

علاقة الشفافية الإدارية في الجامعة الجزائرية بالأمراض التنظيمية "دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس"

**The relationship of administrative transparency in the Algerian university with organizational diseases "an exploratory study of the opinions of a sample of faculty members"**

عيسى نجيمي<sup>1\*</sup>، الطيب بولحية<sup>2</sup>

<sup>1</sup>جامعة جيجل، (الجزائر)، aissa.ned@gmail.com

<sup>2</sup>جامعة جيجل، (الجزائر)، tayebboulahia18@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2021/05/03 تاريخ القبول: 2021/07/02 تاريخ النشر: 2021/07/15

**ملخص:**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الشفافية الإدارية في الجامعة الجزائرية وتحديد درجة ممارستها وعلاقتها بالأمراض التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق هذا الهدف تم أخذ عينة من أعضاء هيئة التدريس تم اختيارهم بطريقة العينة القصدية حيث كان عددهم 260 عضو هيئة تدريس من 51 مؤسسة جامعية (جامعات، مراكز جامعية، مدارس وملحقات جامعية). وتم توزيع الاستبيان باعتماد تقنية المسح الافتراضي (عن طريق البريد الإلكتروني). وقد توصلت الدراسة إلى أن الجامعة الجزائرية تتوفر وبدرجة متوسطة على الشفافية الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث جاءت أبعادها المتمثلة في: الوضوح الإفصاح والمصدقية بدرجة متوسطة، باستثناء بعد المشاركة جاء بدرجة ضعيفة، كما أوضحت نتائج التحليل بأن مستوى انتشار الأمراض التنظيمية في الجامعة الجزائرية ضعيف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وأيضا توجد علاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ( $\alpha=0,05$ ) بين الشفافية الإدارية ومستوى انتشار الأمراض التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

**الكلمات المتاحة:** الشفافية الإدارية، الأمراض التنظيمية، الجامعة الجزائرية

**Abstract:**

This study aimed to identify the reality of administrative transparency in the Algerian university and determine the degree of its practice and its relationship to the organizational diseases from the viewpoint of the faculty members. To achieve this goal, a sample was taken from the faculty members who were selected by the intentional sampling method, Where their number was 260 faculty members from 51 university institutions (universities, university centers, schools and university extensions). The questionnaire was distributed by using the virtual survey technique (by e-mail).

The study concluded that the degree of administrative transparency in the Algerian university was medium, from the viewpoint of the faculty members, where the degrees of its dimensions: clarity, disclosure and credibility were medium, with the exception of a low level of participation. As the results of the analysis indicated a low level of prevalence of organizational diseases in the Algerian university from the viewpoint of the faculty members. Also, there is an inverse correlational relationship statistically significant at the level of significance ( $\alpha=0,05$ ) between administrative transparency and the level of prevalence of organizational diseases in the Algerian university from the viewpoint of the faculty members.

**Keywords:** administrative transparency, organizational diseases, Algerian university

## 1. مقدمة:

تعتبر الجامعة ركيزة أساسية لبناء الموارد البشرية وإعداد الوسائل الرئيسية لتحقيق التقدم والتنمية، كونها الشريك الرئيسي في تخطيط النمو والتنمية في أي بلد. و هذا يتطلب تبني مفهوم الانفتاح من خلال اعتماد نظام مفتوح، وتطبيق نهج ديمقراطي في اتخاذ القرارات، وإتباع الأساليب العلمية، ومعالجة قضاياها وقضايا المجتمع أيضًا. لذا، من الأهمية بمكان بناء مثل هذه المؤسسات على أساس سليم وواضح، على وجه الخصوص، أنظمة إدارتها على جميع المستويات. من خلال تبنيها للمفاهيم الحديثة في مجال الإدارة، حيث تساهم هذه المفاهيم الواقعية العملية ومتطلبات العصر، وقد أطلق على هذه المفاهيم تسميات عديدة كالإدارة المفتوحة والإدارة على المكشوف والإدارة المرئية، والإدارة بالرؤية المشتركة والإدارة التشاركية والتي تقوم على فكرة مشاركة العاملين والمواطنين في القرارات مع تحملهم المسؤولية. وتعد الشفافية الإدارية واحدة من أبرز هذه المفاهيم، والتي تشمل العلاقات والممارسات والمعاملات والسلوكيات الشفافة بشكل عام، وتوفير مناخ تنظيمي صحي على جميع المستويات الإدارية، بما في ذلك الوثوقية والثقة بين الإدارة والموظفين من خلال تمكينهم من أداء واجباتهم ومسؤولياتهم وتوفير المعلومات اللازمة لكل مستوى حسب متطلبات العمل. تتواصل المنظمات الشفافة دائمًا مع جميع أفرادها، وتتعامل معهم بصراحة، وتشركهم في اتخاذ القرارات، وتخطط السياسات، مع مراعاة اللامركزية والمرونة اللازمة من خلال اعتماد النهج الديمقراطي (Al Mahayreh & Mohamohd A, 2015, P 102).

فالشفافية هي مبدأ خلق بيئة تكون فيها المعلومات حول الظروف والقرارات والإجراءات الحالية متاحة، ويتم إدراكها وفهمها، وطريقة تقديم المعلومات، واتخاذ القرارات تكون أكثر تحديدًا من خلال النشر والانفتاح في الوقت المناسب لجميع الأطراف المعنية أو ذات الصلة. أو لتوفير بيئة عمل جذابة تسهل التنبؤ بالتغيرات فيها وبالتالي تحديد اتجاهها المستقبلي (Al Shobaki, Abu Nacer & Ammar, 2017, P 15). وعدم تطبيق هذا الأسلوب في المؤسسات يؤدي للمغالاة في استخدام بعض الإدارات لأسلوب التسلط والقوة، وسيادة الأنماط التقليدية والممارسات غير المسؤولة، فقد انتشرت ظواهر غير مرغوبة بما مثل عدم الوضوح، وعدم المشاركة في صنع القرار، والسرية والبيروقراطية (المومني، 2019، ص 1034)، ما أدى إلى انعكاسات سلبية على سلوكيات الأفراد ومستوى أدائهم الوظيفي متمثلة في انخفاض الشعور بالانتماء للوظيفة، وارتفاع معدل الغياب، والتسرب الوظيفي، وزيادة نسبة الأخطاء، وفقدان الدافعية... الخ، والتي تندرج ضمن الاضطرابات أو الأمراض النفسية، والسلوكية والتنظيمية (عبد التواب عبد المجيد، 2017، ص 16).

## 1.1. مشكلة الدراسة:

يعد عضو هيئة التدريس من أهم مدخلات المنظومة الجامعية تقع عليه مسؤولية كبيرة تجاه جامعتهم ومجتمعهم، فمن المتوقع أن يؤثر تفشي المشكلات الإدارية، كالسرية في اتخاذ القرارات، وفقدان الثقة والتفاهم، والتمسك بحرفية الإجراءات على جوانب عدة في عمله (نفسية، سلوكية، تنظيمية) مثل: طبيعة التعامل مع الرؤساء، والزلاء، والطلبة، وعبء العمل، صراع الأدوار، غموض الدور وغيرها، وكل هذه الجوانب ربما تؤثر بشكل ما على دافعيته نحو العمل التي قد تؤدي إلى عدم قيامه بمهامه المتوقعة منه بالشكل الأمثل مما يسهم في التقليل من دوره في تحقيق أهداف الجامعة، وخدمة المجتمع (عبد التواب عبد المجيد، 2017، ص 16).

وبالتالي فإن توفر الشفافية الإدارية من أهم متطلبات تجاوز مختلف الاضطرابات النفسية، والسلوكية والتنظيمية التي قد تظهر لدى أعضاء هيئة التدريس، من خلال الإعلان عن السياسات المتبعة بكل صراحة وصدق، ومشاركة أعضاء هيئة

التدريس في اتخاذ القرارات المصيرية، وتعد الشفافية إحدى مقومات تحقيق بيئة عمل تتسم بالوضوح والبعد عن الضبابية في القرارات والمعلومات، مما يسهل التنبؤ بالتغيرات وتحديد الاتجاهات المستقبلية (المومني، 2019، ص 1034)، وبما أن هذا الموضوع لا يقتصر ولا يستثني أي منظمة، سنحاول الوقوف على واقعه في الجامعات الجزائرية لمعرفة حقيقة تطوير وتحسين نمط التسيير الإداري، ومدى قدرتها على تبني مداخل إدارية حديثة تتماشى والرؤية الجديدة للجامعات التي تسعى لتحقيق الجودة في جميع مكوناتها، وبالتالي فالإشكالية التي نسعى إلى بلورتها يمكن حصرها في السؤال الآتي:

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0,05$ ) بين درجة ممارسة الشفافية الإدارية ومستوى انتشار الأمراض التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

و سنحاول الإجابة على هذا السؤال المحوري من خلال الأسئلة الفرعية التالية:

- ما درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- ما هو مستوى انتشار الأمراض التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الجزائرية من وجهة نظرهم؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0,05$ ) بين أبعاد الشفافية الإدارية (الإفصاح، المصادقية، الوضوح، المشاركة) ومستوى انتشار الأمراض التنظيمية (فقدان الدافعية، الرغبة في التغيب عن العمل، نية ترك العمل، الإرهاق والضغط، تدمير العلاقات الاجتماعية) في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

## 2.1. فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية وأسئلتها الفرعية اعتمدنا طرح الفرضيات التالية:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** درجة ممارسة الشفافية الإدارية عالية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- **الفرضية الرئيسية الثانية:** مستوى انتشار الأمراض التنظيمية عال لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الجزائرية من وجهة نظرهم.
- **الفرضية الرئيسية الثالثة:** توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0,05$ ) بين أبعاد الشفافية الإدارية (الإفصاح، المصادقية، الوضوح، المشاركة) ومستوى انتشار الأمراض التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

## 3.1. أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة من خلال أهمية المتغيرات المبحوثة، إذ أن الشفافية الإدارية تشكل إحدى التطبيقات الحديثة والتي من الممكن ان يعتمد عليها نجاح المؤسسات واستمراريتها، حيث ونظرا لأن المورد البشري هو أهم عنصر بالمؤسسة، باعتباره يتولى القيام بالأعمال الإدارية وإدارة رأس المال والتحكم في المعدات والأدوات وتنفيذ أنشطة ومشاريع المؤسسة، بالإضافة إلى تقديم الخدمات للعملاء والتفاعل معهم، يتوجب على إدارة المؤسسة الاهتمام بجهازها العامل من خلال قناة اتصال مفتوحة بين المسؤولين وأصحاب المصلحة، تسمح بتوفير معلومات واضحة في الوقت المناسب، من أجل إزالة الضبابية في إجراءاتها وتوجهاتها وأنظمتها وتشريعاتها ومساعدة الموارد البشرية في تعريفهم بأهداف المؤسسة ورؤيتها ما يسمح لهم بالمشاركة في صنع القرار، وتعزيز العمل الجماعي من خلال ترسيخ قيم التعاون، وتضافر الجهود. وهذا الأسلوب من شأنه أن يؤدي إلى تجنب المؤسسة الكثير من الأمراض أو الاضطرابات التنظيمية، التي تنتشر لدى مواردها البشرية والتي تترجم من خلال ظهور الاضطرابات أو الأمراض النفسية، والسلوكية والتنظيمية ما يؤثر سلبا وبشكل مباشر

على أدائهم وبالتالي على أهداف المؤسسة. وبالتالي غرس روح الولاء والانتماء لدى مواردها البشرية، وزيادة إنتاجيتهم، والرفع من دافعيتهم وروحهم المعنوية عند معرفتهم بكل ما يدور في المؤسسة، باعتبارهم جزء من تلك المؤسسة. كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من ندرة الدراسات العربية والأجنبية التي جمعت بين متغيري الدراسة، إضافة إلى المجال الذي جرت فيه هذه الدراسة وهو قطاع التعليم العالي، الذي يعتبر الركيزة الأساسية في أي دولة.

#### 4.1. أهداف الدراسة:

تهدف من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الآتي:

- التعرف على مستوى أو درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس محل الدراسة؛
- تشخيص الأمراض التنظيمية السائدة في الجامعة الجزائرية، والتعرف على مستوى انتشارها لدى أعضاء هيئة التدريس محل الدراسة؛
- اختبار علاقة الشفافية الإدارية بالأمراض التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس محل الدراسة؛
- اختبار علاقة أبعاد الشفافية الإدارية (الإفصاح، المصادقية، الوضوح، المشاركة) بالأمراض التنظيمية (التغيب، نية ترك العمل، فقدان الدافعية، تدمير العلاقات الاجتماعية، الإرهاق والضغط) في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس محل الدراسة؛
- الخروج بمجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تعزز ممارسة الشفافية الإدارية وتحد من الأمراض التنظيمية وانتشارها لدى أعضاء هيئة التدريس محل الدراسة في الجامعة الجزائرية.

#### 5.1. الدراسات السابقة:

من أجل الإحاطة أكثر بالموضوع وتحديد جيد لمتغيراته وأبعاده تم الاطلاع على بعض الدراسات السابقة ولعل أهمها ما يلي:

- دراسة حنان المومني، 2019، بعنوان: واقع ممارسة مديرات المدارس للشفافية الإدارية ومن وجهة نظر المعلمات. هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة مديرات المدارس للشفافية الإدارية ومن وجهة نظر المعلمات، وطبقت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من 138 معلمة من معلمات المدارس الحكومية في لواء بني عبيد والمزار الشمالي في محافظة إربد بالمملكة الأردنية الهاشمية. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديرات المدارس للشفافية الإدارية جاءت بدرجة مرتفعة، وجاء أعلى المجالات؛ مجال التشريعات واللوائح، تلاه مجال إجراءات وآليات العمل، وأخيراً مجال تقييم الأداء؛ وجميعها جاءت بدرجة مرتفعة.

- دراسة نداء أكرم احمد سعد، 2018، بعنوان: الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس. هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، ولمعرفة الفروق تبعا لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية وتخصص الكلية. وتم تحديد عينة عنقودية عشوائية تتألف من أربع جامعات وهي جامعة الشرق الأوسط، وجامعة الزيتونة، وجامعة الاسراء، وجامعة البتراء، وتم أخذ عينة طبقية عشوائية من أعضاء هيئة التدريس البالغ عددهم 269 عضو هيئة تدريس. وتم استخدام استبانتين، الأولى لقياس درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية،

والثانية لقياس درجة الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية وأبعادها مرتفعة، وأن مستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس مرتفع، كما توصلت إلى وجود علاقة إيجابية دالة بين درجة ممارسة الشفافية الإدارية ودرجة الثقة التنظيمية.

- دراسة روان خضر أبو شقرا وكايد محمد سلامة وعلي محمد جبران، 2018، بعنوان: درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة في إقليم الشمال وعلاقتها بمستوى الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة بإقليم الشمال، وعلاقتها بمستوى الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم. وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في الفصل الثاني من العام الدراسي 2015/2014، والبالغ عددهم 2059 عضواً، وتكونت العينة من 309 عضواً، والذين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. وطبقت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية لدى أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة؛ وأن مستوى الدافعية لديهم قد كان مرتفعاً. كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية طردية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ ) بين الشفافية الإدارية والدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس؛ وبينت النتائج أيضاً وجود فروق دالة إحصائية في الشفافية والدافعية تعزى لمتغير نوع الجامعة ولصالح الجامعات الحكومية، في حين بينت عدم وجود فروق في الشفافية والدافعية تعزى لمتغير الجنس.

-دراسة (Mazen J. Al Shobaki, Samy S. Abu Naser, Tarek M. Ammar, 2017) بعنوان:

#### **The Degree of Administrative Transparency in the Palestinian Higher Educational Institutions**

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الشفافية الإدارية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية في قطاع غزة، وتألّف مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس، سواء أكانوا أكاديميين أو إداريين، باستثناء أولئك الذين هم في الإدارة العليا أو مجلس الجامعة. بلغ مجتمع الدراسة 392 موظف. تم اختيار عينة عشوائية تقدر بـ 197 عضواً. بلغ عدد الاستبيانات المستردة 160، وتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أنه لا يوجد فرق كبير بين استجابات الذكور واستجابات الإناث بسبب متغير الجنس. تؤكد النتائج أيضاً أنه لا يوجد فرق كبير بين ردود المستجيبين بسبب متغير العمر. أظهرت النتائج أيضاً فرقا معنوياً بين ردود المستجيبين المنسوبة إلى متغير الجامعة ومتغير المؤهل العلمي ومتغير مستوى الإدارة وسنوات الخدمة.

-دراسة (Khaled Serhan, 2016) بعنوان:

#### **Administrative Transparency in Public Secondary Schools in Jordan**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة مديرو المدارس للشفافية الإدارية في المدارس الثانوية العامة في الأردن، وكذلك دراسة تأثير الجنس والحلفية التعليمية وسنوات الخبرة على درجة ممارسة للشفافية الإدارية. وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية العامة العاملين في مديرية التربية والتعليم في منطقة الزرقاء الأولى للعام الدراسي 2015-2016. وتكونت عينة الدراسة من 263 معلماً تم اختيارهم عشوائياً. وطبقت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية كانت معتدلة في مجالات وضوح المعلومات و المساءلة الإدارية، بينما كانت منخفضة في مجال المشاركة .

أما فيما يخص الدراسات السابقة الخاصة بمتغير الأمراض التنظيمية فتم إدراج بعض الدراسات التي تناولت أهم

مؤشراته ولعل أهمها ما يلي:

- دراسة أشرف عبد التواب عبد المجيد، 2017، بعنوان: مستويات ضغوط العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك "دراسة ميدانية". هدف هذا البحث إلى الكشف عن مستويات ضغوط العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك بالأردن حول أبعاد ضغوط العمل المرتبطة بالعمل (عبء العمل، غموض الدور، صراع الدور، الأمان الوظيفي)، و ضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية (العلاقة مع الرؤساء، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع الطلبة، بيئة العمل)، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك حول مستويات ضغوط العمل تعزى لمتغيرات: الجنس، التخصص، الجنسية. بلغ مجتمع الدراسة 603 عضو هيئة تدريس. تم اختيار عينة عشوائية تقدر بـ 159 عضواً وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وكان من أهم نتائج الدراسة مستوى ضغوط العمل لدى أعضاء هيئة التدريس المرتبطة بالعمل وضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية عالي جداً.

- دراسة نهاية التلبياني ومروان الأغا وأرفت سعد الله ، 2015، بعنوان: علاقة العوامل التنظيمية بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة. هدف هذا البحث إلى التعرف على مستوى الاحتراق الوظيفي، وكذلك إلى دراسة علاقة العوامل التنظيمية بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية النظامية في محافظات غزة. وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد العينة، وقد تكون مجتمع البحث من 958 عضو هيئة تدريس العاملين في جامعة الأزهر، والجامعة الإسلامية، وجامعة الأقصى، حيث بلغ عدد أفراد العينة 320 مفردة، كما تم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية، وبلغ عدد الاستبانات المستردة 309 استبانة. وقد كان من أهم نتائج البحث أن درجة الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية النظامية بمحافظة غزة متوسطاً، كما توصل البحث إلى وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية والاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، كما بين البحث أن العوامل التنظيمية (تناقض القيم، انعدام الاجتماعية، محدودية صلاحيات العمل) هي أفضل العوامل للتعويض بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية النظامية بمحافظة غزة.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال اطلاع الباحثين على الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع يتضح جلياً أنها قليلة مقارنة بما يشهده البحث في السلوك البشري وفي إدارة المنظمات من نشاط ملحوظ، ويتضح أن الدراسات السابقة التي تناولناها في دراستنا تتشابه معها في معالجتها لمتغير الشفافية الإدارية وبعض مؤشرات الأمراض التنظيمية، كما تتشابه معها كونها اعتمدت على الاستبانة لجمع البيانات، وأيضاً تتشابه من حيث المجال البشري حيث كان مجتمع الدراسة المبحوث هم أعضاء هيئة التدريس. أما أوجه الاختلاف عن الدراسات السابقة المذكورة هي أن دراستنا عالجت الأمراض التنظيمية مجتمعة حيث تم إدراج أهم الأمراض أو الاضطرابات الأكثر انتشاراً لدى أعضاء هيئة التدريس وأكثر تأثيراً على الجامعة بصفة خاصة والمجتمع والدولة بصفة عامة، وأيضاً اختلاف الأبعاد التي على أساسها تم قياس مستوى الشفافية الإدارية والتي صيغت لتناسب مع مجتمع الدراسة وبيئته. بالإضافة إلى اختلاف إحداثيات الزمان والمكان التي أجريت فيه الدراسة.

## 2. الإطار النظري للشفافية الإدارية والأمراض التنظيمية:

نتطرق فيما يلي لمفهوم الشفافية الإدارية والأمراض التنظيمية، مع توضيح أبعادها والمعتمدة في الدراسة الميدانية.

### 1.1. الشفافية الإدارية:

سنتطرق في هذا العنصر إلى توضيح مفهوم الشفافية الإدارية، وإبراز أبعادها ومجالات تطبيقها.



## 1.1.2. مفهوم الشفافية الإدارية:

الشفافية هي مفهوم يطبق في سياقات مختلفة، وهو مطلوب في الإدارة، السياسة، الأعمال و في النظم الاجتماعية وغيرها، وفي مقالنا سيكون التركيز على سياق الإدارة. ويبدو واضحاً أنه مهما كان سياق الشفافية، قد يكون من الصعب فهمها نظراً لصلتها بعدد من المفاهيم مثل المساءلة والدعاية والانفتاح. أيضاً، تعتبر الشفافية في بعض الأحيان مرادفة تقريباً لمفاهيم أخرى على سبيل المثال، الوصول إلى المعلومات، مما يجعلها زائدة عن الحاجة. وقد يعني هذا انه يجب تعريف الشفافية في سياق معين من جديد في كل مرة، وهذا ما أدى إلى عدم وجود تعريفات صالحة بشكل عام، وبالتالي لا يوجد نهج عالمي لتعريفها (Liem, 2007, P 1).

وفي ظل التطورات والتغيرات التي يعرفها العالم اليوم، والتي فرضت ضرورة التخلي عن الكثير من المفاهيم التقليدية، ظهرت العديد من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة والتي لها علاقة وطيدة بالشفافية الإدارية، حيث تسير هذه المفاهيم الواقع الفعلي ومتطلبات العصر، وقد أطلق على هذه المفاهيم تسميات عديدة كالإدارة المفتوحة والإدارة على المكشوف والإدارة المرئية، والإدارة بالرؤية المشتركة والإدارة التشاركية، التي اعتبرت من المفاهيم الحديثة التي أعطتها الإدارات مجمل اهتمامها، بحيث تقوم على فكرة مشاركة العاملين والمواطنين في القرارات مع تحملهم المسؤولية (أبو كريم، 2008، ص 49، 50).

أما في الجزائر فقد نظم المشرع الجزائري الشفافية في عدة قوانين من بينها المرسوم التنفيذي رقم 88-131 المؤرخ في 20 ذي القعدة 1408 الموافق ل 04 جويلية 1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية، عدد 27، الصادر في 1988/07/06، والذي مفاده أن أول التزام يقع على عاتق الإدارة هو احترام مبدأ الشفافية من خلال اطلاع كافة المواطنين على التنظيمات والتدابير التي تسطرها، مع حق الإعلام الإداري من خلال استعمال وتطوير أي سند مناسب للنشر والإعلام، كرسه المرسوم رقم 88-131 في المواد 8، 24، 35 و 36 وكذا المادتان 1 و 9 من القرار الصادر في 1988/09/04. بالإضافة لحق الإطلاع أو الحصول على الوثائق الإدارية طبقاً لنص المادة 10 من المرسوم رقم 88-131 (فلاق، 2015، ص 153).

وتعني الشفافية الإدارية خلق بيئة تكون فيها المعلومات ذات الصلة بالظروف والقرارات والأعمال الحالية متاحة ومرئية ومفهومة. وهي طريقة صادقة للقيام بأشياء تسمح للآخرين بمعرفة ما تفعله بالضبط. وهذا يعني أيضاً السماح للضوء بالمرور للإدارة بمثابة منزل زجاجي، وكل ما فيه مرئي للعمال والجمهور. ومن واجب منظمات الإدارة العامة والمنظمات الخاصة الإفصاح والانفتاح والشفافية في ممارسة عملها مع المساءلة والاستجواب (Al Mahayreh & Mohamohd A, 2015, P 104).

وتفسر معظم قواميس اللغة كلمة الشفافية بالوضوح، والصراحة والنزاهة وعدم الغش. أما بالنسبة للعاملين والمؤسسات، فتعني الشفافية السماح للآخرين بمعرفة الحقيقة، دون محاولة إخفاء أو تضليل المعنى أو تبديل الواقع لإظهار الأمور بصورة أفضل. فالشفافية بمعناها الواسع تعني الإفصاح غير المشروط، وقد ساعد على ذلك انتشار الإعلام الدقيق المكثف، وتوفر تكنولوجيا المعلومات لجميع أفراد المجتمع، وتنامي الإيمان في العالم بحق المواطن في المعرفة (أحمد سعد، 2018، ص 15).

والشفافية لا تتطلب الكشف عن الأسرار التي يمكن أن تؤثر على أمن الدولة أو الأفراد. كما يجب أن تتضمن الشفافية الإدارية وضوح المعلومات، المشاركة في صنع القرار تليها المساءلة لتحقيق النتائج (Serhan, 2016, P 159).

### 2.1.2. أبعاد ومجالات تطبيق الشفافية الإدارية:

إن تطبيق مفهوم الشفافية في الإدارة يتطلب التعرف على الأبعاد، ومجالات التطبيق وحدود هذا التطبيق. فالشفافية الإدارية حسب التعاريف أعلاه هي وضوح التشريعات، وسهولة فهمها، واستقرارها، وتناغمها مع بعضها البعض، وموضوعيتها، ووضوح اللغة، والمرونة، والتنمية وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية ووفقاً لروح العصر، وكذلك تبسيط الإجراءات ونشر المعلومات وإمكانية الوصول إليها من أجل ضمان حق كل مواطن أو موظف في ذلك، والمعرفة بآليات صنع القرار المؤسسية، والمشاركة في القرارات التي تتخذ بين مختلف المستويات الإدارية. فالشفافية هي مدخل إلى المعايير الأخلاقية وميثاق مؤسسي للثقة. وعليه يمكن القول أن جميع التعاريف تتفق أن الشفافية الإدارية مهما كان مجال تطبيقها ترتبط بأربعة أبعاد هي: الإفصاح (الكشف)، المصادقية، الوضوح والمشاركة (Al Shobaki, Abu (Nacer & Ammar, 2017, P 17).

#### 1.2.1.2. أبعاد الشفافية الإدارية:

تختلف أبعاد الشفافية الإدارية تبعاً لمجال تطبيقها، وفي مقالنا هذا سنركز على الأبعاد التي التقت فيها مختلف التعاريف واتفقت عليها والمتمثلة في: الإفصاح (الكشف)، المصادقية، الوضوح والمشاركة، وفيما يلي عرض مختصر لكل بعد:

- **الإفصاح:** يعتبر الإفصاح بمثابة عرض عادل للمعلومات المالية أو غير المالية للمؤسسة، سواء كانت إلزامية أو طوعية، ومفيداً لصنع القرار لدى أصحاب المصلحة. بشكل أساسي، لكي تكون المعلومات مفيدة، يجب أن تكون ذات صلة وتمثل بأمانة ما تهدف إلى تمثيله. بالإضافة إلى ذلك، يتم تحسين المعلومات إذا كانت قابلة للمقارنة والتحقق منها وفي الوقت المناسب حتى تكون مفهومة (Modugu, 2018, P 3).

- **المصادقية:** تشير المصادقية إلى إدراك الشخص لحقيقة المعلومة. وهي بذلك تعتبر بمثابة وسيلة يستخدمها مستقبل المعلومات لتقييم مصدر أو مرسل المعلومات. فالمصادقية هي كل شيء عن الميل إلى التصديق أو الثقة في شخص ليس لديه أدنى شك أو خداع أو التلاعب به. حيث الإيمان والثقة والموضوعية كلها مدججة في كلمة واحدة وهي المصادقية. في المؤسسة فالمصادقية هي "إمكانية تصديق نوايا المؤسسة في لحظة معينة من الزمن". وكلما صدق مصدر الرسالة، كلما زاد احتمال تأثيره على المستقبل. وتحدث المصادقية عندما تلتزم وتقوم المؤسسة بما تقول أنها ستفعله. كما أن المصادقية حساسة لكل الأوقات لأنه في الوقت الحاضر، قد تختلف المصادقية المتصورة للمؤسسة تماماً عن مصداقيتها المتصورة من قبل نفس المؤسسة في المستقبل وذلك نظراً للظروف المحيطة بها (Umeogu, 2012, P 113). ومما سبق يمكن تجميع أبحاث المصادقية في ثلاث مقاربات مختلفة: مصادقية المصدر، ومصادقية الوسائط ومصادقية الرسالة (Hellmueller & Trilling, 2012, P 4).

- **الوضوح:** إن ما يميز الوضوح هو تعدد أبعاده، فالنمط الأول مرتبط بالمبالغة في تبسيط المعلومات المهمة، وهو وضوح يتم فيه إهمال التفاصيل أو الآثار المهمة، سواء عن قصد أو عن غير قصد، في محاولة للتوضيح. أما النمط الثاني هو نمط حيث يكون النص واضحاً تماماً للجمهور الداخلي أو المستهدف، ولكن ليس واضحاً على الإطلاق للجمهور الخارجي، وعندما يتم نشر هذا الشكل من الوضوح، قد يصبح مثيراً للجدل. ويعد النمط الثالث معقداً ومتطوراً في نفس الوقت، وهو وضوح يتم فيه توضيح الأفكار والعلاقات المعقدة دون الوقوع في التبسيط المفرط (Kreuter, 2013, P 12). ومنه فالوضوح مهما كان نمطه فهو يتعلق بالإدراك أو الفهم والتحرر من الغموض أو الالتباس. وهو يشير إلى البساطة واليقين والدقة والشفافية والاتجاه والانفتاح (Dictionary, 2020). والوضوح المثالي أو المرغوب هو الذي



يشير إلى جودة الفهم بسهولة، جودة التعبير ، والتذكر، والفهم ، وما إلى ذلك، بطريقة دقيقة، بالإضافة إلى جودة الرؤية أو السمع بسهولة (Dictionary M, 2020).

● **المشاركة:** يرى معظم المؤلفين أن مصطلح المشاركة يتضمن مجموعة متنوعة من الممارسات التنظيمية مثل: مشاركة الموظف، وصوت الموظف، وإقرار التعليمات البرمجية، والتمكين، وما إلى ذلك، والتي يجب فهمها وتحليلها في سياق معين. فمشاركة الموظف تعني دخول الموظفين في سلطة وعمليات الإدارة. ببساطة أكثر، تشير إلى مشاركة وتأثير الموظفين في صنع القرار في جميع أنحاء المؤسسة، ما يحد من قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات من جانب واحد دون التشاور أو الانتباه إلى آراء أو رغبات الموظفين. ما يعني تلاشي العلاقة التقليدية بين المديرين والموظفين. وهناك نموذجين للمشاركة، يتمثل النموذج الأول في مشاركة الموظفين المبني على افتراض حل وسط بين طرفين لهما مصالح غير متناصفة، في حين مشاركة الموظفين في النموذج الثاني تبني على مفهوم موحد للمصلحة المشتركة. كما توجد عدة أشكال لمشاركة الموظفين، وأكثرها شيوعاً هو التمييز بين المشاركة المباشرة وغير المباشرة. فالمشاركة المباشرة تعني مشاركة موظف واحد أو مجموعة من الموظفين في عملية صنع القرار، عادة فيما يتعلق بالمسائل المرتبطة بمكان عملهم. من ناحية أخرى ، فإن نظام المشاركة غير المباشرة يمكن الموظفين من ترشيح أو انتخاب ممثلهم ، مثل مجالس العمل، لتمثيلهم. على النقيض من المشاركة المباشرة، التي لا ينظمها القانون عادة (Franca & Pahor, 2014, P 117, 118).

#### 2.2.1.2. مجالات تطبيق الشفافية الإدارية:

يمكن تحديد مجالات تطبيق الشفافية الإدارية في الآتي: (أبو شقرا، مُجد سلامة وجبران، 2018، ص 282، 283)

● **شفافية التشريعات والقوانين والأنظمة:** إن المبدأ الأساسي في التشريعات والأنظمة والقوانين والتعليمات الإدارية إنما تطبق على جميع الأفراد دون استثناء، وعليه فوضوحها وعلنيتها مطلب رئيسي لتحقيق الشفافية إذ أن سلاستها وبساطتها كما أن خلوها من الفجوات وبعدها عن التعقيد يساعد على سهولة فهمها (المومني، 2019، ص 1037)، وبالتالي قدرة الأفراد على التعامل معها، بحيث أنها غير قابلة للتأويل أو احتمالية أن تتناول أكثر من معنى، وأيضاً على أن لا تكون هذه الأنظمة والقوانين تنصف بالضباية والغموض، وعدم الوضوح مما يؤدي إلى تحقيق الشعور بالأمن والاستقرار للجميع من جهة وتجنب انعكاساتها السلبية على نفسية الأفراد، ومن ثم أدائهم وقدرتهم على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف التي تطمح إليها المؤسسة.

● **الشفافية في صناعة القرارات:** إن اتخاذ القرارات مرتبط بشكل كبير بالقوانين والأنظمة السائدة أو المعتمدة في أي مؤسسة مهما كان نوعها، وعليه فالشفافية في القوانين والأنظمة تساعد في اتخاذ قرارات إدارية صحيحة وعكس ذلك يترتب عليه اتخاذ قرارات إدارية سريعة وغير سليمة (أحمد سعد، 2018، ص 17)، وتؤدي قدرة وكفاءة القيادة دوراً كبيراً في اتخاذ القرارات المناسبة، وحتى تكتسب القرارات شرعيتها لا بد أن تحاط بالشفافية، وبمشاركة جميع المستويات الإدارية.

● **شفافية إجراءات وآليات العمل:** تعبر إجراءات وآليات العمل عن خطوات تفصيلية يتم إتباعها في تنفيذ عملية معينة، مما يؤدي إلى تجنب الفوضى في العمليات من خلال تحديد الخطوات التفصيلية التي يجب إتباعها، و تساهم الإجراءات في الحد من الجهود العقلية والعصبية للأفراد لأنها تجنب التفكير فيما يجب القيام به في كل مرة. وبالتالي، فإن الإجراءات تولد التماثل بين سلوكيات الأفراد ، كما أنها وسيلة تحكم في أداء العمليات المختلفة، والتي تضمن تنفيذ جميع العمليات بطريقة محددة سلفاً (Al Mahayreh & Mohamohd A, 2015, P 106). وقيام الأفراد بأعمالهم بكل مرونة من أهم متطلبات تحقيق الشفافية الإدارية، ولزيادة فعالية الإجراءات الإدارية ينبغي أن تنصف بالشمولية والترابط مع أهداف المنظمة، وأن تستند إلى معايير محددة، وحقائق ثابتة تطبق على نفس العمليات في كل مرة

كما أنها مرنة مواكبة لعصر التغيير، وتتميز بالبساطة والوضوح، والبعد عن الازدواج، التعطيل، والتعارض والتكرار (المومني، 2019، ص 1037).

● **الشفافية في الاتصال الإداري:** الاتصال هو عملية تبادل ونقل المعلومات والمعاني والأفكار، وخلق التفاهم بين الأفراد . كأطراف في هذه العملية ، أين يستخدم هؤلاء الرموز، وليس فقط الحروف ، في تشكيل الرسائل للتعبير عن أفكارهم ومشاعرهم وآرائهم. والاتصال عملية مستمرة ومترابطة تتفاعل في إطارها جهود مختلف الأفراد وآرائهم وأفكارهم من خلال قنوات اتصال معينة للوصول إلى أفضل صياغة للعمل في المنظمة وبالتالي ، فهو شكل من أشكال التواصل الفعال يتضمن فهماً واضحاً للرسالة من قبل كل من المرسل والمستقبل دون الاقتصار على ماهية المعلومة المرسله وكيف أرسلت، بل أيضا كيف يتم فهمها والتعامل معها (Al Mahayreh & Mohamohd A, 2015, P 105). وتتطلب الاتصالات التي تتسم بالشفافية تعاون الأفراد مع بعضهم البعض، وعدم إخفاء المعلومات المهمة، لأن الاتصالات الشفافة تتدفق فيها المعلومات بسلاسة مع التعاون بين أطراف عملية الاتصال لضمان حرية وصول المعلومات وتبادلها (المومني، 2019، ص 1036).

● **الشفافية في تقييم الأداء:** يعد التقييم الإداري من أهم الوظائف الإدارية التي يتم على أساسها قياس بعض الجوانب المهمة في المؤسسة من خلال قياس مستوى أداء المؤسسة وأداء العاملين فيها، إذ أنها تعمل على توفير المعلومات اللازمة والضرورية لاتخاذ العديد من القرارات التي تتعلق بالمؤسسة كتوسيع النشاط، وزيادة الحصة السوقية وغيرها، وبالأفراد العاملين، كالعلاوات والترقية، والتدريب والنقل، وبالتالي انعكاساتها الإيجابية على أداء العاملين ثم رضاهم الوظيفي ودافعيتهم للعمل، وكل ذلك يتطلب اعتماد معايير تقييم علمية واضحة وشفافة.

● **الشفافية في المساءلة الإدارية:** تكبح المساءلة العديد من المشكلات الإدارية التي تعمل على عرقلة سير العمل الإداري وعرقلة جهود التنمية والإصلاح الإداري، كالفساد الإداري، والبيروقراطية والمركزية الشديدة، والترهل الإداري والواسطة والمحسوبية، والرشوة والتزوير، والتحيز والمحاباة و إساءة استعمال السلطة، و يعني ذلك التزام الفرد بأداء واجبات محددة وتحمل مسؤولية تنفيذ الأعمال ويجب أن يرتبط ذلك بالمعايير الموضوعية. وبعد تحديد المسؤوليات التي يجب أن يلتزم بها المرؤوس ، يجب تحديد سلطة ذلك المرؤوس ، حتى يتمكن من أداء مسؤولياته، ومن ثم مساءلة هذا المرؤوس أمام السلطة العليا. كما يشير مفهوم المساءلة إلى أن الفرد مسؤول عن أفعاله وتقديم تفسير أو إجابات لنتيجة أفعاله ، وأن هناك جهة إدارية أو إشرافية يمكنها استجوابه. يجب أن تقوم العلاقة بين الطرفين على تحديد أهداف واضحة متفق عليها ، مع وجود معايير تحكم المساءلة ، والتي تُستخدم لقياس أداء الفرد في وضع المساءلة. ويتضمن المفهوم أيضاً الحكم على نتيجة المساءلة ، مثل المكافأة أو الترقية ، أو العقوبة مثل الحرمان من المكافأة أو الترقية ( Al Mahayreh & Mohamohd A, 2015, P 106).

● **نظم إدارة المعلومات:** من خلال وضع نظام قادر على جمع البيانات المتعلقة بالأنشطة المختلفة للمؤسسة ، سواء من داخل أو من خارج المنظمة ، ومعالجة هذه المعلومات وتحويلها إلى معلومات مفيدة لحل المشكلات واتخاذ القرارات على جميع المستويات، وتتغزز الشفافية من خلال نظم المعلومات من خلال توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب وبالخصائص المطلوبة، وتدعم عملية اتخاذ القرار وتنشط عمليات الاتصال في المؤسسات، كما تحد من التجاوزات الإدارية (المومني، 2019، ص 1036).

## 2.2. الأمراض التنظيمية:

سنتطرق في هذا العنصر إلى توضيح مفهوم الأمراض التنظيمية، وإبراز أبعادها أو مؤشراتهما.

## 1.2.2. مفهوم الأمراض التنظيمية:

لقد علمتنا التطورات والتغيرات أن المنظمات أنظمة حية وحيوية، بدليل الدورة الطبيعية التي تمر بها حيث تحدث فترات من الاضطراب والاستقرار وعدم الاستقرار والصحة والمرض في مرحلة ما، ربما بسبب تغير في الأفراد أو الملكية أو السوق أو البيئة أو بعض العوامل الخارجية الأخرى. وعليه فهذه المنظمات لضمان الاستقرار والاستمرار هو محاولة إطالة النوبة الصحية التي تعيشها. ويقودنا هذا إلى فحص مفاهيم الصحة والمرض بالمنظمات. التي قد تكون ضارة على المدى الطويل، حيث نجد أن بعض المنظمات التي كانت ناجحة للغاية في الماضي. ما يميزها في الحاضر تقلص هوامش الربح، وانخفاض حصة السوق، ونقص واضح في المنتجات الجديدة، وممارسات العمل الصارمة، وارتفاع معدل دوران الموظفين، والمعنويات السيئة وغيرها، أي أن الأمور لا تسير على ما يرام. واعتبرت نفسها مريضة بطريقة ما. هذا يتناقض مع وصف منظمة صحية مبتكرة وناضجة بالحياة ومرنة ومرحة وعادة ما تكون مصدر فخر لموظفيها. وتتميز المنظمات التي أصبحت مريضة بسوء معالجة المعلومات إما لأن الطرق التي تتدفق بها المعلومات أصبحت مسدودة بالبيروقراطية أو بسبب إدخال أخطاء في معالجة المعلومات (تشويه الهيكل العميق أو فصل المنظمة عنها) (Maclean & MacIntosh, 1998, P 2)

ونظرا لان الموارد البشرية هم أصول ثمينة للتنظيم ومفتاح النجاح، فهم أكثر عرضة لهذه الأمراض والتي تترجم من خلال ظهور الاضطرابات أو الأمراض النفسية، والسلوكية والتنظيمية ما يؤثر بشكل مباشر على أدائهم وبالتالي على أهداف المنظمة، وعليه فالموظف الصحي مهم بالنسبة للمؤسسات ويؤدي دورًا مهمًا وإيجابيا على المستوى التنظيمي والمستوى المحلي والإقليمي والدولي (Qureshi & Sajjad, 2017, P 197).

ويرى Rosie Ward & Jon Robison أنه إذا كان لدى المؤسسة عجز تنظيمي كبير، فيجب أن تسأل نفسها هذه الأسئلة: هل فريق القيادة التنفيذية متماسك حقًا؟ هل يعمل القادة معًا كفريق واحد ويقدمون توجيهًا ثابتًا للموظفين؟ هل تتم صياغة المهمة والرؤية والقيم بوضوح ومشاركتها / تعزيزها بشكل مستمر وليس فقط تمحيصها أثناء توجيه الموظف الجديد؟ هل يعرف جميع الموظفين كيف يتناسبون مع الرؤية والقيم حتى يفهم الموظفون سبب أهمية عملهم؟ هل يتم تمكين الموظفين من الاستفادة من نقاط قوتهم وتشجيعهم على اتخاذ المبادرة في المواقف؟ هل يوفر القادة ومناخ العمل للموظفين الدعم الذاتي (مقابل استخدام الحوافز / العقوبات لتغيير السلوكيات)؟ هل يتم توفير اتصالات هادفة للموظفين وواضحة، وفي الوقت المناسب؟ هل يشارك الموظفون الأفكار والتعليقات التي تستمع إليها الإدارة وتستخدمها بالفعل؟ هل يقدم المديرون والقادة تغذية مرتدة واضحة وفي الوقت المناسب وذات مغزى للموظفين بروح النمو والتطور المستمر (مقابل قياس الأداء ببساطة)؟ هل يعزز المناخ الابتكار والإبداع والعمل المهادف؟ هل يقدر القادة حقًا الموظفين؟ هل يشعر الموظفون بالتقدير؟ هل يتم تشجيع الموظفين ودعمهم ليكونوا صادقين وأن يكونوا بأنفسهم؟ هل يحترم الأشخاص داخل المنظمة ويدعمون ويهتمون ببعضهم البعض كأشخاص، وليس فقط كموظفين؟ هل المسألة معتمدة ومفعلة؟ هل القواعد واضحة وتنطبق على الجميع؟ هل يتم تزويد الموظفين بالأدوات والموارد للعمل بأمان وإنتاجية؟ هل الموارد والبرامج والسياسات والبيئة تدعم الموظفين للنمو في جميع مجالات الرفاهية؟ هل الموظفون سعداء وفخورون بالعمل في مؤسستك؟ وإذا كانت الإجابة بـ "لا" على أي من هذه الأسئلة، فقد حان الوقت للمؤسسة لإجراء تغيير في طريقة تفكيرها وعملها (Ward & Robison, 2014, P 6).

وعند البحث في القواميس نجد أن كلمة اضطراب من بين مرادفات كلمة مرض، وعليه نجد مصطلح الاضطرابات التنظيمية قريب جدا لمصطلح الأمراض التنظيمية (Dictionary, 2020). وعليه تعبر الأمراض التنظيمية عن حالة

من عدم التوافق أو الانسجام بين الفرد وبيئته المهنية وغالباً ما يقاس ذلك بنقص فعالية العامل وكفاءته وتظهر مؤشرات هذا الاضطراب في عدم تقبل العامل بوجه عام لعمله، عدم قدرته على إشباع حاجاته، وعدم المواءمة بين الفرد ومهنته ما يؤدي إلى نقص واضح في العائد الوظيفي وغالباً ما يعبر عنه بسلوكيات تتمثل في الغياب وعدم الولاء والرغبة في تغيير مكان العمل وعدم التطور في الأداء (إسعادي، 2016، ص 123).

وان دل ذلك على شيء فهو يدل عن عدم الرضا الذي يشير إلى مشاعر الفرد السلبية نحو العمل وإدارة العمل وعدم الرضا الإجمالي عن العمل وعن جوانب معينة مثل: الزملاء، الإدارة، الأجر، ساعات العمل، محتوى العمل وتنوع المهام، البيئة المادية، الإشراف (إسعادي، 2016، ص 121).

## 2.2.2. مؤشرات الأمراض التنظيمية:

أشرنا سابقاً أن الأمراض أو الاضطرابات التنظيمية تعني مجموعة السلوكيات السلبية التي يقوم بها العامل في المنظمة أثناء أدائه لعمله والتي تعبر عن سوء توافقه وعدم رضاه عن العمل (إسعادي، 2016، ص 18)، وقد تم تحديدها في هذه الدراسة في خمسة مؤشرات كالاتي:

- **فقدان الدافعية:** تعتبر الدوافع من المؤثرات الأساسية في سلوك الأفراد، حيث يمكن من خلالها خلق الرغبة والاستعداد لديهم لتحقيق أهدافهم، وأهداف المنظمة، ويتوقف ذلك على نجاح الإدارة في توفير القدر الكافي من الدافعية لدى الأفراد مع وضع نظام فعال للحوافز لإثارتها. وتعكس الدافعية الخصائص السلوكية للفرد أثناء القيام بمهامه وهي: الطموح، المثابرة، مستوى الأداء، إدراك أهمية الزمن، التنافس (وسطاني، 2010، ص 10). ونظراً لأن الموارد البشرية تعتبر أهم الأصول في المنظمات، وهي التي تحقق التميز، وتضمن الاستقرار والاستمرار، زادت المنافسة بين المنظمات من أجل استقطابها، فالاحتفاظ بالموارد البشري في الوقت الراهن أمر صعب جداً، فحاجة الفرد إلى الدافعية في عصرنا هذا تعتبر أمراً ضرورياً، وهذا ما يستوجب على المنظمات التركيز على إيجاد حوافز فعالة لإثارة الدوافع، وان لم يكن كذلك فالفرد العامل يشعر بفقدان الدافعية اللازمة للنجاح في عمله، وفي حياته الاجتماعية، ويبدأ في التفكير بمغادرة المنظمة.

- **التغيب:** يعتبر التغيب ظاهرة مرضية تعاني منه معظم المنظمات، حيث يكون الموظف بعيداً عن العمل لفترات قصيرة، كما يشمل غياب الموظف غير المصرح به عن العمل الوصول المتأخر والترك المبكر للعمل. وكما هو معلوم انه توجد عدة أنواع للتغيب، منها: التغيب القانوني، التغيب المبرر، التغيب الذهني أثناء الحضور، التغيب اللاإرادي و التغيب الإرادي، وهذا الأخير هو محل الاهتمام في مقالنا هذا كونه يتوفر على النية والقصد وهو أن يتغيب الموظف بدون إذن وبدون إبداء للأسباب أو لأسباب تقع في نطاق سيطرته، ما يستوجب على المؤسسات تجنبه وتخفيفه لأقل حد ممكن، حيث قد ينشأ التغيب هنا من المشاكل الاجتماعية والإرهاق المهني والرغبة في الابتعاد عن وجود العمل (Kumar, Chakravarthy & Rajesh, 2014, P 77).

والتغيب يكلف المؤسسة تكاليف عالية يمكن تقسيمها إلى تكاليف مباشرة وتكاليف غير مباشرة: (Muller, 2013, P 23)، فالتكاليف المباشرة هي التكاليف المرتبطة مباشرة بغياب الموظف وهي: معدل الأجر اليومي الذي يتعين على المنظمة دفعه لشخص لم يقم بأي عمل في الشركة؛ التكاليف الأخرى المتكبدة، والتي يتم دفعها لساعات إضافية للموظفين الآخرين لتغطية غياب الموظفين المؤقتين. أما التكاليف غير المباشرة يمكن تصنيفها على النحو التالي: الوقت، والأعمال الورقية والإدارية الزائدة للمدير المباشر وموظف الموارد البشرية؛ الإزعاج: مقدار وقت المدير الذي تم تحويله إلى مسؤوليات الإدارة الأخرى للعثور على موظفين بديلين، وإعادة تخصيص العمل؛ التأثير على أعضاء الفريق الآخرين: ضغط إضافي، معنويات منخفضة، عمل لم يكتمل في المواعيد المبرمجة؛ انخفاض الجودة بسبب استبدال أعضاء الفريق الذين

يعانون من فرط العمل أو ضعف التدريب للقيام بدور غير مألوف ؛ التأثير على العملاء: إزعاج العملاء بسبب عدم وجود جداول زمنية و / أو مشاكل في الجودة ،... إلخ.

● **نية ترك العمل:** نجد في المنظمات اليوم أن هناك عدة مفاهيم متداولة للإشارة إلى نية ترك العمل منها مفهوم دوران العمل وترك العمل، ولكن نية ترك العمل ما هي إلا مفهوم مرتبط مباشرة بهذه الأخيرة. فالنية في ترك العمل هي مرحلة سابقة لمرحلة ترك العمل، وتمثل مرحلة الدراسة والتخطيط لترك العمل من المنظمة، والتي تترجم وتنفذ عمليا لاحقا عندما يقوم العامل بترك العمل فعليا. تعبر النية في ترك العمل عن وجود رغبة مستترة وجارحة لدى الموظف في ترك العمل لدى المنظمة في وقت ما، قد يكون هذا الوقت مرتبط بانتهاء الموظف من التزام قانوني مع المنظمة، أو انتهاء مدة عمل قانونية أو مرتبطا بوقت توافر العمل البديل، أو بظرف شخصي آخر مرتبط بالموظف نفسه (زقاي وستي، 2016، ص 118). وبالمختصر المفيد تعبر نية ترك العمل عن رغبة مستقبلية بترك العمل طوعاً، أي أنها احتمال ذاتي أو متوقع بأن العامل سيغادر المنظمة في وقت ما في المستقبل (الحميدي، اليوسفي والعيسى ، 2018، ص 268). ومن مؤشرات نية ترك العمل عدم الانضباط، عدم المشاركة الفعالة وعدم الاهتمام (عجبنا العبيد، 2020، ص 42، 43).

ولا شك أن ترك العمل يترتب عنه تكاليف كبيرة لأي منظمة، حيث تتضمن عادة تكاليف الاستقطاب والتعيين، وتكاليف التدريب والتطوير. فترك العمل يعرقل سير العمليات التشغيلية، وينعكس سلبا على الروح المعنوية لبقية العاملين، بالإضافة إلى أنه يزيد من تكاليف استقطاب وتعيين عاملين جدد (الحميدي، اليوسفي والعيسى، 2018، ص 268).

● **الإرهاق والضغط:** عادة ما تظهر في المنظمات مجموعة من المعوقات أو الضغوط التي تؤدي إلى إحساس العامل بالعجز مع استنزاف للجهد، ما يشعره بالإرهاق المهني أو الوظيفي. ولقد عرف الإرهاق الوظيفي بمسميات مختلفة، ومراجعة مختلف الدراسات نجد من بينها الاحتراق الوظيفي، الإجهاد المهني، الإنهاك النفسي، الاستنفاد أو الاستهلاك حتى النهاية. فهو يعبر عن حالة الإنهاك تحصل نتيجة للأعباء والمتطلبات الزائدة والمستمرة الملقاة على الأفراد على حساب طاقتهم وقوتهم. أو عرض نفسي يظهر عند تعرض الموظفون لبيئة عمل ضاغطة تتميز بارتفاع المتطلبات وانخفاض القدرات والمصادر المتاحة (التلباني، الأغا ورأفت، 2015، ص 700، 701). فالإرهاق لا يحدث دفعة واحدة ولكنه يبدأ بصورة تدريجية عبر فترات زمنية ممتدة، حيث يمر الفرد بسلسلة من ضغوط العمل والضغوط النفسية لا يستطيع التغلب عليها فتصل به في النهاية إلى حد الإرهاق وتعب ضغوط العمل عن مجموعة من المثيرات والقوى الخارجية المحيطة بالفرد في العمل والتي تؤثر سلبا على الفرد من الناحية الجسمانية والنفسية والسلوكية مما يجعل أداء الفرد في العمل أقل من المطلوب.

وضغوط العمل هي نتاج للتفاعل بين الفرد وبيئته عمله. وغالبا ما توجد مصادر الضغوط أو مسبباتها في بيئة العمل بينما يوجد الضغط داخل الفرد (أبو موسى وكلاب، 2012، ص 10، 11).

● **تدمير العلاقات الاجتماعية:** وتشير إلى مجموعة التوترات التي تظهر داخل التنظيم بين الأفراد حيث تأخذ مجموعة من الأبعاد تتمثل في عدم الثقة والتعاون والجفاء في العلاقات بين العمال والإدارة بكل مستوياتها وكذلك بين الزملاء فيما بينهم (إسعادي، 2016، ص 18).

### 3. منهجية الدراسة (الطريقة والأدوات):

يتم في هذا المحور توضيح منهج الدراسة، المجتمع وعينة الدراسة، أداة جمع البيانات وأدوات المعالجة الإحصائية، واختبار صدق وثبات أداة الدراسة، حسب الآتي:

**1.3. منهج الدراسة:** تم في هذه الدراسة اعتماد المنهج الوصفي الذي يعتبر من أنسب المناهج لمثل هذه الدراسة حيث يصفها وصفاً دقيقاً و يعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا واقع الشفافية ويوضح خصائصه، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقداره أو وارتباطه مع القضايا الإدارية الأخرى بهدف استخلاص النتائج وتقييمها واختبار فرضيات الدراسة ومن ثم التوصل إلى توصيات واضحة وعملية (حرب، 2011، ص 114).

**2.3. مجتمع وعينة الدراسة:** يضم المجتمع المستهدف من الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس الدائمين بالجامعة الجزائرية، البالغ عددهم 58647 أستاذ دائم حسب آخر إحصاء للديوان الوطني للإحصائيات للموسم الجامعي 2018/2017. ونظرا لصعوبة الوصول إلى جميع أعضاء هيئة التدريس تم الاعتماد على أسلوب المسح بالعينة، التي تم حسابها باعتماد معادلة Steven Thampson لتحديد الحد الأدنى للعينة، والتي تكتب وفق الصيغة التالية: (Thampson, 2012, P 59)

$$n = \frac{Np(1-p)}{(N-1)(\frac{d^2}{Z^2})+p(1-p)} = \frac{58674(0.5)(0.5)}{(58647-1)(\frac{0.05^2}{1.96^2})+0.5(1-0.5)} \cong 382$$

حيث يمثل: n: حجم العينة؛ N: حجم المجتمع؛ Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96؛ d: نسبة الخطأ وتساوي 0.05؛ p: نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي 0.50. وتم توزيع الاستبيان باعتماد تقنية المسح الافتراضي (عن طريق البريد الإلكتروني)، حيث تم استقبال 260 استجابة من أعضاء هيئة التدريس من 51 مؤسسة جامعية متضمنة الجامعات، المراكز الجامعية، المدارس والملحقات الجامعية. وبناء على دراسة Sekaran فإن حجم العينات الذي يتراوح بين 30 و 500 مفردة يعتبر ملائماً لمعظم أنواع البحوث (Sekaran, 2003, P 294). ويمكن من خلال الجدول رقم (1) توضيح أبرز خصائص العينة المبحوثة:

الجدول رقم (1): أبرز خصائص العينة المبحوثة

المتغيرات	الخيارات وتكراراتها			
الجنس	ذكور	إناث		
	160	100		
السن	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل 40 سنة	من 40 إلى أقل 50 سنة	50 سنة فما فوق
	15	146	78	21
المؤهل العلمي	ماجستير	دكتوراه دولة	دكتوراه علوم	دكتوراه الطور الثالث
	20	8	56	45
الرتبة العلمية	أستاذ مساعد "ب"	أستاذ مساعد "أ"	أستاذ محاضر "ب"	أستاذ محاضر "أ"
	37	21	47	130
الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات	
	58	76	126	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

**3.3. أداة جمع البيانات:** بناء على أهداف البحث ولغرض اختبار فرضياته تم الحصول على البيانات من خلال تصميم استبانة، بالاستناد إلى المقاييس الجاهزة للإجابة عن الفقرات المتعلقة بالشفافية الإدارية و الأمراض التنظيمية، بعد تكييفها لتلائم البحث الحالي. وقد تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، موافق بدرجة متوسطة، موافق، موافق بشدة) في تصميمها، ويمكن توضيح الأبعاد الفرعية التي تضمنها كل متغير من المتغيرات الرئيسية للبحث مع فقراتها من خلال الجدول رقم (2).



الجدول رقم (2): المتغيرات الرئيسية للبحث وأبعادها

المتغيرات الرئيسية	نوع المتغير	الأبعاد الفرعية	الفقرات
الشفافية الادارية	متغير مستقل (تفسيري)	الإفصاح	08-01
		المصدقية	12-09
		الوضوح	19-13
		المشاركة	25-20
الأمراض التنظيمية	متغير تابع (استجابي)	فقدان الدافعية	29-26
		التغيب	33-30
		نية ترك العمل	38-34
		الإرهاق والضغط	53-39
		تدمير العلاقات الاجتماعية	60-54

المصدر: من إعداد الباحثين

4.3. أدوات المعالجة الإحصائية: لإدخال وتحليل بيانات البحث تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) ، ومن

أهم الأدوات الإحصائية التي تم استخدامها في الجانب التطبيقي ما يلي:

- الوسط الحسابي: ويستخدم لتحديد مستوى الإجابة حول الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات أو متوسط تلك المجموعة.
- الانحراف المعياري: يستخدم لمعرفة مستوى تشتت إجابات أفراد العينة حول الوسط الحسابي.
- معامل الارتباط: تم استخدام معامل الارتباط "بيرسون" Pearson correlation لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والتابعة، فمن خلاله يمكن إقرار أو عدم إقرار وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.
- اختبار (ت) للعينة الأحادية ( One Sample T- test ) للتعرف على درجة معنوية احتمال أن تكون الفرضية صحيحة. والفرضية الإحصائية قد تكون بصورتها العدمية أو البديلة.

5.3. اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

1.5.3. صدق الاتساق الداخلي للأداة: يتم التأكد من الصدق البنائي للاستبانة من خلال حساب معامل

بيرسون بين درجة كل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه والناتج المتحصل عليها يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (3): معامل الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

أبعاد الشفافية الادارية	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة (Sig)	أبعاد الأمراض التنظيمية	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة (Sig)
الإفصاح	0.912**	0.000	فقدان الدافعية	0.739**	0.000
المصدقية	0.881**	0.000	التغيب	0.459**	0.000
الوضوح	0.884**	0.000	نية ترك العمل	0.723**	0.000
المشاركة	0.896**	0.000	الإرهاق والضغط	0.905**	0.000
			تدمير العلاقات الاجتماعية	0.788**	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول رقم (3) أن جميع معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المحور الأول (الشفافية الإدارية)

والدرجة الكلية للمحور، وأيضا جميع معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المحور الثاني (الأمراض التنظيمية)

والدرجة الكلية للمحور، هي معاملات موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، كما أن جميع القيم الاحتمالية أقل من (0.01). وبذلك تعتبر جميع أبعاد الإستبانة صادقة لما وضعت لقياسه عند مستوى معنوية ( $\alpha=0,05$ )

**2.5.3. ثبات الإستبانة:** للتحقق من ثبات أداة القياس، اخترنا من بينها معادلة "ألفا كرونباخ Cronbach Alpha"، أين قمنا بحساب "معامل الثبات ألفا كرونباخ" لجميع الأبعاد والمحاور، والنتائج موضحة في الجدول أدناه:

**الجدول رقم (4): ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات "ألفا كرونباخ Cronbach Alpha"**

محاور أداة الدراسة	رقم العبارة	معامل الثبات ألفا كرونباخ	جودة المقياس
الإفصاح	08-01	0.920	ممتاز
المصدقية	12-09	0.922	ممتاز
أبعاد الشفافية الإدارية	19-13	0.896	ممتاز
الوضوح	25-20	0.922	ممتاز
المشاركة	25-01	0.965	ممتاز
الشفافية الإدارية	60-26	0.945	ممتاز
الأمراض التنظيمية	60-01	<b>0.868</b>	ممتاز
الثبات الكلي			

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

وفقاً لما جاء في دراسة Keith (2018, P 6) Keith) أين يجب أن تكون قيم ألفا كرونباخ أكبر من 0.6 حتى تكون مقبولة لكي تتمتع الاستبانة بالثبات، نلاحظ من الجدول رقم (4) أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد والمحاور يتراوح بين (89.6% و 96.5%)، أي بدرجة ثبات ممتازة. كما أن درجة الثبات الكلي هي الأخرى ممتازة، حيث بلغ معدل الثبات الكلي 86.8%، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات ممتازة تبرر استخدامها لأغراض هذه الدراسة.

#### 4. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات:

لاختبار محاور وأبعاد الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة متوسط درجة استجابة أعضاء هيئة التدريس حولها، حسب مقياس ليكرت المستخدم، وبالاعتماد على قيمة المتوسط الحسابي والفئة التي تنتمي إليها يتم تحديد درجة ممارسة كل محور وأبعاده، وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي (المومني، 2019):

الجدول رقم (5): فئات مقياس Likert الخماسي لدرجة الممارسة وتحديد الاتجاه

رقم الفئة	فئات المتوسطات الحسابية	درجة ممارسة الشفافية الإدارية	مستوى انتشار الأمراض التنظيمية
1	من 1 لأقل من 1.80	منخفضة جداً	ضعيف جداً
2	من 1.80 لأقل من 2.60	منخفضة	ضعيف
3	من 2.60 لأقل من 3.40	متوسطة	متوسط
4	من 3.40 لأقل من 4.20	عالية	عالي
5	من 4.20 إلى 5	عالية جداً	عالي جداً

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على دراسة (المومني، 2019)

كما تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين درجة ممارسة الشفافية الإدارية ومستوى انتشار الأمراض التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وستتطرق إلى التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة واختبار فرضياتها وفق الآتي:

#### 1.4. التحليل الوصفي للشفافية الإدارية واختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

جاءت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للشفافية الإدارية وأبعادها كما هي موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد الشفافية الإدارية

أبعاد الشفافية الإدارية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
الإفصاح	2.86	0.849	متوسطة	2
المصدقية	2.64	0.957	متوسطة	3
الوضوح	2.97	0.775	متوسطة	1
المشاركة	2.57	0.876	منخفضة	4
الشفافية الإدارية	2.79	0.763	متوسطة	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن موافقة أعضاء هيئة التدريس على أبعاد الشفافية الإدارية جاءت من منخفضة إلى متوسطة، وجاء ترتيبها حسب متوسطاتها الحسابية كما يلي: الوضوح في المرتبة الأولى، الإفصاح في المرتبة الثانية، المصدقية في المرتبة الثالثة، المشاركة في المرتبة الرابعة. كما يتضح من نتائج الجدول أن هناك "اتساق مقبول" في حكم أفراد العينة حول أبعاد الشفافية الإدارية، حيث جاء الانحراف المعياري لكل بعد أقل من الواحد (01) الصحيح. وبشكل عام نلاحظ بأن المتوسط الحسابي لمحور الشفافية الإدارية يساوي 2.79، كما أن قيمة الانحراف المعياري تشير لدرجة تشتت منخفضة في الإجابات حيث بلغت 0.763، مما يدل على أن هناك موافقة من قبل أعضاء هيئة التدريس على الشفافية الإدارية التي يتم ممارستها بدرجة متوسطة حيث ينتمي متوسطها الحسابي إلى المجال من 2.60 لأقل من 3.40 الذي يعبر عن ذلك. وتأسيسا على ما سبق فإن الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة "مرفوضة" والتي تنص على أن: "درجة ممارسة الشفافية الإدارية عالية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس". ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن هناك قصور نوعا ما في تطبيق الشفافية الإدارية، ما يشير إلى سيادة الأنماط التقليدية والممارسات غير المسؤولة في الإدارات، والتي تؤدي إلى ظواهر غير مرغوبة بما مثل عدم الوضوح، وعدم المشاركة في صنع القرار، والسرية والبيروقراطية. ولكن بالرغم من ذلك فإن درجة الممارسة المتوسطة للشفافية الإدارية مقبولة إلى حد ما، كونها على الأقل تسمح بخلق بيئة تكون فيها المعلومات حول الظروف والقرارات والإجراءات الحالية متاحة، ويتم إدراكها وفهمها، فالشفافية بأبعادها تشكل الركيزة الأساسية للجامعة من أجل تحقيق أهدافها، كون تطبيقها يمس مجالات عدة، ويترتب عنها تنظيم الأفراد وسلوكياتهم، وتحديد الأدوار والمهام والمسؤوليات والحقوق والصلاحيات التي تنطبق على جميع أعضاء هيئة التدريس بشكل عادل دون تحيز أو تمييز. كما يمكن إيعاز ضعف المشاركة للطبيعة القانونية للجامعة الجزائرية فهي مؤسسة عمومية، يتم صناعة قراراتها على المستوى المركزي وتعتمد بدرجة ضعيفة على المشاركة. وهذا ربما بحد من قدرة أعضاء هيئة التدريس على طرح انشغالهم ومعالجة مشاكلهم الوظيفية ما يخلق نوع من الاضطراب التنظيمي لديهم والذي يظهر عادة في انتشار بعض السلوكيات السلبية وغير المرغوبة. وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه نتائج دراسات (أبو شقرا، محمد سلامة وجبران، 2018)، (Serhan, 2016) والتي أشارت إلى أن درجة ممارسة الشفافية في الجامعات جاءت متوسطة. وتختلف مع دراسة (أحمد سعد، 2018)، ودراسة (المومني، 2019)، والتي أظهرت أن درجة ممارسة الشفافية في الجامعات جاءت عالية.

## 2.4. التحليل الوصفي للأمراض التنظيمية واختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

جاءت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالأمراض التنظيمية وأبعادها (مؤشراتها)، كما هي موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد الأمراض التنظيمية				
أبعاد الأمراض التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى انتشار الأمراض التنظيمية	الترتيب
فقدان الدافعية	2.63	0.959	متوسط	1
التغيب	1.54	0.647	ضعيف جدا	5
نية ترك العمل	2.37	1.010	ضعيف	4
الإرهاق والضغط	2.56	0.743	ضعيف	2
تدمير العلاقات الاجتماعية	2.46	0.894	ضعيف	3
<b>الأمراض التنظيمية</b>	<b>2.41</b>	<b>0.649</b>	<b>ضعيف</b>	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن مستوى انتشار الأمراض التنظيمية في الجامعة الجزائرية ضعيف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا المحور 2.41، كما أن قيمة الانحراف المعياري تشير لدرجة تشتت منخفضة في الإجابات حيث بلغت 0.649. كما يتضح من النتائج أن موافقة أعضاء هيئة التدريس على معظم أبعاد الأمراض التنظيمية جاءت ضعيفة باستثناء بعد فقدان الدافعية جاء بدرجة متوسطة، وجاء ترتيبها حسب متوسطاتها الحسابية كما يلي: فقدان الدافعية في المرتبة الأولى، الإرهاق والضغط في المرتبة الثانية، تدمير العلاقات الاجتماعية في المرتبة الثالثة، نية ترك العمل في المرتبة الرابعة والتغيب في المرتبة الخامسة. وتأسيسا على ما سبق فإن الفرضية الرئيسية الثانية للدراسة "مرفوضة" والتي تنص على أن: "مستوى انتشار الأمراض التنظيمية عال لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الجزائرية من وجهة نظرهم".

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن هناك وعي وحرص كبير لدى أعضاء هيئة التدريس للقيام بمهامهم وأدوارهم المتوقعة منهم بالشكل الأمثل مما يسهم في التعزيز من دورهم في تحقيق أهداف الجامعة، وخدمة المجتمع. آخذين بعين الاعتبار أن الجامعة لها مكانة هامة وحساسة في المجتمع كونها المصنع البشري الذي يقوم ببناء الأجيال في كافة الجوانب المعرفية والمهنية والاجتماعية والثقافية... (المومني، 2019)، وفشل الجامعة في ذلك يعني فشلهم في أداء مهامهم. ولهذا فبالرغم من ظروف العمل غير المرغوبة عادة فهم يلتزمون بأخلاقيات المهنة ويزاولون مهامهم ويؤدون أدوارهم بكل إتقان ونزاهة وإخلاص ومسؤولية. وهذه النتيجة تختلف عن نتائج الدراسات القريبة منها كدراسة (التلاني، الأغا وأفت، 2015) التي أشارت إلى أن درجة الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات متوسطة، كما تختلف عن دراسة (عبد التواب عبد المجيد، 2017) من حيث ضغوط العمل، والتي أظهرت أن مستوى ضغوط العمل لدى أعضاء هيئة التدريس المرتبطة بالعمل وضغوط العمل المرتبطة بالبيئة الداخلية عالي جدا.

## 3.4. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

يتم اختبار هذه الفرضية بناء على دراسة نعيمة مُجَّد حرب (2011)، حيث تم استخدام قيمة Sig (P-Value) المرتبطة بمعامل الارتباط بيرسون بين درجة ممارسة الشفافية الإدارية ومستوى انتشار الأمراض التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وذلك لاختبار الفرضية الإحصائية التالية:

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

• الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

إذا كانت Sig أكبر من مستوى الدلالة 0,05، في هذه الحالة نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة. أما إذا كانت Sig أقل من 0,05 فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة (حرب، 2011، ص 155).

وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (8): معاملات الارتباط بيرسون وقيمة الاحتمال Sig بين درجة ممارسة الشفافية الإدارية ومستوى

انتشار الأمراض التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

الأمراض التنظيمية	تدمير العلاقات الاجتماعية	الإرهاق والضغط	نية ترك العمل	التغيب	فقدان الدافعية	معامل الارتباط ومستوى الدلالة Sig	البعد
-0.413	-0.440	-0.338	-0.297	0.010	-0.358	معامل الارتباط	الإفصاح
0.000	0.000	0.000	0.000	0.874	0.000	مستوى الدلالة	
-0.398	-0.436	-0.286	-0.364	0.020	-0.348	معامل الارتباط	المصادقية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.745	0.000	مستوى الدلالة	
-0.461	-0.492	-0.374	-0.328	-0.021	-0.391	معامل الارتباط	الوضوح
0.000	0.000	0.000	0.000	0.734	0.000	مستوى الدلالة	
-0.405	-0.425	-0.293	-0.360	-0.006	-0.377	معامل الارتباط	المشاركة
0.000	0.000	0.000	0.000	0.917	0.000	مستوى الدلالة	
-0.470	-0.501	-0.365	-0.372	0.000	-0.413	معامل الارتباط	الشفافية الإدارية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.997	0.000	مستوى الدلالة	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

من نتائج الجدول (8) نجد أن قيمة معامل الارتباط بين الشفافية الإدارية والأمراض التنظيمية بلغت (-0.470) وهي علاقة عكسية ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05، وبالمعنى الرياضي واعتمادا على معامل التحديد الذي بلغ 22.09% فإنه كلما زادت درجة ممارسة الشفافية الإدارية بوحدة واحدة انخفض مستوى الأمراض التنظيمية بمقدار 22.09%. كما يلاحظ أن الشفافية وأبعادها لها علاقة عكسية ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 مع جميع أبعاد الأمراض التنظيمية ماعدا التغيب، ما يعني أن الشفافية لا علاقة لها بالتغيب والذي ربما يعود إلى عوامل أخرى لم تدرج في الدراسة، وهذه النتائج تؤكد أهمية ودور الشفافية الإدارية في الحد من مستوى انتشار الأمراض التنظيمية، وعليه فإن الفرضية الرئيسة الثالثة للبحث "مقبولة" التي نصت على أنه: "توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0,05) بين أبعاد الشفافية الإدارية (الإفصاح، المصادقية، الوضوح، المشاركة) ومستوى انتشار الأمراض التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس".

ويمكن تفسير هذه العلاقة بإيمان الإدارة في الجامعة الجزائرية بضرورة الانفتاح والابتعاد عن استخدام القوة والتسلط، فتوفر الشفافية الإدارية من أهم متطلبات تجاوز مختلف الاضطرابات النفسية، السلوكية والتنظيمية التي قد تظهر لدى أعضاء هيئة التدريس، من خلال الإعلان عن السياسات المتبعة بكل صراحة وصدق، ومشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المصيرية، وتحقيق بيئة عمل صحية تتسم بالوضوح والبعد عن الضبابية في القرارات والمعلومات.

## 5. الخاتمة:

نظرا لأهمية تبني الشفافية الإدارية التي تعبر أساسا عن العلاقات والممارسات والمعاملات والسلوكيات الشفافة، وفي ظل انتشار الاضطرابات النفسية، السلوكية والتنظيمية لدى الأفراد في المؤسسات ومن بينها الجامعات، تم إجراء دراسة

ميدانية بالجامعة الجزائرية لمعرفة درجة ممارسة الشفافية الإدارية ومستوى انتشار الأمراض التنظيمية فيها، وإبراز العلاقة بينهما، وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج والتي على أساسها تم تقديم مجموعة من التوصيات.

### 1.5. نتائج الدراسة: تم من خلال هذه الدراسة التوصل إلى النتائج التالية:

● أوضحت نتائج التحليل بأن الجامعة الجزائرية تتوفر بدرجة متوسطة على الشفافية الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وهذا ما تؤكد الأبعاد الخاصة بهذا المحور المتمثلة في الوضوح، الإفصاح والمصادقية، باستثناء بعد المشاركة، ويمكن تحديد الاستنتاجات المنبثقة عن هذا المحور في الآتي:

- درجة الوضوح متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وجاء هذا البعد في المرتبة الأولى.
  - درجة الإفصاح متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وجاء هذا البعد في المرتبة الثانية.
  - درجة المصادقية متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وجاء هذا البعد في المرتبة الثالثة.
  - درجة المشاركة ضعيفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وجاء هذا البعد في المرتبة الرابعة والأخيرة.
- أوضحت نتائج التحليل بأن مستوى انتشار الأمراض التنظيمية في الجامعة الجزائرية ضعيف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وهذا ما تؤكد الأبعاد الخاصة بهذا المحور المتمثلة في: الإرهاق والضغط، تدمير العلاقات الاجتماعية، نية ترك العمل التي جاءت بمستوى ضعيف، والتغيب الذي جاء بمستوى ضعيف جدا، باستثناء فقدان الدافعية جاءت بمستوى متوسط.

● توجد علاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ( $\alpha=0,05$ ) بين الشفافية الإدارية ومستوى انتشار الأمراض التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. كما تم التوصل إلى وجود علاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ( $\alpha=0,05$ ) بين أبعاد الشفافية الإدارية (الإفصاح، المصادقية، الوضوح، المشاركة) ومستوى انتشار الأمراض التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

### 2.5. التوصيات:

على ضوء النتائج المتوصل إليها، توصي هذه الدراسة بما يلي:

- ضرورة بناء نموذج إداري في الجامعات الجزائرية يتصف بالشفافية في علاقاته وممارساته ومعاملاته وسلوكياته.
- يجب زيادة درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة الجزائرية من خلال زيادة الاهتمام بعناصرها المتمثلة في الوضوح، الإفصاح والمصادقية والمشاركة.
- ضرورة إيلاء أهمية كبيرة لبعد المشاركة الذي جاء بدرجة ضعيفة وذلك من خلال إشراك أعضاء هيئة التدريس في القرارات ذات الأهمية في حياتهم ومستقبل المؤسسة الجامعية.
- ضرورة إيلاء أهمية كبيرة لبعد الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس لزيادة رغبتهم في العمل.
- توصلت الدراسة إلى أن مستوى انتشار الأمراض التنظيمية في الجامعة الجزائرية ضعيف من وجهة نظر أعضاء هيئة، وعليه من الضروري المحافظة على هذا المستوى أو الانتقال إلى مستوى أضعف من ذلك.

### قائمة المراجع:

1. أبو شقرا، ر. خ.، محمد سلامة، ك و جبران، ع. م (2018)، "درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة في إقليم الشمال وعلاقتها بمستوى الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم"، دراسات العلوم التربوية، المجلد 45، العدد 01، ص ص. 281-301، جامعة اليرموك



2. أبو كريم، أ. ف (2008)، " الشفافية والقيادة في الإدارة "، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
3. أبو موسى، أ. وكلاب، ي (2012)، " الاحتراق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين دراسة تطبيقية على الإداريين العاملين في جمعية إعمار للتنمية والتأهيل"، بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم المهني المتخصص في إدارة منظمات المجتمع المدني، معهد التنمية المجتمعية، الجامعة الإسلامية غزة.
4. أحمد سعد، ن. أ (2018)، "الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس"، رسالة ماجستير في الإدارة والقيادة التربوية، قسم الإدارة والمناهج، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط.
5. إسعادي، ف (2016)، " أثر الظروف الفيزيكية على ظهور بعض الاضطرابات التنظيمية والنفسية لدى العاملين في المؤسسات الصناعية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، إدارة الموارد البشرية، قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف 2.
6. التلباني، ن.، الأغا، م. ورأفت، س. ا (2015)، "علاقة العوامل التنظيمية بالاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية في محافظات غزة"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد 29 (4)
7. حرب، ن. م (2011)، "واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة.
8. الحميدي، ن.، اليوسفي، أ والعيسى، ع (2018)، "أثر الدعم التنظيمي المدرك والرضا الوظيفي في نية ترك العمل عند مقدمي خدمة الاتصالات في مدينة حلب"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 43 (1)، ص ص. 262-274
9. زقاي، د. وسقي، س. أ (2016)، "أثر الرضا الوظيفي على النية في ترك العمل بوجود الالتزام الوظيفي كمتغير وسيط باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية لدى مديرية الضرائب سعيدة"، المجلة المغاربية إدارة المنظمات، المجلد 01، العدد 01، ص ص. 116-127
10. عبد التواب عبد المجيد، أ (2017)، "مستويات ضغوط العمل لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك - دراسة ميدانية"، مجلة كلية التربية، العدد 371: الجزء الثاني، ص ص. 13-69، جامعة الأزهر.
11. عجبنا العبيد، م. إ (2020)، "التمكين الإداري وأثره على نية ترك العمل في ظل ضغوط العمل كمتغير معدل"، رسالة ماجستير غير منشورة، إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
12. فلاق، ع (2015). " علاقة الإدارة بالمواطن في الجزائر "دراسة قانونية للمرسوم 88-131 مكانة المواطن في تجربة وسيط الجمهورية الأسبق ثم اللجنة الوطنية الاستشارية لترقية و حماية حقوق الإنسان"، مجلة دراسات قانونية، المجلد 01، العدد 02، ص ص. 151-160
13. المومني، ح (2019)، "واقع ممارسة مديرات المدارس للشفافية الإدارية ومن وجهة نظر المعلمات"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث ب : العلوم الإنسانية، المجلد 33، العدد 6، ص ص. 1033-1060.
14. وسطاني، ع (2010)، "دافعية الإنجاز لدى فريق العمل وعلاقتها بالنمط القيادي السائد لمدير المؤسسة التعليمية في ضوء مشروع مؤسسة - دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم المتوسط لمدينة سطيف"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة سطيف.

15. Al Mahayreh M & Mohamohd A. A., (2015), "Identifying the Impact of Administrative Transparency on the Administrative Corruption: A study on the Employees of Grand Amman Municipality". *Advances in Management & Applied Economics*, Vol 5, n° 2, pp. 101-126.
16. Al Shobaki M. J., Abu Naser S. S & Ammar T. M., (2017), "The Degree of Administrative Transparency in the Palestinian Higher Educational Institutions". *International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS)*, Vol 1 (2), pp. 15 - 32.
17. Dictionary, M. W., (2002). "clarity". *Merriam-webster*. On-line at <https://www.merriam-webster.com/dictionary/clarity>, consulter le 19/06/2020
18. dictionary.com, (2020). "clarity". On-line at <https://www.dictionary.com/browse/clarity>, consulter le 19/06/2020
19. dictionary.com, (2020). "disease". On-line at <https://www.dictionary.com/browse/disease>
20. Franca V., & Pahor M., (2014). "Influence of management attitudes on the implementation of employee participation". *Economic and Industrial Democracy*, 35 (1), pp. 115-142.
21. Hellmueller L., & Trilling D., (2012, June). "The credibility of credibility measures: A meta-analysis in leading communication journals, 1951 to 2011". Paper presented at the WAPOR 65th Annual Conference in Hong Kong.
22. Keith, T. S. (2018). "The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education". *Research in Science Education*(48).
23. Kreuter N, (2013). "The Ethics of Clarity and/or Obscurity". *In Composition Forum*, Vol 27, Association of Teachers of Advanced Composition.
24. Kumar C. R., Chakravarthy K.K & Rajesh K.P.R., (2014). "A Review on Absenteeism", *International Journal of Computer & Organization Trends*, Vol 4 , Issue 3, pp. 77-80
25. Liem, S. I., (2007). "Constituents of Transparency in Public Administration with Reference to Empirical Findings from Estonia ", doctoral dissertation, Graduate School of Business Administration , Economics, Law and Social Sciences (HSG), University of St. Gallen.
26. MacLean D., & MacIntosh R, (1998). "Health and disease in organizations". *The Journal of Alternative and Complementary Medicine*, 4(2), pp. 185-188. P2
27. Modugu K. P., (2018). "Corporate Disclosure: A Synthesis of Literature". *International Journal of Accounting and Financial Reporting*, Vol 8, n° 3, pp. 1-28.
28. Muller A. J. A, (2013). "Absenteeism: better or worse?", Doctoral dissertation, University of Cape Town.
29. Qureshi M. O., & Sajjad R, (2017). "The Financial Impact of disease on Employees, Organization and the Nation". *Journal of Enhanced Research in Management & Computer Applications*, Vol 6, Issue 12, pp. 197-200. P197
30. Sekaran U., (2003). "Research Methods for Business : A Skill Building Approach", 4th Edition, John Wiley & Sons, Inc, United State of America.
31. Serhan, K (2016). "Administrative Transparency in Public Secondary Schools in Jordan". *European Scientific Journal*, Vol 12, n° 13, pp. 157-167.
32. Thompson S. K., (2012). "Sampling". 3th Edition, John Wiley & Sons, Inc, United State of America
33. Umeogu B, (2012). "Source credibility: a philosophical analysis". *Open Journal of Philosophy*, Vol 2, no 2, pp. 112-115.
34. Ward R., & Robison J, (2014). "Overcome an unhealthy workplace culture". On-line at <https://www.emiaa.org/writable/files/overcomeanunhealthyworkplacecultureerosiewardwhitepaper.pdf>, P6

## الملاحق:

ملحق أبعاد وعبارات قياس متغيرات الدراسة

التغيب: تم قياسه بالعبارات التالية:	متغير الشفافية الادارية: تم قياسه بالأبعاد التالية:
30. تعتمد التأخر عن العمل	الافصاح: تم قياسه بالعبارات التالية:
31. تحاول دائما خلق تبريرات لغيابك أو تأخرك عن العمل	1. تعلن الإدارة التشريعات الإدارية المعمول بها
32. تستخدم التغيب كرد فعل مباشر للتعبير عن رفض العمل وظروفه	2. يتم نشر القوانين والأنظمة بشكل معلن في مختلف الوحدات التنظيمية
33. تشعر انك حاضر في مكان العمل اسميا وغائب فعليا (حاضرا بدنيا لكن غائب ذهنيا)	3. تتطلع الإدارة أعضاء هيئة التدريس على القوانين والأنظمة والتعليمات حال صلوها.

4. تعمل الإدارة على نشر جميع المعلومات والإحصائيات المتعلقة بما دون اختصارها أو إخفائها.
5. تعلن الإدارة عن القرارات التي تتخذها بشكل واضح ودقيق.
6. تُطلع الإدارة جميع أعضاء هيئة التدريس على نتائج تقييمهم.
7. تقوم الإدارة بإعلان آليات المساءلة لجميع أعضاء هيئة التدريس.
8. تتوفر لدى الإدارة قنوات للأفصاح عن المعلومات في الوقت المناسب.
- المصادقية: تم قياسها بالعبارة التالية:**
9. تحرص الإدارة على تنفيذ الإجراءات بنزاهة.
10. تطبق الإدارة التشريعات على جميع أعضاء هيئة التدريس دون تمييز.
11. تتم عملية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بموضوعية.
12. تراعي الإدارة مصالح جميع الأعضاء بما يحقق أفضل مصلحة لهم بطريقة عادلة.
- الوضوح: تم قياسه بالعبارة التالية:**
13. توفر الإدارة معلومات تتصف بالدقة والمصادقية.
14. تقوم الإدارة بمراجعة المعلومات قبل تقديمها.
15. تقدم الإدارة المعلومات في الوقت المناسب.
16. المعلومات المقدمة من قبل الإدارة تناسب إجراءات العمل.
17. يتم تحديث المعلومات التي تقدمها الإدارة على أساس مستمر.
18. تحتفظ الإدارة بسرية المعلومات المحظورة التي قد تكون ضارة.
19. تتسم آليات العمل في الجامعة بالدقة والوضوح.
- المشاركة: تم قياسها بالعبارة التالية:**
20. تحتم الإدارة بالمقترحات والدراسات المقدمة من طرف أعضاء هيئة التدريس.
21. تناقش الإدارة المقترحات المقدمة مع أعضاء هيئة التدريس المعنيين.
22. تشرك الإدارة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرار.
23. تشجع الإدارة أعضاء هيئة التدريس على الكشف عن الأخطاء.
24. توزع الإدارة السلطة في العمل.
25. تسمح الإدارة لجميع أعضاء هيئة التدريس بالمشاركة والدعم دون تمييز.
- متغير الأمراض التنظيمية: تم قياسه بالأبعاد التالية:**
- فقدان الدافعية: تم قياسها بالعبارة التالية:**
26. اشعر بفقدان روح الحماسة في العمل.
27. أشعر بعدم القدرة على إنجاز الأعمال.
28. أشعر بعدم القدرة على التركيز أو أخذ القرار.
29. فقدت الرغبة في التطور والنمو الشخصي (الالتحاق بالتدريب، متابعة الجديد في التخصص،...)
- نية ترك العمل: تم قياسها بالعبارة التالية:
34. أفكر في ترك عملي.
35. لدي نية في البحث عن منظمة أخرى للعمل بها بشكل جدي.
36. لدي نية في مغادرة الجامعة التي اعمل فيها حاليا اذا سنحت لي الفرصة.
37. لن أخسر كثيرا إذا تركت عملي الحالي.
38. سبب بقائي في العمل حاليا هو الحاجة وليس الرغبة في البقاء.
- الارهاق والضغط: تم قياسها بالعبارة التالية:**
39. العمل الموكل لي يفوق طاقتي.
40. أشعر بالتعب والإرهاق في العمل لكثرة ما يطلب مني من واجبات ومهام.
41. أضطر أحيانا للعمل لساعات إضافية.
42. يطلب مني تنفيذ أعمال متعددة ومتناقضة من عدة رؤساء.
43. يطلب مني أحيانا القيام بمهام تتناقض مع مبادئ الشخصية.
44. كثيرا ما أقوم بتأدية أعمال لا أعتبرها جزءا من مهام وظيفتي.
45. أتلقى أوامر وتعليمات متعارضة ومتناقضة من رئيسي المباشر.
46. مسؤولياتي وصلاحياتي غير محددة بدقة.
47. لا يوجد هناك تحديد واضح للأهداف التي ينبغي عليا تحقيقها.
48. لا أمتلك معلومات كافية لأداء عملي.
49. الأدوات والأجهزة التي أستخدمها في عملي غير مناسبة.
50. لا يتيح لي عملي فرص التقدم الوظيفي.
51. لا يتم تشجيعي على إبداء رأيي ومقترحاتي.
52. القرارات التي تصدرها الإدارة لا تخدم الهدف الذي وضعت من أجله.
53. أرى أن كثيرا من تغييرات العمل التي تحدثها الإدارة ليست في محلها.
- تدمير العلاقات الاجتماعية: تم قياسها بالعبارة التالية:**
54. تجد صعوبة في التعامل مع رئيسك المباشر.
55. تشعر بعدم الانسجام مع زملائك في العمل.
56. يتيح لك عملك فرصة ضعيفة لتكوين علاقات صداقة وثيقة مع زملاء العمل أو الرئيس المباشر.
57. أجواء العمل يسودها التوتر وعدم الثقة.
58. علاقتك مع زملائك يسودها عدم الاحترام والتقدير.
59. لا يمد الزملاء يد المساعدة لك عند الحاجة.
60. لا يمكنك التوجه إلى رئيسك في العمل عندما تواجه مشكلة ما.