، وما إلى ذلك من أمور، من دون ذكر أي دوام وما إليه، ويقدم كل عضو في نهاية كل سنة دراسية تقريرا سنويا عن مجمل أنشطته وأعماله وإنجازاته، وتصوب مهامته اللاحقة تبعا لإنجازاته السابقة، واللافت للأمر أن مجمل الأبحاث تدل على أن عضو هيئة التدريس في

هذه الجامعات، يقضي ما لا يقل عن خمسين ساعة أسبوعيا ك معدل عام للوقت الذي يخصصه لمهامه الجامعية، وقد يصل عند البعض من المتدربين بالتعليم أو من الباحثين الأغزر إنتاجا إلى سبعين ساعة أسبوعيا، حيث تدل المعلومات المتوافرة حول الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس في الولايات المتحدة الأمريكية، على أن المعدلات العامة لإنتاج الذين يعملون في مؤسسات جامعية تبلغ في غضون خمس سنوات، أي ما يعادل الفترة المطلوبة عادة للترقية من رتبة أكاديمية إلى أخرى، 6.5 مقالات منشورة في دوريات محكمة، و1.25 كتابا أو دراسة أو تقريرا منشورا، و2.25 مراجعة منشورة لكتابات وضعها آخرون، و3.25 مقالا غير محكم، و14.75 تقديمًا في مؤتمر أو ندوة أو معرض.

جاءت استجابات أفراد العينة حول عامل السياسات من حيث تأثيرها على نشاطهم البحثي، بدرجة كبيرة أيضا، ذلك أن مختلف المحددات التي سبق ذكرها تعكس سياسة الجامعة، ومدى اهتمامها بمواردها البشرية المتمثلة أساسا في أعضاء الهيئة التدريسية، فسياسة إشراك الأساتذة في القرارات المتعلقة بالقسم أو الكلية، وسعي الجامعة إلى مواكبة التكنولوجيا بتوفير الوسائل التقنية المختلفة، ومنحها الحرية للأساتذة في ممارسة مهامهم المختلفة، والاهتمام بتنمية قدراتهم وإمكاناتهم، وغيرها، تدخل ضمن الخطط التي تتبناها الجامعة من أجل توفير مناخ علمي يسمح بتحسين مخرجاتها. عامل الرسمية في إجراءات العمل لم يكن له تأثير يذكر، فمتوسط استجابات أفراد العينة على هذا المحور لم تتعد 1.53، وهي درجة تأثير ضعيفة جدا إذا ما قورنت بالعوامل السابقة، ويرجع سبب ذلك، إلى أن الأستاذ في الجامعة يعي جيدا مكانة الدور الذي يمارسه، كما يعي أيضا مكانة الحرم الجامعي الذي ينبغي أن يضرب به المثل كصرح علمي في النظام والاحترام، فقيمة النظام ينبغي أن تكون في صميم ممارسات الأستاذ الجامعي التدريسية والبحثية، بغض النظر عن وجود من يراقب حضوره أو غيابه.

النتائج المتعلقة بمحور الهيكل التنظيمي دلت على ضعف تأثير هذا المحدد التنظيمي على نشاط الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي، وهذا ما أوردته العديد من الدراسات التي اهتمت بدراسة المناخ التنظيمي بالمؤسسات الجامعية أو البحثية، ومثال عن هذه الدراسات، دراسة القريوتي 1994، التي لم تأخذ بعد الهيكل التنظيمي بعين الاعتبار عند تقييمها للمناخ السائد بالجامعات الأردنية، ويرجع ضعف تأثير هذا المحدد في نشاط البحث العلمي للأستاذ الجامعي حسب تحليلنا لهذه النتائج، إلى اعتبار أن نشاط البحث والإنتاج العلمي يتطلب عوامل ضرورية بالدرجة الأولى كتوفير الحوافز والتكنولوجيا المتقدمة وغيرها، وعوامل مكملة تأتي في الدرجة الثانية، وكون العناصر الضرورية لم توفر بالشكل المطلوب، وهذا من خلال معايشتنا لهذا الواقع، فإن الأستاذ الجامعي لا يرى في عامل الهيكل التنظيمي أثرا كبيرا، ذلك أن نشاط البحث العلمي يرتبط بالدرجة الأولى بالأستاذ، فإذا ما وفرت له العوامل

السابقة بدرجة مقبولة، فإنه سينتج، بالرغم من وجود بعض النقائص المتعلقة بالتنظيم الإداري مثلا، كعدم توافقه مع الأهداف العامة للجامعة.

4-7- مناقشة نتائج التساؤل الثاني:

يتأثر نشاط الإنتاج العلمي لدى الأستاذ الجامعي بمجموعة من العوامل الضرورية لهذا النشاط، والتي لا تختلف كثيرا في درجة تأثيرها وأهميتها، وهذا ما بينته القيم المتقاربة لهذه العوامل، ويتعلق الأمر خاصة، بمحدد التكنولوجيا التي تعتبر عاملا لا غنى عنه في ظل التطور المعرفي الهائل، الذي تشهده مختلف العلوم، وبالتالي فإن تقديم منتج علمي ذو جودة، يتماشى وخصائص العصر التكنولوجي الذي نعيشه، يتطلب توفير التقنيات المتطورة لتسهيل عمليات البحث والإنتاج، والأمر نفسه بالنسبة لعامل الحوافز، الاتصالات، الحرية الأكاديمية، فرص النمو المهني، سياسات الجامعة، ضغوط العمل، العلاقات الإنسانية، أسلوب تقييم الأداء، والمشاركة في القرارات، بصفة عامة تعتبر عوامل أولية وضرورية لتحفيز نشاط البحث العلمي لدى الأستاذ، وهذا ما أكدته النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى، أما محددي الرسمية في العمل والهيكل التنظيمي للجامعة فلم يكونا ضمن العوامل الضرورية، وبذلك جاءت مرتبتهما في الأخير من حيث درجة التأثير، فالدراسات التي اعتمدها في هذا البحث لم تشر إلى تأثير هذين العاملين على نشاط البحث العلمي للأستاذ الجامعي (السهلاوي والنويصر، الشايع، الشرع والرغبي، ودراسة بيودري وألوي)، ويرجع السبب كما أسلفنا الذكر إلى كون ممارسة الأستاذ لمهمة البحث العلمي تتعلق بجهوده خاصة وبمختلف التسهيلات التي من شأنها مضاعفة هذه الجهود، في حين أن الهيكل التنظيمي لا يمكن أن يكون محفزا أساسيا لهذه الجهود، ولا يمكن للرسمية في إجراءات العمل أن تحد من دافعيته لهذا النشاط، باعتباره يمتلك الكفاءات الأخلاقية التي تجعله ملتزما بالقوانين والنظام العام دون حاجته إلى من يفرضها عليه، وإذا ما فرضت عليه فلن تغير شيئا في ظل عدم توافر العوامل الضرورية، وعدم اتصاف المؤسسة التي ينتمي إليها بمناخ مفتوح يسمح له بالحرية في أدائه، ومشاركة فعالة في مختلف القرارات التي تتعلق بممارساته، بمعنى آخر، أن الأستاذ الجامعي الجزائري إذا لم توفر له المحددات الضرورية، بدءا من المحدد الذي أخذ المرتبة الأولى إلى غاية المرتبة العاشرة في استجاباته، لن يحقق إنتاجا علميا مرغوبا فيه كما ونوعا، لذلك فهو لا يرى في المحددين اللذين أخذتا المرتبتين الـ11 والـ12 أهمية أو تأثيرا في هذا النشاط.

خاتمة:

يمثل المناخ التنظيمي البيئية الداخلية للجامعة، ويعد من أبرز شروط الأداء الوظيفي الجيد للأستاذ الجامعي، خاصة في ما يتعلق بمهمة البحث العلمي، ويتفاوت تأثير أبعاد هذا المناخ من تأثير مرتفع إلى تأثير ضعيف، حيث يرى الأستاذ الجامعي الجزائري، بأن هناك محددات تنظيمية هامة تتحكم في كمية إنتاجه العلمية وكذا نوعيتها، وتتمثل في العوامل العشرة التالية، التكنولوجيا، الحوافز

والمكافآت، العلاقات الإنسانية، الاتصالات، الحرية الأكاديمية، فرص التقدم والنمو المهني، أسلوب تقييم الأداء، ضغوط العمل، المشاركة في القرارات، وسياسات الجامعة.

مقترحات الدراسة:

- الحد من الضغوط المهنية التي يعاني منها الأستاذ الجامعي، من خلال تخفيف الأعباء البيداغوجية.
- مساندة التطور التكنولوجي فيما يتعلق بتوفير تكنولوجيا التعليم والوسائل المعينة عليه، وتكنولوجيا المعلومات التي تمكنه من الحصول على المعلومات والبيانات بسهولة وسرعة.
- تحفيز الأستاذ باستمرار من أجل ضمان استمرار عطاءه وإنتاجه العلمي المفيد.
- تطوير أساليب تقييم الأستاذ الجامعي وجعلها أكثر موضوعية مع الأخذ بعين الاعتبار كمية إنتاجه العلمي كمعيار رئيسي في جدول التقييم.
- الاهتمام بالأستاذ الجامعي وتحسين مستواه المعيشي، ومساعدته على حل مشكلاته، لتمكينه من ممارسة مهامه دون ضغوط.
- ضرورة مشاركة الأستاذ في القرارات المتعلقة بقسمه وكليته، والأخذ بالاقتراعات التي تسعى إلى تطوير مجال البحث العلمي في الجامعة.
- الحرية الأكاديمية للأستاذ الجامعي من أهم محددات الإنتاج العلمي، لذلك يجب العمل على تعزيزها أكثر فأكثر.
- ضمان توفير البرامج التكوينية للأستاذ ومشاركته فيها داخل الوطن وخارجه من أجل تنمية القدرات البحثية والمعرفية له.
- إعطاء الجامعة أولوية كبيرة للبحث العلمي وجعله من بين أهم غاياتها في سبيل تحسين موقعها بين الجامعات العربية وكذا الأجنبية.
- إجراء دراسات حول مستوى الإنتاج العلمي في الجامعة الجزائرية.
- إجراء بحوث ودراسات حول واقع كل محدد من محددات الإنتاج العلمي في الجامعة الجزائرية من أجل رصد نقاط الضعف فيها، وتقويتها، واكتشاف نقاط القوة، وتطويرها.
- إجراء دراسات حول أثر تشريعات وسياسات البحث العلمي في الجامعة الجزائرية على الإنتاج العلمي للأستاذ.

قائمة المراجع:

- أبووظفة محمود مرزوق. (2002). واقع النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية وسبل تطويره، رسالة ماجستير: جامعة غزة، قسم أصول التربية.
- التقرير العربي الثالث للتنمية الثقافية. (2010). البحث العلمي في الجامعات العربية، ط1، بيروت- لبنان: مؤسسة الفكر العربي.
- الزهراني سعد عبد الله بردي. (1997). الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، واقعها وأبرز عوائقها، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، الرياض: مطابع جامعة الملك سعود، م9، ع1.
- السلمي علي. (د-ت). السلوك الإنساني في منظمات الأعمال، القاهرة: دار غريب.
- السهلاوي عبد الله عبد العزيز، النويصر خالد رشيد. (1996). الإنتاجية والعوامل المؤثرة عليها كما يراها أعضاء هيئة التدريس في كليتي التربية بجامعة الملك فيصل وجامعة الملك عبد العزيز، مجلة وجامعة الملك سعود للعلوم التربوية والدراسات الإسلامية، الرياض: مطابع جامعة الملك سعود، م8، ع2.
- الشايع فهد بن سليمان. (1425هـ). الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم الإنسانية في جامعة الملك سعود ومعوقاته، بحث مقدم لندوة تنمية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، التحديات والتطوير: جامعة الملك سعود، الرياض.
- الشرع إبراهيم، الزعبي طلال. (2011). مشكلات البحث التربوي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التربوية بالجامعات الأردنية الحكومية، مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية م38، ملحق4.
- القريوتي محمد قاسم. (1994). السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني في المنظمات الإدارية، ط2، عمان: مكتبة الشرق.
- القريوتي محمد قاسم. (1994). المناخ التنظيمي بالجامعة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة مؤتة للدراسات والبحوث م9، ع5: جامعة مؤتة، الأردن.
- المغربي كامل محمد. (1995). السلوك التنظيمي مفاهيم، أسس سلوك الفرد والجماعة في المنظمة، ط2، عمان: دار الفكر.
- المؤتمر العالمي للتعليم العالي. (1998). التعليم العالي وفي القرن الواحد والعشرين الرؤية والعمل، وثيقة عمل عن منظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم، UNESCO، باريس.
- شهاب محمد علي. (1990). السلوك الإنساني في التنظيم، القاهرة: دار الفكر العربي.

- عصاصة غازي محمد راتب، الجيزاوي ناصر خميس، غانم محمد محمدي. (2015). تأثير البوابات الإلكترونية والنشر الدولي على ترتيب جامعة بنها في التصنيفات العالمية، المؤتمر العلمي الأول للمكتبات بنها، تحديات المكتبات الجامعية في الألفية الثالثة: 24-25 نوفمبر.
- قويدري محمد. (2004). واقع وأفاق أنشطة البحث والتطوير في البلدان المغاربية، ورقة مقدمة لأشغال الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة: جامعة ورقلة.
- كامل شاهين شريف. (2013). الجامعة العربية بين مطالب الهوية العربية وطموحات الترتيب العالمي، القاهرة: المكتبة الأكاديمية.
- محمد يونس محمد. (1998). الرضا الوظيفي والإنتاجية العلمية، دراسة حالة، مجلة التربية المعاصرة، القاهرة، ع50، السنة 15.
- نجم منور عدنان محمد، عبد الله المجيدل، عليان الخولي. (2014). الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي في قطاع غزة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 32.
- Baudry, Catherine and Allaoui, Sedki. (2012). Impact of public and private research funding on scientific production, The case of nanotechnology. Research Policy, 41(9). Available at: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048733312000832>
- Benjamin. Schneider and Rover A. Snyder. Sanders. (1975). Some relationships between job Satisfaction and Organizational climate, Journal of applied Psychology,
- Bensimon, E, M. Ward, K. and Sanders, K. (2000) . The Department Chair's Role in Developing New Faculty into Teachers and Scholars. Bolton, MA: Anker Publishing. CO.
- James, L.R, and Jones, A.P. (1974). Organizational climate. Review of Theory and Research, Psychological Bulletin, 81(12).

ملحق (1) استبيان الدراسة الميدانية

تهدف الباحثة الى القيام بدراسة استطلاعية حول محددات الانتاج العلمي للأستاذ الجامعي ذات العلاقة بالبيئة الداخلية للتنظيم أو ما يعرف بالمناخ التنظيمي، ولتحقيق ذلك قامت بمراجعة الأدبيات المتعلقة بموضوع المناخ التنظيمي بهدف حصر مختلف هذه العوامل والتي اتفق أكبر عدد من الباحثين على تمثيلها لبيئة العمل الداخلية، لتعرضها عليكم بصفتكم تميزون برصانة علمية وخبرة واسعة في ميدان البحث العلمي من أجل تحديد أي من هذه العوامل ترى بأنها تساعد أو تحد من الإنتاج العلمي للأستاذ الجامعي.

المحور الأول: البيانات الأولية:

الرتبة العلمية: أستاذ مساعد ب أستاذ مساعد أ أستاذ محاضر ب أستاذ محاضر أ
أستاذ التعليم العالي

مدة العمل بالجامعة: 5 سنوات أكثر من 5-10 سنوات أكثر من 10-15 سنة أكثر من 15-20 سنة أكثر من 20 سنة

المحور الثاني: عوامل الإنتاج العلمي:

المحددات التنظيمية	تؤثر	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة
1- المشاركة في القرارات				
المشاركة في اللجان العلمية للقسم.				
المشاركة بالمبادرات والاقتراحات التي تقدم للإدارة والمتعلقة بنشاط البحث.				
المشاركة في استراتيجيات وخطط البحث العلمي على مستوى القسم أو مخابر البحث.				
المشاركة في دراسة مشروعات القرارات التي تتخذها قبل صدورها.				
المشاركة الجماعية في اختيار أسلوب العمل				
2- فرص التقدم والنمو المهني				
دورات تدريبية خارج الجامعة بهدف تنمية القدرات المعرفية والبحثية.				
فرص المشاركة في المؤتمرات والندوات المحلية والدولية.				
دورات تدريبية لإكساب الأساتذة مهارات البحث العلمي باستخدام برامج الحاسوب.				

			الانضمام إلى جمعيات أو منظمات عربية أو أجنبية.
			3-سياسات الجامعة
			إعطاء الجامعة الأولوية لنشاط البحث العلمي إلى جانب نشاط التدريس.
			ربط البحوث العلمية بخطط التنمية في المجتمع.
			وجود خطة استراتيجية واضحة المعالم طويلة المدى.
			تفعيل القطاع الخاص لدعم البحث العلمي.
			تفعيل العلاقة بين مختلف مؤسسات المجتمع و الجامعة
			4- الحوافز والمكافآت
			الدعم المالي للجامعة للبحث العلمي.
			التسهيلات المادية لنشاطات الأساتذة.
			تشجيع المشاركة في النشاطات العلمية وكذا حركة تأليف الكتب ونشرها.
			المكافآت المادية والمعنوية للأساتذة المتميزين.
			5- الاتصالات
			سهولة ومرونة الاتصالات الإدارية.
			استخدام الوسائل الحديثة في الاتصالات لنقل المعلومات.
			القضاء على الصعوبات التي تحول عملية الاتصالات.
			عقد اجتماعات مفتوحة مع الأساتذة تسمح لهم بالحوار دون قيود.
			6- الحرية الأكاديمية
			الحرية في تنفيذ المنهج الدراسي وإثرائه بإضافات مفيدة.
			حرية المشاركة في المؤتمرات والندوات التي تعقد للباحثين.
			الحرية في تقويم الطلبة.
			حرية تقديم الاستشارات للمجتمع المحلي.
			7- ضغوط العمل
			الأعمال البيداغوجية للأستاذ الجامعي.
			الأعمال الإدارية للأستاذ الجامعي.
			عدد الطلبة في القسم.

			الوضع الاجتماعي للأستاذ.
			8- تقييم الأداء
			تطوير معايير تقييم الأستاذ بالجامعة.
			متابعة أداء الأستاذ بأساليب أكثر فاعلية.
			ربط تقلد المناصب بالرتبة العلمية .
			مراعاة الموضوعية عن التقدم للترقيات.
			9- التكنولوجيا
			توفير قاعدة بيانات معرفية خاصة بالجامعة.
			استخدام وسائل الاتصال الحديثة للوصول إلى المعلومات بسرعة.
			توفير الوسائل التعليمية الحديثة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال.
			10- العلاقات الإنسانية
			توفير جو من الثقة والصراحة والتفاهم والانسجام.
			التفاعل الإيجابي بين التدريسيين .
			العدل والمساواة في التعامل مع العاملين.
			الاهتمام بالأستاذ واهتماماته ومساعدته على حل مشاكله.
			تقديم الخدمات الاجتماعية والطبية.
			11- إجراءات العمل
			المرونة في إجراءات العمل.
			متابعة تطبيق القوانين والأنظمة بالجامعة.
			مراقبة الحضور اليومي للأساتذة باستمرار.
			المحافظة على النظام العام بالجامعة.
			12- الهيكل التنظيمي
			ضرورة توافق الهيكل التنظيمي للجامعة مع أهدافها العامة.
			وضوح طبيعة العلاقات القائمة بين الأساتذة والرؤساء.
			تناسب طبيعة تخصصات الأساتذة مع طبيعة مهام وواجبات وظائفهم.
			الازدواجية والتداخل في الأعمال والوظائف.