

نمط المناخ المؤسسي السائد في جامعة قطر كما يدركه أعضاء هيئة التدريس فيها وعلاقته ببعض المتغيرات (دراسة استطلاعية)

الدكتورة/ شيخة عبد الله المسند
كلية التربية - جامعة قطر

الإطار النظري للدراسة مقدمة :

يعتبر مفهوم المناخ المؤسسي (Organizational Climate) من المفاهيم المعروفة في الأدبيات التربوية، وقد كان كورنل (Cornell, 1955) أول من استخدم مصطلح المناخ المؤسسي عندما وصف المناخ المدرسي بأنه «نتاج لإدراك الأفراد لأدوارهم وأدوار الآخرين في المؤسسة» ومنذ أن طور هالبن وكروفت مقياسها لوصف المناخ المؤسسي (OCDO) عام ١٩٦٣ ظهرت كثير من الدراسات حول المناخ المؤسسي. وتوالت بعد ذلك الدراسات في هذا المجال واستخدم مقياس هالبن وكروفت في حوالى مائة دراسة ما بين عام ١٩٦٤ - ١٩٦٧ فقط. وساعد هذا المقياس على تثبيت مفهوم المناخ المؤسسي في الدراسات التربوية.

تعريف المناخ المؤسسي:

يعتقد الباحثون أن المناخ الذى يميز أى مؤسسة إنما هو نتيجة للطريقة التى يتفاعل بها الأفراد فى كل مستوى من مستويات التدرج الوظيفى داخل المؤسسة. ويتفق معظم الباحثين فى هذا الميدان على تسمية الجو الناجم عن هذا التفاعل بين الأفراد داخل المؤسسة بالمناخ المؤسسى أو التنظيمى.

ويختلف تعريف المناخ المؤسسى بين الباحثين والدرسين فى هذا المجال وقد يعود هذا الاختلاف فى جزء منه إلى الجانب أو الزاوية التى ينوى الباحث دراسة المناخ من خلالها. ويرى دريسلر (Drexler, 1977) أن كل فرد يستطيع أن يدرك أن هناك مناخاً للقيادة ومناخاً للأعضاء ومناخاً عاماً للمؤسسة.

بدأ هالبن وكروفت بحثهما لإيجاد أداة لقياس المناخ المؤسسى فى المدارس الابتدائية

بعدهما لاحظا أن هناك إحساساً مناخياً مختلفاً بين المدارس المختلفة ووصفا المناخ في الكلمات التالية : «أن المناخ المؤسسى يمكن أن يوصف بأنه الشخصية المؤسسية للمدرسة Organizational Presonality ، ويمكن القول أن الشخصية للمؤسسة هي مثل المناخ للمدرسة».

وعرف أونز (Owens,1970:194) المناخ المؤسسى بأنه « بيئة التفاعل بين الأفراد في داخل المؤسسة كما يعبر عنها بالأبعاد السلوكية المدركة من قبل أعضاء المؤسسة».

وأشار تاجيرا (Tagiari,1948:27) إلى صعوبة تحديد المناخ. وقال أن هناك عشرة خصائص أو سمات للمناخ هذه السمات العشرة يمكن تحديدها كالتالى: « المناخ المؤسسى هو نسبياً نوعية البيئة المؤسسية التى (١) يدركها أعضاؤها (٢) وتؤثر في سلوكهم (٣) ويمكن وصفها في ضوء القيم التى تعكسها خصائص أو صفات هذه المؤسسة.

حدود وأبعاد المناخ المؤسسى:

يواجه الباحثون في قياس المناخ صعوبة في تحديد أبعاد المناخ حيث أن المناخ متعدد الوجوه ولا بد من تصوره من حيث خصائص القائد ومجموعته، ولكي يتم التمكن من تنظيم هذا الجمع من الخصائص يقوم الباحثون عادة بتقسيم أدايتهم اقساماً بحثى يحتوى كل قسم على مجموعة من الأسئلة لقياس الأبعاد المختلفة للمناخ، ونوضح هذه الأقسام في المقاييس الآتية:

١ - مقياس هالين وكروفت (Halpin,1963 : 29-32): تم تقسيم المقياس إلى ٨ أقسام مقابل ثمانية أبعاد للمناخ المؤسسى داخل المدرسة الابتدائية. وأربعة من هذه الأبعاد تتعلق بسلوك المعلمين وأربعة تتعلق بسلوك المدير. وهى كالتالى:

— الأبعاد المتعلقة بسلوك المعلمين:

- (أ) التباعد (Disengagement): ويشير هذا البعد إلى أن المعلمين في المدرسة لا يعملون سوياً كفريق متكامل فكل منهم يعمل في اتجاه مختلف عن الآخرين.
- (ب) الإعاقة (Hinderence) : يشير هذا إلى إحساس المعلمين بأن مدير المدرسة يثقل كاهلهم بالأعمال الروتينية.
- (ج) الانتماء (Spirit) ويشير إلى الروح المعنوية العالية السائدة لدى جماعة المعلمين

والإحساس بالإنجاز في العمل.

(د) الألفة (Intimacy) ويشير إلى وجود علاقات اجتماعية طيبة بين المعلمين.

— الأبعاد المتعلقة بسلوك المديرين:

(أ) الشكلية في العمل (Aloofness) ويشير إلى سلوك المدير الذي يتسم بالشكلية دون الاهتمام بالعلاقات الشخصية والاجتماعية.

(ب) التركيز على الإنتاج (Emphasis on production) ويشير إلى سلوك المدير الذي يوجه كل اهتمامه نحو إنجاز العمل، ومن ثم فهو دائم الإشراف والتوجيه المباشر للمعلمين.

(ج) القدوة في العمل (Thrust) ويشير إلى سلوك المدير الذي يتصف بأنه موجه نحو إنجاز العمل لا عن طريق الإشراف والتوجيه المباشرين للمعلمين. وإنما عن طريق إعطاء المثل والقدوة بنفسه.

(د) النزعة الإنسانية (Consideration) ويشير إلى سلوك المدير الذي يتميز بالميل إلى أن يعامل المعلمين معاملة ودية وإنسانية.

٢ - وفي مقياس بورفيك، (Borrevik, 1972 : 55-58) : اتبع الطريقة العامة لهالين وكروفت لتصميم أداة تقيس المناخ المؤسسى في الأقسام العلمية في الكليات والجامعات وأطلق عليه اختصاراً اسم (OCDQ-HE) وأظهر تحليل بورفيك للاستبيان ستة أبعاد للمناخ وليس ثمانية كما في استبيان هالين وكروفت وهى كالتالى: النزعة الإنسانية Consideration والألفة Intimacy والتباعد Disengagement والتركيز على الإنتاج Emphasis on production والانفصال Detachment وهذا يشير إلى وجود شعور بالجفاء والتباعد بين أعضاء هيئة التدريس وهو هنا يصف سلوك المجموعة بينما في دراسة هالين وكروفت تقيس سلوك قائد المجموعة. وأضاف بورفيك هنا بعداً آخر هو العلاقات مع الطلاب أو تفاعل الطلاب مع أعضاء القسم وهو يتضمن النظر إلى الطلاب كمجموعة والأساليب التى يحاولون بها التأثير على القسم وكيف يتأثرون بها يحدث في القسم.

٣ - وفي قائمة المناخ المؤسسى لسترن (OCI) Sterm Sterinhaf رتشموند

Richmond تكون مقياسهما من ٨٠ عبارة صح أو خطأ وصمم لوصف البيئة العامة التي يعمل بها الناس وأبعاد المناخ في مقياسهما هي: (١) مستويات الإنجاز الشخصي. (٢) الجو الأكاديمي. (٣) التعاون. (٤) العملية (٥) النظام. (٦) الضبط الذاتي.

٤ - وقد حاول انسل وموس (Insel & Moos,1974:184) تنظيم أبعاد المناخ كما تصنفها مقياس دراسة المناخ المختلفة إلى ثلاثة جوانب رئيسية: (١) العلاقات. (٢) التطور الذاتي. (٣) المحافظة على النظام. ويظهر ذلك واضحاً في ملخصهما في شكل (١) حيث قاما بدراسة خمسة مقياس رئيسية من مقياس المناخ المؤسسي وصنفاها تبعاً لهذه الأبعاد الثلاثة.

جدول رقم (١) أبعاد مقاييس المناخ الرسمي

المحافظة على النظام وتطويره	النمو الذاتي	علاقات	المقاييس
النظام - الضبط الذاتي	المناخ الأكاديمي - الكرامة الشخصية - مستويات الإنجاز	التقارب - حياة الجماعة	١- دليل المناخ المؤسسي "Organizational Climat Index". (Stern 1970).
المعلمية - الضبط	المنح - الواعي	الجماعة	٢- مقاييس مناخ الكلية والجامعة "College and University Environment Scal (Paec 1029)
الحرية - الإدارة - الديمقراطية - التخطيط والنفذ الذاتي - الاهتمام بالتحديث - الاضطراريات الفردية.	التقافية - الأنشطة التدرسية - الاهتمام بتحسين البيئة - الاهتمام بتطوير الدراسات الجامعية - الاهتمام بالمعرفة التي تفي باحتياجات المجتمع المحلي.	الروح المؤسسية	٣- قائمة الوظيفية المؤسسية "Institutional Functioning Inventory". (Peterson 1970)
الرسومية - التوجيه الجيد - الديمقراطية - التنوع - اختلاف النظام.	الصفوحات - السرعة	الألفة - الاحتكاك - الرعاية - اللامبالاة - المحاباة.	٤- قائمة البنية التعليمية "Learning Environment Inventory (Walberg 1969).
التركيز على الإنتاج - الشبكة في أداء الأعمال.	الإعاققة - القدرة في العمل	الألفة - التباعد - الاعتماد	٥- استبيان وصف المناخ المؤسسي "Organizational Description Questionnar (Halpin & Craif 1963)
التنظيم الإداري	استقلالية المؤسسة	الدعم الإداري - المصراعات داخل المؤسسة - اهتمامات الموظف الجيد	٦- استبيان مناخ العمل "Agency Climate Questionnar (Schenider & Bartell 1970).
الهيكل المؤسسي	المستويات - المخاطرة - استراتيجيات - المكافآت.	الدفع - الدعم - الصراع - أليات الذات أو الهوية	٧- استبيان المناخ "Twin Climate Questionnar (String & String, 1968).
القيادة وتوزيع الأدوار	أداء الجماعة	تعاكس الجماعة	٨- أبعاد عمليات الجماعة "Group Processes Dimenions (Fairweather 1969).

ويلاحظ تنوع الأبعاد داخل المقاييس الموجودة في الجدول السابقة مما يجعل عملية تحديد وقياس المناخ المؤسسي تعتمد إلى حد كبير على الأداة التي يختارها الباحث. وهذا التنوع في الأبعاد يجعل عملية عقد مقارنات بين الدراسات التي تستخدم أنواعاً مختلفة من المقاييس أمراً صعباً.

الدراسات السابقة:

الدراسات ذات الصلة الي سنعرضها هي تلك الدراسات التي أجريت على مناخ مؤسسة التعليم العالي - بعد الثانوى. وقد تم تحديد ذلك في ضوء ما أسفرت عنه كثير من الكتابات في هذا المجال من أن الهيكل الإدارى وخصائص متغيرات البيئة في وسسات التعليم العالى تختلف عن غيرها من المؤسسات الاقتصادية ومؤسسات المدارس قبل التعليم الجامعى، وفيما يلي عرض لأهم هذه الدراسات:

قام سميث (Smith) في عام ١٩٦٨ بتعديل مقياس هالبن وكروفت (OCDQ) لاستخدامه في دراسة بعض الكليات في ولاية تكساس فقام بتعديل العبارات لكي تصبح الأداة صالحة للتطبيق في الكليات (Community Colleges) أكثر منها في المدارس الابتدائية. ووجد سميث في هذه الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس من الرجال كان إدراكهم لدور رئيس القسم بأنه أكثر إنسانية من أعضاء هيئة التدريس من النساء. ووجد أن العمر عامل له تأثيره في إدراك أعضاء هيئة التدريس للمناخ المؤسسى.

دراسة دنهل (Dannehl, 1970) حول المناخ المؤسسى في أقسام التربية الرياضية في بعض الجامعات في المنطقة الغربية والوسطى من الولايات المتحدة الأمريكية. واستخدم دنهل استبيان هالبن وكروفت للمناخ المؤسسى. وأظهرت الدراسة أن التنظيم الهيكلى أو الإدارى للقسم على علاقة ذات دلالة عند مستوى (٠,١) بالمناخ المفتوح. ووجد الباحث في هذه الدراسة أيضاً أن أعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بأكثر من وظيفة في القسم (مثل وظائف تدريسية إلى جانب الإدارة) يختلفون عن أعضاء هيئة التدريس الآخرين في بعدى الإنسانية والرسمية في العمل حيث يتميزون بدرجة أكبر في الرسمية في العمل وأقل في الإنسانية. كما كان إدراك أعضاء هيئة التدريس في أن المناخ المؤسسى أقل انفتاحاً أعلى درجة من إدراك الإداريين لذلك.

أما في دراسة دافيز (Davis,1970) حول نمط القيادة لرئيس القسم والمناخ المؤسسى في الكليات الجامعية استخدم الباحث عدة مقاييس منها مقياس ليركت (بروفيل الخصائص المؤسسية) ومقياس فيدلر لمقياس (زميل العمل غير المفضل) ومقياس (علاقة الرئيس بالأعضاء في العمل) ومقياس (تركيب العمل وموقع القوة). ولم يجد دافيز علاقة ذات دلالة بين المناخ المؤسسى وأسلوب القيادة واقترح دافيز أنه قد يكون من الأفضل محاولة تحديد متغيرات أخرى غير أسلوب القيادة لرئيس القسم تكون أكثر ارتباطاً بالمناخ المؤسسى للأقسام العملية في الجامعات.

ولم يجد ستركلاند (Strickland,1971) في دراسته للعلاقة بين الدوجماتيقية الرئاسية والمناخ المؤسسى في كلية في شمال كارولينا. وقد تناولت هذه الدراسة أيضاً ستة متغيرات أخرى وعلاقتها بالمناخ المؤسسى وهى عدد سنوات التدريس لعضو هيئة التدريس وعدد سنوات عمله كإدارى ثم عمله كرئيس قسم والخلفية العملية له وعمر المؤسسة التعليمية وحجم القسم، ولم تظهر الدراسة أى علاقة بين هذه المتغيرات والمناخ المؤسسى المفتوح.

دراسة رولنز (Rollins,1972) عن العلاقة بين الرضا المهنى والمناخ المؤسسى وقد تمت في نفس الجامعة التى تمت فيها الدراسة السابقة واستخدم الباحث في هذه الدراسة ثلاثة أبعاد من استبيان وصف المناخ المؤسسى هالبن وكروفت لتحديد مدى إنفتاحية المناخ. وأعيدت صياغة العبارات باستخدام كلمة عميد بدلاً من مدير لتناسب مع التنظيم الإدارى داخل الكلية. وهذه الأبعاد هى القدوة والإنتماء والتباعد. وتم جمع الدرجات في البعدين الأولين وطرح منها درجات البعد الثالث لتحديد الدرجات في إدراك المناخ المؤسسى. وكانت النتائج ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى (0.01)، كالتالى:

- ١ - هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المناخ المؤسسى والرضا عن العمل.
- ٢ - هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين تسع متغيرات مستقلة وهى العمر وجنس عضو هيئة التدريس ونوع المؤسسة ومساهمة عضو هيئة التدريس في اللجان المختلفة - وبين الرضا عن العمل والمناخ المفتوح.
- ٣ - هناك علاقة بين الرضا الوظيفى والمناخ المؤسسى المفتوح.

دراسة بوروف (Boroff,1972) حول المناخ المؤسسي ووظروف العمل في كلية (Estalancing Community). واستخدم بوروف مقياس هالبن وكرفت مع إعادة صياغة العبارات لتناسب التنظيم الإداري في هذه الكليات. وأظهرت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة بين أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون طوال الوقت والذين يعملون بعض الوقت في أبعاد التباعد والإعاقة والألفة والتركيز على الإنتاج. وأيضاً كانت هناك فروق ذات دلالة بين قسم الدراسات التقنية وقسم إدارة الأعمال في بعد التركيز على الإنتاج، وكذلك بين أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون أثناء النهار والذين يعملون أثناء الليل في بعدى الإعاقة والألفة.

وحاول لفلين (Laughlin,1973) أن يفحص العلاقة بين الخصائص الشخصية لمجموعة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة كولا رادو وبين إدراكهم للمناخ المؤسسي. واستخدم في هذه الطريقة مقياس (Likerrt's profile of a college) المصورة المعدة للكليات. وأظهرت الدراسة شعور أعضاء هيئة التدريس أنهم يقدمون خدمات إرشادية كأشخاص مشاركين، بينما صنفوا العمداء ورؤساء الأقسام في نسقين. إما نمط الدكتاتور العادل أو نمط الدكتاتور المستغل.

وقد استخدم بول في دراسته (Powell,1976) مقياس بيئة العمل الذي أعده أنسلر عام ١٩٧٤ (Work Enviroment Scale) لدراسة العلاقة بين إدراك المناخ المؤسسي والرضا المهني بين الاستشاريين (Counselors) العاملين في نظام كلية المجتمع في كارولينا. ويتكون مقياس بيئة العمل من عشرة أبعاد من المناخ المؤسسي وهى - الاندماج - ضغط العمل - الوضوح - الضبط - الإبداع - الراحة الجسمية - تماسك الجماعة - مساندة العاملين - الاستقلالية - التوجيه المهني (Task Orientation). ووجدت الدراسة أن هذه الأبعاد العشرة لها علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ مع الرضا المهني. وأيضاً كان للخصائص الشخصية تأثيرها في التنبؤ بالمناخ المؤسسي وتؤيد دراسة Powell الدراسات التي تمت في مجال إدارة الأعمال والتي أظهرت أن المناخ والخصائص الشخصية لها تأثيرها في تحديد الرضا المهني.

دراسة ولدينبرجر (Waldenbrger) استخدم فيها أربعة أبعاد من ستة أبعاد في مقياس بورفيلد لقياس المناخ المؤسسي في مؤسسات التعليم ما بعد العالي (OCQD-HE) وطبق فيها هذه المقاييس على أقسام التربية في بعض الجامعات

الكندية. وبالإضافة إلى مقياس بورفيك استخدم الباحث في هذه الدراسة مقياس أخرى مثل مقياس لوصف السلوك القيادي الصورة الثانية عشر . ومقياس زميل العمل الأقل تفضيلاً ومقياس سلطة الجماعة ومقياس سلطة القيادة. ووجد ولدنبرجر أن أعضاء هيئة التدريس يدركون المناخ بأنه أقل انفتاحاً من رؤسيتهم. وأيضاً يرى الرؤساء أن هناك تركيزاً أكبر على الانتاج من أعضاء هيئة التدريس. وأظهرت الدرجات في بعد التباعد أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن المناخ المؤسسى محافظ ومعوق أكثر من قاداتهم. والسلوك الإنسانى وتماسك الجماعة لدى القادة كان يرتبط بإيجابية على المناخ المفتوح.

وقد حاول باكوس (Baccus,1978) دراسة العلاقة بين الدافع للإنجاز والمناخ المؤسسى. وكانت العينة تتكون من عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في بعض الجامعات المختارة. واستخدم في هذه الدراسة مقياس Stern and Sleninhafi (لقائمة المناخ المؤسسى) ومقياس التوجه في الإنجاز لمهرايين Mehrabian's ، ولم تظهر الدراسة علاقة بين الدافع للإنجاز وإدراك المناخ المؤسسى.

دراسة جلين (Glenn,1983) حول بعض العوامل المؤثرة في المناخ المؤسسى في الأقسام العلمية الجامعية. قامت بمسح للأقسام العلمية في سبع جامعات في ولاية أركنساس Arkansas كلها تجاوز حجم طلابها ١٥٠٠ وأكثر. واستخدمت هذه الدراسة استبيان وصف المناخ المؤسسى للكليات والجامعات (OCDQ-HE) لبروفيك. وهدفت الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية : ماهى العوامل التى تؤثر على المناخ المؤسسى للأقسام الأكاديمية في الجامعات، وماهى العوامل التى تؤثر على إدراك عضو هيئة التدريس للمناخ المؤسسى. وكان متوسط الدرجات على الأبعاد التى يقيسها الاستبيان هى المتغيرات التابعة بينما كانت المتغيرات المستقلة هى الرتبة الأكاديمية ونوع عقد العمل والسن والخبرة في العمل الجامعى. ولم تستطع الدراسة الإجابة عن هذه الأسئلة على الرغم من أن الرتبة الأكاديمية ونوع التعاقد كان له تأثيره على متوسط درجات الفحوص في بعد التباعد وكان لمتغير السن تأثيره على بعد التركيز على الإنتاج ولم تؤثر كل المتغيرات المستقلة على كل أبعاد الاستبيان. والفضل في إيجاد عامل مؤثر له تأثيره على المناخ المؤسسى للتعليم الجامعى ظاهرة أشارت إليها كثير من

الدراسات السابقة حول هذا الموضوع.

دراسة بيهرز (Behrooz,1985) عن العلاقة بين المناخ المؤسسى والرضا المهني لدى عينة من الإدارية الأكاديميين في بعض الكليات والجامعات. وهدفت هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين الرضا المهني لبعض الأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية. وحاولت الدراسة معرفة إذا ما كانت الاختلافات في الرضا المهني ترتبط بالاختلافات بالمناخ المؤسسى. وكانت الأداة المستخدمة هي قائمة الوصف المهني (Job Descriptive Index) وهذا الاستبيان تم تطويره عام (1969) (Smith, Kandall Juilin)، واستبيان المناخ المؤسسى (Litwin & Stinger 1968) صورة ب. وتكونت عينة الدراسة من 175 إدارياً (عمداء - مدراء رؤساء أقسام) في بعض الجامعات والكليات المتوسطة في ولاية أوكلاهوما (Oklahoma). ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه لا توجد اختلافات في الرضا المهني لدى الإداريين في الجامعات أكثر من رضا الإداريين في الكليات المتوسطة وكليات المجتمع. وأيضاً لم توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إدراك الإداريين والأكاديميين في الجامعات والكليات للمناخ المؤسسى. وأظهرت الدراسة أيضاً أن هناك علاقة قوية بين الرضا المهني والمناخ المؤسسى لدى الإداريين العاملين في مؤسسات التعليم العالى. وبصفة عامة فقد أظهرت الدراسة أن الإداريين العاملين في الكليات والجامعات يدركون المناخ المؤسسى في مؤسساتهم بطريقة إيجابية ويرون أن هناك دعماً وتعاوناً بين أفراد المؤسسة وأن قوانين الترقية معتدلة ومعدلات الإنجاز عالية.

دراسة مانيول (Manuel,1986) عن إدراك النساء العاملات في التعليم العالى للمناخ المؤسسى في بعض الجامعات والكليات في ولاية أوهايو. هدفت الدراسة إلى معرفة إدراك النساء العاملات في الجامعات والكليات للمناخ المؤسسى الفعلى والمناخ المؤسسى المثالى. وتكونت عينة الدراسة من 70 امرأة وتراوحت مهمتهن ما بين وظائف أكاديمية وإدارية ومديرة للجامعة ورؤساء أقسام. وعمداء كليات ومسئولات لشئون الطلاب وموظفات علاقات عامة وإعلام. وتكونت أداة الدراسة من استبيان من تصميم الباحثة بالاستعانة بمقياس جامعة كينيكت (Connecticut)

لقياس الرضا عن العمل وكانت الأبعاد الرئيسية للاستبيان كالتالى : الطاعة - المسؤولية - الإنجاز - المكافآت - التنظيم المؤسسى - الصداقة - القيادة - وأظهرت نتائج الدراسة أن النساء العاملات يرين أنهن يعطين درجة محدودة من المسؤولية / الاستقلالية فى عملية اتخاذ القرار. رأى أفراد العينة من النساء أن مستويات الأداء أو الإنجاز فى المؤسسة عالية كما يرغبن بها وأن الأهداف واضحة لدى الأعضاء إعتقد أفراد العينة أنهن لا يكافئن ويدرن كما يجب أن يكون. ويشعرن أنهن مهملات ومنتقدات وأن العقاب أكثر من التشجيع. ومن النتائج الأخرى التى توصلت إليها الدراسة أن هناك تقييماً أعمى للسياسات والأهداف والبيروقراطية. وأن الصداقة والألفة لم تعد كما يجب أن تكون وأن النساء لا يشجعن على الحصول على أدوار قيادية ولا يكافئن على الإدارة الناجحة القائمة على الخبرة.

وهدفت دراسة بيرس لويس (Percy Louis, 1986) إلى تقييم المناخ المؤسسى كما يدركها أعضاء هيئة التدريس واستخدم فى هذه الدراسة (Rensis Likert's Profile of College) الصورة رقم ٦. وتكونت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس العاملين طوال الوقت فى جامعة تقع فى الجزء الجنوبى الغربى من الولايات المتحدة الأمريكية. والأداة التى استخدمت فى هذه الدراسة تقيس إدراك المستجيب لطريقة القيادة من عدة نواحى وهى عملية القيادة، الدوافع، عمليات إتخاذ القرار، ووضع الأهداف، وعمليات التحكم، التدريب وتنفيذ الأهداف، ويقسم هذا المقياس أنماط القيادة إلى أربعة أنواع: (١) الإدارة الدكتاتورية. (٢) الإدارة العادلة. (٣) الإدارة المشاورة. (٤) الإدارة الجماعية المشاركة. وهذه النظم الأربعة تتدرج من الأقل كفاءة إلى الأكثر كفاءة والنوع الأول هو أقلها كفاءة والرابع هو أكثرها كفاءة. وأظهرت النتائج أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن الإداريين فى الجامعة يقومون بعملهم بنظام الدكتاتورية العادلة. وأن طريقة الإدارة هى من النوع الثالث «الإدارة المشاورة»، وأن طرق الاتصال وعملية التأثر والتأثير، وعملية إتخاذ القرار، وتحديد الأهداف، وتحقيقها كلها تقع بين النوع الأول والثالث، وهى الإدارة الدكتاتورية المستغلة والإدارة المشاورة.

والدراسة العربية الوحيدة التى تم الحصول عليها لدراسة المناخ المؤسسى على مستوى التعليم الجامعى هى دراسة صلاح الدين ابراهيم معوض (١٩٧٨) حول

المناخ المؤسسى السائد في إدارة التعليم الجامعى دراسة ميدانية لجامعة المنصورة .
وهدف البحث إلى الإجابة عن سؤالين رئيسيين وهما ما هو نمط المناخ المؤسسى في
إدارة التعليم الجامعى بين الكليات النظرية والكليات العملية ؟ وكانت الأداة
المستخدمة هى استبيان مناخ المؤسسات التعليمية: هالبن وكروفت الذى قام بنقله إلى
اللغة العربية سليمان الخضرى الشيخ وفوزى زاهر . وقام الباحث بتطويع صياغة
العبارات لتناسب مع الوسط الجامعى . وأكدت نتائج الدراسة أن نمط المناخ
المؤسسى السائد في كليات جامعة المنصورة لا يتفق مع أى نمط من الأنماط الستة التى
ذكرها هالبن وكروفت وفسر الباحث ذلك بأن مقياس هالبن وكروفت كان معداً
أصلاً للتطبيق على المدارس وليس على مؤسسات التعليم الجامعى . وأن الكليات التى
طبقت عليها الدراسة كانت تتبع جامعة واحدة هي جامعة المنصورة . وبالتالي جميعها
تتبع سلطة مركزية واحد مما قد لا يؤدي إلى ظروف إختلافات بينها . وأظهرت نتائج
الدراسة أن هناك فروقاً جوهرية بين الكليات النظرية والعملية في بعد التباعد والاعاقة
والانتفاء والألفة والتركيز على الإنتاج .

وهذا العرض للدراسات السابقة في مجال المناخ المؤسسى في معاهد التعليم العالى
من كليات وجامعات أظهر الجوانب المتعددة للمناخ المؤسسى ومعظم هذه الدراسات
أشارت إلى العوامل التى تؤثر في بعض جوانب المناخ المؤسسى . كما يتضح من عرض
الدراسات السابقة أيضاً ندرة ما أجرى من بحوث في مجال المناخ المؤسسى
للمؤسسات التعليمية العليا في البيئة العربية بصفة عامة والخليجية بصفة خاصة . ومن
ناحية أخرى فليست هناك دراسات في حدود علم الباحث استخدمت استبيان
بورفيك لقياس المناخ المؤسسى للمؤسسات التعليمية ما بعد الثانوى في العالم العربى .
ولاشك أن التعرف على المناخ المؤسسى للجامعات والمعاهد العليا ومعرفة نوعية
العلاقات بين أعضاء هيئة التدريس قد تساعد على معرفة المشكلات أو العقبات
والعمل على تلافيتها وخلق جو عمل يساعد على التطور والنمو .

ومن هنا تأتى أهمية هذه الدراسة في أنها محاولة للتعرف على إدراك أعضاء هيئة
التدريس للمناخ المؤسسى في جامعة قطر ، وقد تكون هذه الدراسة بداية لمزيد من
الدراسات في هذا المجال في العالم العربى .

مشكلة البحث وأهدافها:

تحدد مشكلة الدراسة الحالية في محاولة التعرف على نمط المناخ المؤسسي السائد في إدارة التعليم الجامعي في قطر، ومعرفة إلى أي مدى يمكن أن يتبع هذا النمط تصنيف بورفيك ونظراً لأن هذه الدراسة هي الأولى في هذا المجال فقد هدفت إلى مايلي: دراسة لنمط المناخ المؤسسي في جامعة قطر كما يدركه أعضاء هيئة التدريس فيها وعلاقتة ببعض المتغيرات، وذلك عن طريق الإجابة عن بعض الأسئلة التالية:

- (أ) ما نمط المناخ المؤسسي السائد في إدارة التعليم الجامعي في قطر ؟
- (ب) هل هناك اختلافات في نمط المناخ المؤسسي بين كليات الجامعة ؟
- (ج) هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في إدراكهم للمناخ المؤسسي من حيث المتغيرات التالية:

- ١ - الجنس.
- ٢ - الجنسية.
- ٣ - الرتبة الأكاديمية.
- ٤ - المهام الإدارية.
- ٥ - عدد سنوات التدريس.
- ٦ - عدد سنوات التدريس في التعليم الجامعي.
- ٧ - عدد سنوات التدريس في جامعة قطر.
- ٨ - طبيعة الدراسة في الكلية التي ينتمى إليها عضو هيئة التدريس هل هي دراسة نظرية أم عملية؟

فروض الدراسة:

في ضوء أهداف الدراسة والأسئلة التي تحاول الإجابة عنها يمكن صياغة الفروض التي تسعى الدراسة لاختبارها على النحو التالي:

- ١ - يمكن تحديد نمط المناخ المؤسسي السائد في جامعة قطر وفقاً لتصنيف بورفيك.
- ٢ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس الذكور والإناث في إدراكهم للمناخ المؤسسي داخل جامعة قطر.

٣- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس القطريين وغير القطريين في إدراكهم للمناخ المؤسسي داخل كلياتهم.

٤- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس في رتبة مدرس وغيرهم من أعضاء هيئة التدريس ذوى الرتب الأعلى في إدراكهم للمناخ المؤسسي.

٥- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بالتدريس والذين يشغلون وظائف إدارية من حيث إدراكهم للمناخ المؤسسي.

٦- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المناخ المؤسسي بين أعضاء هيئة التدريس الذين قضوا في التعليم الجامعي خمس إلى عشرة سنوات ونظرائهم ممن قضوا في التعليم الجامعي عشر سنوات وأكثر.

٧- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المناخ المؤسسي بين أعضاء هيئة التدريس الذين عملوا في جامعة قطر بين خمس وعشرة سنوات ونظرائهم الذين عملوا عشرة سنوات وأكثر.

٨- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك المناخ المؤسسي بين أعضاء هيئة التدريس في الكليات النظرية (التربية - الإنسانيات - الشريعة - والإدارة والاقتصاد) والكليات العملية (العلوم والهندسة) في إدراكهم للمناخ المؤسسي.

حدود الدراسة:

شملت الدراسة الحالية جميع أعضاء هيئة التدريس الحاملين لشهادة الدكتوراة العاملين في كليات جامعة قطر خلال العام الدراسي ١٩٩٢/٩١ م باستثناء أعضاء هيئة التدريس في قسم اللغة الإنجليزية من غير العرب ومدرسي قسم وحدة اللغة الإنجليزية ومشرفي ومشرفات التربية العملية.

عينة الدراسة:

تم الحصول على كشوف بأسماء جميع أعضاء هيئة التدريس في جميع الأقسام في كليات الجامعة. وبعد استثناء الفئات السابق ذكرها. بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس ٣٥٠ عضو هيئة تدريس. وأرسلت إليهم جميعاً إستمارات الاستبيان عن طريق

سكرتارية الأقسام في كليات الجامعة. وأرقت مع الاستبيان رسالة تشرح الهدف من الاستبيان وتحث على سرعة الإجابة عنه وكيفية إرجاع الاستبيان، وبلغ عدد الاستمارات التي أعيدت ١٥٩ استمارة، وهم يمثلون ٤٣, ٤٥٪ من أفراد المجتمع الأصلي. وجدول رقم (١) يبين توزيع أفراد العينة على حسب كليات الجامعة والجدول رقم (٢) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغيرات البحث.

جدول رقم (٢)
يبيّن توزيع أفراد العينة على كليات الجامعة

الكلية	التربية	الإنسانيات	العلوم	الشرعية	الهندسة	إدارة وإقتصاد	غير مذكور	المجموع
العدد	٣٦	٢٧	٤٧	٢٠	٨	١٦	٥	١٥٩

جدول رقم (٣)
توزيع أفراد العينة حسب متغيرات البحث

الجنس	الجنسية		الرتبة الأكاديمية		الوظيفة الإدارية		عدد سنوات العمل الجامعي بصفة عامة		عدد سنوات العمل داخل جامعة قطر	
	ذكر	أنثى	قطري	غير قطري	مدرس	أستاذ وأستاذ مساعد	عضو هيئة تدريس	منصب إداري	١٠-٥ سنوات	فوق ١٠ سنوات
١١٧	٤٠	٥٠	١٠٤	٧٧	٧٧	٨٢	١٣٦	٢٣	٧٦	٨٣
										٢٨

أداة البحث:

اعتمدت الدراسة على استبيان وصف المناخ المؤسسي للأقسام العلمية في الكليات والجامعات.

"The Organizational Climate Description Questionnaire of Academic Departments in Colleges and University" (OCDQ-HE)

١ - وصف المقياس: قام بتطوير هذا الاستبيان (Derge A. Borrevik, Jr.) كأداة لقياس المناخ المؤسسي في معاهد التعليم في مرحلة ما بعد التعليم الثانوي. صمم بورفيك مقياسه هذا على نحو مشابه لمقياس هالبن وكروفت لدراسة المناخ المؤسسي عام ١٩٦٢ (OCDQ).

وتم تجميع بنك العبارات الأصلية في (OCDQ-HE) بإعادة صياغة العبارات في مقياس OCDQ لكي تكون مناسبة للكليات والجامعات بالإضافة إلى عبارات من مقياس أخرى، إلى جانب إجراء مقابلات مع أعضاء هيئة التدريس في جامعة أوريجن (Oregon) لمعرفة المواقف والتفاعلات فيما بينهم داخل الأقسام. ومسح الدراسات السابقة في مجال المناخ المؤسسي في التعليم الجامعي. واستخلص مما سبق بنك من العبارات تكون من ٦٠٠ عبارة تم اختيار ٣٧٥ عبارة منها، قسمت إلى خمس استبيانات متشابهة وتم توزيع هذه الاستبيانات على عينة استطلاعية متجانسة من الأقسام العلمية في الكليات والجامعات في غرب أوريجن، وأظهر التحليل العاملي لهذه العينة الاستطلاعية ٩٠ عبارة استخدمت في بناء الاستبيان ثم تم توزيع هذه النسخة من الاستبيان على ٥٢ كلية اختيرت بطريقة عشوائية من ١٢ مؤسسة علمية من مؤسسات التعليم العالي.

بعد تحليل بورفيك للاستبيان تمخض عنه إلغاء ٤٠ عبارة منه واستقرت الصورة النهائية لاستبيان على ٥٠ عبارة، قسمت إلى ستة أبعاد مقابل ثمانية أبعاد في مقياس هالبن وكروفت - لقياس مفهوم المناخ المؤسسي. وهذه الأبعاد الستة هي كما وصفها بورفيك: البعد الأول: يظهر في سلوك رئيس القسم ويتصف بدوره المساند لأعضاء هيئة التدريس. وهذا البعد يمثل بعد الإنسانية (Considerations) في مقياس هالبن وكروفت، ورئيس القسم هنا يتميز بقدرته على تدعيم وتعزيز العلاقات بين أعضاء القسم.

البعد الثاني: يتفق مع بعد هالبن وكروفت الذي أطلق عليه الألفة، وتظهر الألفة (Intimacy) على حسب تعريف بورفيك في شعور أعضاء هيئة التدريس بالاستمتاع بالعلاقات الاجتماعية مع بعضهم البعض. وهو أيضاً يعتقد أن هذا البعد يصف إشباع الحاجات الاجتماعية التي لا ترتبط بالإنجازات السابقة وخاصة في مجال العمل. البعد الثالث: وهو التباعد (Disengagement) وهو يتفق مع نفس البعد في مقياس هالبن وكروفت في المدرسة الابتدائية، ويتميز هذا البعد بوجود الشللية (Fractionalism) والتكتلات داخل القسم وهو يتميز بأن أعضاء القسم لا يعملون كفريق واحد، ولكن كل شخص يعمل في اتجاه مختلف.

البعد الرابع: وهو التركيز على الإنتاج (Production Emphasis) وهو أيضاً يتفق مع تصنيف هالبن وكروفت. ويتميز بتركيز رئيس القسم على الإنتاج ويظهر في سلوكيات مختلفة مثل وضع مصلحة القسم فوق مصلحة أعضائه. ويظهر في مقياس هالبن وكروفت في سلوك المدير الذي يتميز بالمراقبة المستمرة والإشراف الدائم للمدرسين في المدرسة.

البعد الخامس: وهو يتناول علاقة الطلاب بالقسم وتأثيرهم عليه ويتضمن الاعتراف بالطلاب كمجموعة وأساليب السلوك التي يمارسونها للتأثير على القسم والطريقة التي يتقاطعون فيها مع الأفكار والأحداث في القسم وهذا البعد غير موجود في مقياس هالبن وكروفت ولكن له مبرره حيث أن الطلاب يشكلون جزءاً من البيئة العامة أو المناخ العام لمؤسسات التعليم الجامعي.

البعد السادس: يرتبط ببعد هالبن وكروفت (Aloofness) أو الشكلية في العمل ويتميز بالتركيز على العلاقات الرسمية دون الاهتمام بالعلاقات الشخصية والاجتماعية. وبينما يرتبط هذا البعد في الدراسة الأصلية لهالبن وكروفت بسلوك القيادة، تجده في استبيان بورفيك يصف سلوك الجماعة أو أعضاء هيئة التدريس في القسم.

وهذه الأبعاد الستة تتماشى مع أنماط المناخ المؤسسي الستة في تقسيم هالبن وكروفت الأصلي والتي تمتد على مدى متصل يمتد من المناخ المفتوح في الطرف الأول إلى المناخ المغلق في الطرف الآخر. وهذه الأنماط الستة للمناخ المؤسسي في دراسة هالبن وكروفت هي:

١ - المناخ المفتوح (Open Climate) وتتميز بارتفاع الروح المعنوية لدى المعلمين ويساعد الرئيس العاملين في إنجاز الأعمال وإشباع حاجاتهم الاجتماعية بسهولة ويسر ويتميز بالسلوك الصادق من جميع العاملين في المؤسسة.

٢ - المناخ الذاتي (Autonomous Climate): ويتميز بالحرية الكاملة وشبه الكاملة التي يعطيها الرئيس للمؤسسين عند قيامهم بإنجاز أعمالهم وإشباع مختلف حاجاتهم الاجتماعية. ويحتل الإشباع الذي يأتي من إنجاز الأعمال المرتبة الثانية بعد إشباع الحاجات الاجتماعية ولا يمارس المدير هنا إلا قدرأ ضئيلاً من السيطرة

على الأعضاء ومن ثم فالأعمال القيادية تظهر أساساً من الأعضاء.

٣- المناخ الموجه (Controlled Climate): يتميز بالتوجيه المباشر من الرئيس الذي لا يسمح بالخروج على القواعد ويهمه أن يتم كل شىء بالطريقة التي يراها دون الاهتمام بمشاعر العاملين أو إشباع حاجاتهم الاجتماعية والروح المعنوية مرتفعة نوعاً ما، وهى تعكس الإنجاز على حساب إشباع الحاجات الاجتماعية. فالكل يعمل وليس هناك متسع من الوقت لتكوين علاقات اجتماعية.

٤- المناخ العائلي (Familiar Climate): ويتميز هذا المناخ بالألفة الشديدة بين العاملين وتوجه جميع الجهود نحو الاهتمام بإشباع الحاجات الاجتماعية دون الاهتمام بإنجاز الأعمال أو تحقيق أهداف المؤسسة، والرئيس هنا لا يقوم بتوجيه نشاط الأفراد مما يؤدي إلى ظهور رئاسات متعددة وهو لا يرهق العاملين معه بالأعمال الروتينية بل ييسر لهم كافة الأعمال بدرجة تمكنهم من تكوين صداقات فيما بينهم.

٥- المناخ الأبوي (Paternal Climate): ويتسم بتركيز السلطات في يد الرئيس ويجول دون ظهور مهارات قيادية لدى أفراد المؤسسة وتترك المبادرة للرئيس الذي يأخذ دور الأب وبالتالي فإن سلوكه لا يؤدي إلى التوجيه الكافي للعاملين، كما أنه لا يؤدي إلى إشباع حاجاتهم الاجتماعية كما يترتب عليه انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين.

٦- المناخ المغلق (Closed Climate): ويتصف سلوك الرئيس بالشكلية في العمل والتركيز المستمر على الإنتاج وإهمال الحاجات الاجتماعية للعاملين وهو غير قادر على توجيه نشاط العاملين نحو إنجاز العمل ويسود الفتور على جو العمل وتنخفض الروح المعنوية.

وقام بورفيك بتطبيق الاستبيان في صورته النهائية وطلب من المستجيب أن يقرأ كل عبارة بعناية وأن يفكر إلى أى مدى تنطبق هذه العبارة على قسمه. وعلى المستجيب أن يضع علامة على مقياس متصل من درجات الحدوث، وكانت الإجابات المحتملة كالتالي: (أ) يحدث دائماً، (ب) يحدث كثيراً، (ج) يتساوى حدوثه وعدم حدوثه، (د) يحدث نادراً، (هـ) لا يحدث مطلقاً. وحولت الدرجات إلى قيم رقمية عن طريق

استخدام المقياس التالي: أ- ٥، ب- ٤، ج- ٣، د- ٢، هـ- ١، ثم جمعت القيم الرقمية لكل درجة فرعية.

وأظهر التحليل العاملى للأبعاد الستة السابق ذكرها ثلاث مجموعات أو عوامل وهى كالتالى: ١- العامل الأول: ويندرج تحت أربعة أبعاد هى الإنسانية والتركيز على الإنتاج والألفة وهى القيم التى كان تشبعها موجباً على هذا العامل وبعد التباعد وكان تشبعه سالباً، ٢- العامل الثانى: شمل بعد التفاعل مع الطلاب، ٣- العامل الثالث وقد احتوى على بعد الشكلية فى العمل، ووجد بورفيك أن الثبات الداخلى للأبعاد فى العامل الثانى والثالث ضعيف، لذلك لم يستخدمها فى تحديد بروفيل للمناخ المؤسسى مع التأكيد على أهميتها فى تصور المناخ ككل، وتم الاقتصار على الأبعاد الأربعة فى دراسة هالبن وكروفت الأصلية.

فالمناخ المفتوح فى استبيان بورفيك هو الذى يتميز بارتفاع درجات الألفة والإنسانية وتنخفض فيه درجات الشكلية فى العمل ويتميز المناخ المغلق بارتفاع درجات التباعد والشكلية فى العمل وتنخفض فيه درجات الألفة والإنسانية.

والمناخ الموجه يتميز بالدرجات المرتفع فى بعد التركيز على الإنتاج والدرجات المنخفضة فى بعد التفاعل مع الطلاب،، والمناخ العائلى يتميز بانخفاض الدرجات فى بعد التركيز على الإنتاج وارتفاعها فى بعد التفاعل مع الطلاب ويتميز مناخ الإدارة الذاتية بالدرجات المرتفعة فى بعد الألفة والتباعد، والمناخ الأبوي يتميز بدرجات مرتفعة فى بعد الألفة والتركيز على الإنتاج والدرجات المنخفضة فى بعد التفاعل مع الطلاب والشكلية فى العمل.

تقنين المقياس:

١- قام الباحث بنقل مقياس بورفيك إلى اللغة العربية وتطويع صياغة عباراته لتناسب ظروف البيئة التعليمية فى جامعة عربية.

٢- تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من خبراء التربية وعلم النفس فى كلية التربية(*) للتأكد من وضوح العبارات وانقرائيتها وسلامة اللغة، وقد تم تعديل صياغة بعض العبارات طبقاً لما أشاروا به.

(*) أ.د. جابر عبدالحمد جابر، أ.د. أحمد خيرى كاظم، أ.د. محمود قمبر، أ.د. سليمان الحضري الشيخ، أ.د. جمال بونس، أ.د. علاء كفاي، د. حسن البيلاوي، د. فكري المريان، د. وجيه الصاوي، د. فوزي زاهر.

٣- (أ) تم حساب معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية (الاتساق الداخلي) وتعديل معامل الارتباط بين النصفين من أثر الطول بمعادلة Spearman-Brow بالإضافة إلى معامل جوثمان Guttman وبلغ معامل الثبات بطريقة Alpha ٠,٦٨٨ وبطريقة Guttman بلغ ٠,٨٠١ وباستخدام معادلة Spearman-Brown بلغ ٠,٨١٦ وهي درجات ثبات مرتفعة.

(ب) وحيث أن الاستبيان يحتوى على ستة أبعاد تتناول جوانب مختلفة للمناخ المؤسسى فقد تم حساب الثبات لكل بعد على حده وتشير البيانات من جدول (٣) أن معاملات الثبات للبعد الأول والثانى والرابع هى معاملات ثبات مرتفعة ولكن معاملات الثبات للبعد الثالث والخامس والسادس كانت منخفضة، ويتفق ذلك - بصفة خاصة البعد الخامس والسادس - مع ما ذكره بورفيك في دراسته للمقياس من انخفاض معاملات الثبات للبعدين الخامس والسادس وأرجع ذلك إلى صغر عدد العبارات في هذين البعدين (أربع عبارات).

٤ - استخدم معامل بيرسون Person لتحديد معاملات الارتباط التالية:

— درجة ارتباط كل سؤال بالبعد الذى تنتمى إليه، والجدول رقم (٤) يوضح درجات الارتباط وهى جميعها دالة عند مستوى ٠,٠١ فيما عدا سؤال رقم (٢) فى البعد الرابع، حيث كان مستوى الدلالة عند ٠,٠٥ وسؤال رقم ٢٨ فى البعد الثالث لم يكن له دلالة.

جدول (٣) معاملات الثبات لأبعاد الاستبيان

معامل الثبات	البعد الأول	البعد الثانى	البعد الثالث	البعد الرابع	البعد الخامس	البعد السادس
Alpha	٠,٩	٠,٧٧	٠,٤٩	٠,٤٧	٠,٦٦	٠,٤٧
Guttman Split Half	٠,٩	٠,٧٧	٠,٤٩	٠,٥٩	٠,٧٥	٠,٥٩
Spearman-Brown	٠,٩	٠,٧١	٠,٤٩	٠,٥٩	٠,٧٥	٠,٥٩

جدول رقم (٤)
معامل بيرسون للارتباط بين العبارات داخل كل بعد

البعد السادس الشكلية في العمل		البعد الخامس التأثير الطلابي		البعد الرابع التركيز على الإنتاج		البعد الثالث التباعد		البعد الثاني الألفة		البعد الأول الإنسانية	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
١١	٠,٥٠٧	١١	٠,٦٣٤	١١	٠,٦١٤	١١	٠,٤٤٩	١١	٠,٨٦٤	١١	٠,٨٠٦
١١	٠,٥٠١	١١	٠,٥٠٢	١١	٠,١٤٦	١١	٠,٣٠٧	١١	٠,٦٩٦	١١	٠,٧٦٤
١١	٠,٦٦٢	١١	٠,٧٠٣	١١	٠,٦٢٩	١١	٠,٤٢٤	١١	٠,٧٠١	١١	٠,٤٧٦
١١	٠,٧٠٥	١١	٠,٥٧٩	١١	٠,٦٤٤	١١	٠,٥٧٦	١١	٠,٧١٣	١١	٠,٨٢١
				١١	٠,٥٩٠	١١	٠,٦٥٩	١١	٠,٥٦٧	١١	٠,٨٠٩
				١١	٠,٦٣١	١١	٠,١٠٢	١١	٠,٦٨٨	١١	٠,٧٦٩
				١١	٠,٤٢٨	١١	٠,٣٩٣	١١	٠,٣٢٣	١١	٠,٧٥٨
				١١	٠,٢٥٧	١١	٠,٥٦٩	١١	٠,٤٥٩	١١	٠,٧٨٧
				١١	٠,٤٤٥	١١	٠,٥١٥	١١	٠,٦٦٠	١١	٠,٤٣٤
				١١	٠,٦٤٩	١١	٠,٣٩٢	١١		١١	٠,٥٥٨
							١١	٠,٣٠٠		١١	٠,٥٨٣
										١١	٠,٧٨٧

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- ١- تم تفرغ استجابات أعضاء هيئة التدريس بكل كلية، وذلك بالنسبة لكل بعد من الأبعاد الستة التي يقيسها الاستبيان.
- ٢- تم حساب المتوسط والانحراف المعياري لكل بعد في كل كلية.
- ٣- تم تحديد البروفيل المناخي للكليات عن طريق تحويل المتوسطات لأبعاد الاستبيان إلى درجة تائية متوسطها ٥٠ وانحرافها المعياري ١٠، ثم تم حساب انحرافات الدرجة التائية عن المتوسط ٥٠، وهذه الانحرافات اعتمد عليها للحصول على بروفيل المناخ المؤسسي:

٤ - استخدام اختبار «ت» لمعرفة دلالة الفروق بين أفراد العينة كما هي موزعة على متغيرات الدراسة.

مقارنة بين كليات الجامعة في أبعاد المناخ المؤسسي:

جدول رقم (٥)
المتوسطات والانحرافات المعيارية
والدرجات التائية لأبعاد الاستبيان في كليات جامعة قطر

الكلية	التربية			الإنسانيات			العلوم			الشرعية			الهندسة			الإدارة		
	ت	ع	م	ت	ع	م	ت	ع	م	ت	ع	م	ت	ع	م	ت	ع	م
١	٤٨,٧	٧,١	٥١,٣	٤٦,٠	١٠,٧	٤٩,٠	٤٧,٠	١٠,٠	٤٩,٠	٤٩,٠	٩,٠	٥٢,٠	٤٩,٠	٩,٠	٥٢,٠	٤٦,٠	١٠,٠	٤٨,٠
٢	٣١,٦	٦,٩	٥٠,٣	٣٠,٧	٥,١	٤٩,٠	٣٢,٠	٥,٠	٥١,٠	٣٠,٠	٦,٠	٤٨,٠	٣٤,٠	٨,٠	٥٤,٠	٣٠,٠	٥,٠	٤٨,٠
٣	٣٠,٠	٥,٩	٤٩,٠	٣٠,٠	٤,٩	٤٩,٠	٣١,٠	٥,٠	٥٢,٠	٣١,٠	٦,٠	٥٠,٠	٢٨,٠	٢,٠	٤٦,٠	٣١,٠	٦,٠	٥١,٠
٤	٣٨,٠	٥,٠	٤٩,٠	٣٨,٤	٥,٤	٤٩,٠	٣٨,٠	٥,٠	٤٩,٠	٤١,٠	٤,٠	٥٤,٠	٣٨,٠	٦,٠	٤٩,٠	٣٨,٠	٥,٠	٥٠,٠
٥	١١,٠	٢,٨	٤٩,٠	١١,٠	٣,٣	٤٩,٠	١١,٠	٣,٠	٤٩,٠	١٠,٠	٣,٠	٤٧,٠	١٤,٠	٢,٠	٥٨,٠	١٢,٠	٣,٠	٥٤,٠
٦	١٣,٦	٢,٧	٥٠,٠	١٣,٥	٣,٠	٥٠,٠	١٤,٠	٣,٠	٥١,٠	١٤,٠	٣,٠	٥١,٠	١٣,٠	٢,٠	٤٨,٠	١٣,٠	٣,٠	٥٠,٠

من الجدول السابق رقم (٥) يتضح ما يلي:

١ - يحتل بعد الإنسانية درجة متوسطة في معظم كليات الجامعة، وإذا كانت الدرجة التائية لهذا البعد مرتفعة في كلية الهندسة والشرعية، وهي تدل على أن رئيس القسم في هذه الكليات يهتم بمساعدة الآخرين وتشجيع العلاقات بين أعضاء القسم وتنخفض درجات هذا البعد في كلية الإدارة والإنسانيات.

٢ - في البعد الثاني وهو بعد الألفة نجد أن أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية يتمتعون بدرجة متوسطة من العلاقات الاجتماعية فيما بينهم، وكذلك أعضاء هيئة التدريس في كلية الهندسة بصفة خاصة يتمتعون بدرجة كبيرة من التفاعل والعلاقات فيما بينهم. ومن ناحية أخرى تنخفض درجات هذا البعد في كلية الشرعية والإنسانيات والإدارة.

٣- في البعد الثالث وهو يتميز بوجود التكتلات داخل الأقسام، واحتل هذا البعد درجات متوسطة في كلية الإدارة ودرجة قريبة من المتوسط في كلية التربية والإنسانيات، ولكنه انخفض بدرجة كبيرة في كلية الهندسة وارتفع عن المتوسط في كلية العلوم.

٤- هناك درجة كبيرة من التركيز على الانتاج في كلية الشريعة وهذا يظهر أن هناك اهتماماً كبيراً من قبل رئيس القسم بالإنتاج، وتفضيل مصلحة القسم على مصلحة أعضائه، وتقل درجة هذا البعد عن المتوسط في كلية الهندسة، أما في كليات التربية والإنسانيات والعلوم والإدارة فهناك اهتمام وسط بالتركيز على الإنتاج.

٥- احتل بعد التأثير الطلابي درجة متوسطة في معظم كليات الجامعة فيما عدا كلية الهندسة، حيث كانت قيمة الدرجة التائية (٥٨,٠). وقد يعود ذلك إلى أن طلاب هذه الكلية قدرتهم على التأثير على القسم وعلى نشاطه أكبر من بقية كليات الجامعة لأن عددهم قليل، وطبيعة الدراسة بها عملية وتحتاج إلى درجة من التفاعل، وقد يكون أيضاً لنوعية الطلاب المتحقيقين بهذه الكلية تأثير على ارتفاع درجات هذا البعد عن بقية الكليات حيث يكون هؤلاء من الطلاب ذوي المعدلات العالية في الثانوية العامة. مما قد يكون له تأثيره على مستوى الطموح ونضج الشخصية والدافعية للعمل والنشاط.

٦- تشير البيانات الواردة في جدول رقم (٥) إلى أن هناك درجة متوسطة من الشكلية في العمل والتركيز على العلاقات الرسمية في كلية التربية والإنسانيات والشريعة والإدارة، بينما تنخفض الدرجة الثانية لهذا البعد في كلية الهندسة.

بروفيل المناخ المؤسسي:

في تحديد البروفيل المناخى تم الاعتماد هنا على الأبعاد الأربعة الأولى والتي أدرجها بروفيلك في العامل الأول الذي تمت الإشارة إليه سابقاً. وهي أبعاد الإنسانية والألفة والتباعد والتركيز على الإنتاج.

ونتيجة لصغر حجم العينة وصغر حجم الأقسام العلمية في جامعة قطر فإن الباحث هنا اعتمد على الطريقة التي اتبعها Gleen,1983 في دراسته عن علاقة المناخ المؤسسي ببعض العوامل المختارة في بعض الأقسام العلمية في جامعات أركنساس في

الولايات المتحدة الأمريكية، واعتمد في دراسة على مقياس بورفيك لقياس المناخ المؤسسي، وقسم جلين البروفيل المناخى للأقسام التى قام بدراستها إلى ثلاثة أنواع رئيسية بعد أن جمع انحرافات الدرجات المعيارية عن الدرجة (٥٠) وهى: مناخ مفتوح نسبياً (Relatviely Open Climate) ومجموع انحرافات درجاته (من + ١٢ إلى ٣٧)، مناخ متوسط المدى (Mid Rang Climate) ومجموع انحرافات درجاته (من - ٥ إلى ١١) ومناخ مغلق نسبياً (Relatively Closed Climate) ومجموع انحرافات درجاته (من - ٦ إلى - ٣٧) البروفيل الأول يتطابق مع المناخ المفتوح والمناخ الموجه في تقسيم بورفيك، والثانى مناخ الإدارة الذاتية والمناخ الأبوى، والثالث يتطابق مع المناخ العائلى والمناخ المغلق.

ثم تم حساب انحرافات الدرجة التائية عن لدرجة ٥٠ فالدرجات فوق المتوسط في بعد الإنسانية والألفة والتركيز وأعطيت لها قيم موجبة والدرجات الأقل من ٥٠ في هذه الأبعاد الثلاثة أعطيت لها قيم سالبة. أما في بعد التباعد فالدرجات فوق ٥٠ أعطيت لها قيم سالبة والقيم الأقل من ٥٠ أعطيت لها قيم موجبة، وبلغ مجموعة الانحرافات لهذه الزبعاد في كليات الجامعة كالتالى:

الكلية	التربية	الإنسانيات	العلوم	الشرعية	الهندسة	الإدارة
مع. الانحرافات	+ ٢	- ٤	+ ١	+ ٢	+ ٧	+ ١

وهنا يبدو من الصعب معرفة البروفيل المناخى لكليات جامعة قطر كما جاء في مقياس بورفيك حيث احتلت معظم الأبعاد درجات متوسطة، فيما عدا كلية الهندسة حيث ترتفع فيها درجات الألفة والإنسانية وتنخفض فيها درجات التباعد بدرجة ملحوظة مما يجعلنا نقول أن كلية الهندسة أقرب الكليات لبروفيل المناخ المفتوح.

وعند مقارنة نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة فإنه يمكن القول بأن البروفيل رقم (٢) هو الغالب على مناخ الأقسام العملية في جامعة قطر وهو مناخ يتراوح بين مناخ الإدارة الذاتية والمناخ الأبوى أو هو مناخ وسط بين المناخ المفتوح والمناخ المغلق.

دلالة الفروق بين أفراد العينة موزعين على حسب متغيرات الدراسة:
١- متغير الجنس:

جدول رقم (٦)
المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم «ت» لأعضاء هيئة التدريس من الذكور
والإناث في إدراكهم للمناخ المؤسسي

الأبعاد	الإنسانية		الألفة		التباعد		التركيز على الإنتاج		التأثير الطلابي		الشكلية في العمل	
	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م
ذكور	٤٨	٩	٣٢	٥,٥	٣٠	٤,٨	٣٩	٥,٦	١١	٢,٩	١٣	٢,٦
إناث	٤٥	٩,٦	٢٩,٥	٦,٥	٣٠	٥,٧	٣٦,٧	٤	١٠,٧	٢,٨	١٤	٣
قيمة ت	١,٧٦		*٢,٣٢		٠,٠١		*٢,٥٣		١,٤٦			*٢,٠٦

* دالة عند مستوى ٠,٠٥، درجة الحرية بين الذكور والإناث ١٥٥

يتضح من الجدول رقم (٦) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ في بعد الألفة والتركيز على الإنتاج لصالح الذكور. وفي بعد الشكلية في العمل كانت هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ لصالح الإناث.
٢- متغير الجنسية:

جدول رقم (٧)
المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم «ت» لأعضاء هيئة التدريس من القطريين
وغير القطريين في إدراكهم للمناخ المؤسسي

الأبعاد	الإنسانية		الألفة		التباعد		التركيز على الإنتاج		التأثير الطلابي		الشكلية في العمل	
	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م
قطري	٤٦	٨,٩	٢٨,٦	٥,٨	٣٠,٥	٥,٨	٣٦,٦	٤,٧	١١	٣	١٤	٢,٧
غير قطري	٤٨	٩	٣٢,٦	٥,٥	٣٠,٥	٤,٨	٣٩	٣,١	١١	٢,٨	١٣	٢,٧
قيمة ت	١,٢-		***٤,١-		صفر		***٣,١-		صفر			١,٦٤

** دالة عند مستوى ٠,٠١

يتضح من الجدول رقم (٧) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ بين أعضاء هيئة التدريس القطريين وغير القطريين في بعدى الألفة والتركيز على الإنتاج لصالح أعضاء هيئة التدريس غير القطريين، ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بقية الأبعاد.

٣- متغير الرتبة الأكاديمية:

جدول رقم (٨)
 المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم «ت» لأعضاء هيئة التدريس موزعين حسب الرتبة الأكاديمية وإدراكهم للمناخ المؤسسي

الأبعاد	الإنسانية		الألفة		التباعد		التركيز على الإنتاج		التأثير الطلابي		الشكلية في العمل		
	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	
مدرس	٩,٠	٤٦,٧	٦,٠	٣٠,٠	٥,٠	٣٠,٥	٥,٠	٣٧,٩	٥,٠	١١	٣	١٣,٧	٢,٧
أعلى من مدرس	٩,٠	٤٨,٤	٥,٠	٣٢,٠	٥,٠	٣٠,٦	٥,٠	٣٩,٠	٥,٦	١١	٢,٧	١٣	٢,٧
قيمة ت	-١,٥		-٢,١٥*		٠,١٨		٠,٤٩		٠,٤٩		صفر		٠,٨٦

** دالة عند مستوى ٠,٠٥، درجة الحرية ١٥٢.

يظهر من الجدول رقم (٨) أنه على الرغم من أن هناك فروقاً بين أعضاء هيئة التدريس من المدرسين وغيرهم من الأساتذة والأساتذة المساعدين في أبعاد الاستبيان، إلا أن الفرق الوحيد الذي كانت له دلالة إحصائية هو بعد الألفة عند مستوى ٠,٠٥، حيث رأى أعضاء هيئة التدريس من ذوى الرتب الأكاديمية الأعلى أن هناك قدراً من الألفة أكثر من زملائهم من المدرسين.

٤- متغير المهام الإدارية:

جدول رقم (٩)
المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم «ت» لأعضاء هيئة التدريس موزعين حسب المهام الإدارية وإدراكهم للمناخ المؤسسي

الأبعاد	الإنسانية		الألفة		التباعد		التركيز على الإنتاج		التأثير الطلابي		الشكلية في العمل	
	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م
عضو هيئة تدريس	٩,٥	٤٧,٠	٥,٩	٣١,٠	٥,٠	٣٠,٥	١,٠	٣٨,٠	٢,٧	١١,٠	٢,٧	١٣,٨
يشغل منصب إداري	٥,٦	٥١,٠	٥,٠	٣٣,٠	٥,٦	٣٠,٦	٤,٦	٤١,٠	٣,٠	١٢,٨	٢,٠	١٢,٠
قيمة (ت)	*١,٩٨-		١,٤٩-		٠,٠٧-		**٣,٣٩-		**٢,٨٩-		*٠,٣٤	

* دالة عند مستوى ٠,٠٥، درجة الحرية ١٥٧.

** دالة عند مستوى ٠,٠١.

تشير البيانات الواردة في الجدول رقم (٩) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ بين أعضاء هيئة التدريس الذين يقومون بمهام تدريسية ونظرائهم الذين يقومون بمهام إدارية مثل رؤساء الأقسام ورؤساء الكليات، في بعدى التركيز على الإنتاج والتأثير الطلابي لصالح الثانى، وفي بعد الشكلية في العمل لصالح الأول وعند بعد الألفة كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠٥ لصالح أعضاء هيئة التدريس ذوى المهام الإدارية.

٥- متغير عدد سنوات التدريس الجامعي:

جدول رقم (١٠)
المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم «ت» لأعضاء هيئة التدريس موزعين حسب
سنوات التدريس في إدراكهم للمناخ المؤسسي

الأبعاد	الإنسانية		الألفة		التباعد		التركيز على الانتاج		التأثير الطلابي		الشكلية في العمل	
	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م
من ٥- أقل من ١٠	٩,٠	٤٦,٦	٥,٩	٢٩,٩	٥,٧	٣٠,٦	٤,٧	٣٧,٧	٢,٩	١٠,٩	٢,٥	١٣,٧
١٠- فما فوق	٩,٠	٤٨,٠	٥,٠	٣٢,٨	٤,٦	٣٠,٥	٥,٧	٣٩,٠	٢,٨	١١,٦	٢,٩	١٣,٠
قيمة (ت)	١,٢٥-		**٣,٢٨-		١,١١		١,٨٣-		١,٥٥-		١,٠	

** دالة عند مستوى ٠,٠٥، درجة الحرية ١٥٧.

* دالة عند مستوى ٠,٠١.

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن الفرق الوحيد بين أفراد العينة من ذوى سنوات التدريس الجامعي (١٠ سنوات فيما فوق) وذو عدد سنوات التدريس الجامعي الأقل (من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات) في أبعاد الاستبيان هو عند مستوى ٠,٠١، هو في بعد الألفة لصالح أعضاء هيئة التدريس ممن قضاوا في التعليم الجامعي فترة طويلة حيث يرى هؤلاء أن هناك قدراً من الاستمتاع بالعلاقات الاجتماعية، وعلى الرغم من أن هناك فروقاً بين الفئتين في بقية الأبعاد، إلا أنها لم تكن فروقاً ذات دلالة إحصائية.

٦- متغير عدد سنوات داخل جامعة قطر:

جدول رقم (١١)

المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم «ت» لأعضاء هيئة التدريس حسب سنوات التدريس في جامعة قطر في إدراكهم للمناخ المؤسسي

الأبعاد	الإنسانية		الألفة		التباعد		التركيز على الانتاج		التأثير الطلابي		الشكلية في العمل
	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	
سنوات التدريس	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع
من ٥-أقل	٤٧,٠	٨,٩	٣١,٠	٦,٠	٣٠,٠	٥,٠	٣٨,٦	٥,٠	١١,٠	٢,٩	١٣,٠
من ١٠-١٠	٤٨,٠	١٠,٠	٣١,٩	٥,٠	٣١,٠	٥,٠	٣٨,٠	٦,٠	١١,٥	٢,٠	١٣,٧
قيمة (ت)	-٠,٤٥		-٠,٦١		-٠,٩٢		٠,٤٢		-٠,٦٨		-٠,٥٢

يتضح من جدول رقم (١١) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس حسب سنوات العمل داخل جامعة قطر في إدراكهم للمناخ المؤسسي في أبعاد الاستبيان الستة.

٧- متغير طبيعة الدراسة داخل الكلية:

جدول رقم (١٢)

المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيم «ت» لأعضاء هيئة التدريس في الكليات النظرية والعملية في إدراكهم للمناخ المؤسسي

الأبعاد	الإنسانية		الألفة		التباعد		التركيز على الانتاج		التأثير الطلابي		الشكلية في العمل
	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	ع	م	
كليات نظرية	٤٧,٦	٩,٠	٣٠,٨	٦,٠	٣٠,٠	٥,٥	٣٨,٧	٥,٠	١١,٠	٢,٩	١٣,٠
كليات عملية	٤٧,٠	٩,٦	٣٢,٠	٥,٦	٣٠,٩	٤,٥	٣٨,٠	٥,٩	١١,٠	٢,٧	١٣,٠
قيمة (ت)	-٠,٢٥		-١,٤٥		-٠,٦٢		٠,٦٣		-٠,٦٨		٠,٢٧

يتضح من الجدول رقم (١٢) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس العاملين في الكليات النظرية والكليات العملية في أبعاد الاستبيان الستة، ولا توجد فروق كبيرة بين المتوسطات عند معظم الأبعاد فيما عدا بعد الألفة

حيث رأى أعضاء هيئة التدريس في الكليات العملية أن هناك قدراً أكبر من الألفة، ولكن لم يصل إلى مستوى الدلالة الإحصائية.
خلاصة النتائج:

أجرى هذا البحث كدراسة استطلاعية تهدف إلى معرفة نمط المناخ المؤسسي السائد في كليات جامعة قطر، وقد حاول الإجابة عن بعض التساؤلات التي تتعلق بالفروق بين أعضاء هيئة التدريس في إدراكهم للمناخ المؤسسي وفق متغيرات محددة منها: الجنس، الجنسية، الرتبة الأكاديمية، المهام الإدارية، عدد سنوات التدريس بصفة عامة وداخل جامعة قطر بصفة خاصة، ونوع الكلية التي ينتسب إليها عضو هيئة التدريس هل هي نظرية أم عملية. وطبقت الأداة المستخدمة على جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة قطر، وكانت نسبة الاستمارات التي تم إرجاعها ١٥٩ استمارة.

ومن العرض والتحليل السابق للنتائج يمكن أن نوجز أهم ما توصل إليه البحث في النتائج الأساسية التالية:

١- في محاولة وصف المناخ المؤسسي السائد في كليات جامعة قطر كان من العسير وصفها وفق الأنماط المناخية الستة التي ذكرها بورفيك ويعود ذلك إلى أن جميع الكليات تتبع نظاماً مركزياً واحداً فاللوائح والقوانين المنظمة هي تقريباً شبه موحدة للجميع، ولذلك فإنه إذا كان هذا الاستنتاج صحيحاً فإنه لو طبقت أداة البحث على كليات وأقسام علمية تنتمي إلى جهات مختلفة قد يكون بالإمكان تصنيفها وفق الأنماط المناخية الستة. وعلى الرغم من ذلك فقد حاول الباحث أن يطبق الأداة على جميع أعضاء هيئة التدريس إلا أن نسبة المجيبين على الاستبيان شكلت حوالي ٤٠٪ من أفراد العينة، وربما تختلف النتائج لو أجاب جميع أعضاء هيئة التدريس على الاستبيان.

إلا أنه يمكن القول وفق وجهة نظر Glenn السابق عرضها أن المناخ المؤسسي بجامعة قطر هو مناخ متوسط بشكل عام، أي يقع بين المفتوح والمغلق، وأن عدم وجود أنماط أخرى من المناخ يرجع إلى مركزية الإدارة، التي أوجدت الأقسام في نمطها العام، إلا أن هناك ملاحظة هامة حيث يمكن أن نستنتج أن الأقسام تتفاوت في درجتها داخل هذا النمط المتوسط فأقسام الهندسة هي أعلى الأقسام في

درجتها التي تقربها إلى نمط المناخ المفتوح وتأتي أقسام كليتي الإنسانية والإدارة أقرب إلى المناخ المغلق في إطار النمط المتوسط.

٢- فيما يتعلق بالفروق بين أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث اتضح أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بينهم في أبعاد الألفة والتركيز على الإنتاج لصالح الذكور، بينما رأت عضوات هيئة التدريس أن هناك درجة أكبر من الشكلية في العمل، وقد يعود ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس من الإناث بحكم الوضع الاجتماعي أقل اندماجاً مع بقية زملائهن داخل الأقسام، ولذلك فهن يشعرن بدرجة أكبر من الشكلية في العمل ودرجة أقل من الألفة مقارنة بزملائهن.

٣- فيما يتعلق بالفروق بين أعضاء هيئة التدريس من القطريين وغير القطريين، فظهر أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في أبعاد الألفة والتركيز على الإنتاج لصالح غير القطريين. وقد يعود ذلك إلى حداثة عملهم كأعضاء هيئة تدريس في الجامعة حيث أن معظمهم حديثو التخرج وخبرتهم في مجال الحياة العملية مازالت محدودة. وأيضاً قد يشعر أعضاء هيئة التدريس من غير القطريين أن هناك درجة أكبر من التركيز على الإنتاج لأنهم يأتون من جامعات يشتد فيها التنافس على الترقية العلمية، بينما قد لا يشعر نظراؤهم من القطريين بنفس الدرجة من الضغوط من أجل التركيز على الإنتاج نتيجة لصغر أعدادهم وحداثة عملهم.

٤- وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس ممن هم في رتبة مدرس ومن هم في الرتبة الأكاديمية الأعلى في بعد واحد من أبعاد الاستبيان الستة وهو بعد الألفة لصالح أعضاء هيئة التدريس ذوي الرتب الأكاديمية الأعلى، ويمكن إرجاع ذلك إلى مدة العمل بالجامعة فكلما زاد عدد سنوات العمل بالجامعة زاد الشعور بالألفة.

٥- تبين أن المهام الإدارية لها تأثير في إدراك عضو هيئة التدريس لأبعاد المناخ المؤسسي، حيث وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس من المدرسين ونظرائهم الشاغلين لمناصب إدارية داخل الجامعة، حيث رأت الفئة الثانية أن هناك درجة أكبر من الإنسانية والتركيز على الإنتاج والتأثير الطلابي، بينما رأت الفئة الأولى أن هناك درجة أكبر من الشكلية في العمل، وقد يكون لهذا الدور ما يبرره بالنظر إلى الموقع الذي يشغله كل منهما داخل القسم وهذا ما

أشارت إليه الدراسات السابقة في الجامعات الأخرى على سبيل المثال: دراسة
ولدينبرج ١٩٧٥، ودراسة بيهورز ١٩٨٥.

٦- بالنسبة للفرض الخامس، فقد وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في بعد الألفة بين
أعضاء هيئة التدريس ذوى السنوات القليلة في مجال التعليم الجامعى ونظرائهم
ممن قضوا فترة أطول في مجال العمل لصالح الثانى. وقد يعود ذلك إلى أن هؤلاء
نتيجة لخبرتهم الطويلة في مجال العمل هم أكثر اندماجاً فيه من غيرهم من أعضاء
هيئة التدريس حديثى العمل.

٧- لم يكن لعامل عدد سنوات العمل داخل جامعة قطر تأثير في إدراك أعضاء هيئة
التدريس للمناخ المؤسسى حيث لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء
هيئة التدريس الذين قضوا فترة طويلة أو فترة قصيرة داخل جامعة قطر، وقد
يعود ذلك إلى أن معظم العاملين في جامعة قطر لم تمض عليهم فترة زمنية طويلة
سواء من القطريين أو من غير القطريين لحدائهم عمل القطريين في هذا المجال،
وأيضاً نظام الإعارة لغير القطريين محدد بفترة زمنية معينة.

٨- لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون في
كليات نظرية وغيرهم ممن يعملون في كليات عملية في أى بعد من أبعاد المناخ
المؤسسى الستة، وقد يعود ذلك إلى السبب السابق ذكره من حيث أن جميع كليات
الجامعات تعمل في ظل نظام إدارى مركزى واحد، على الرغم من أن بعض
الدراسات السابقة مثل دراسة صلاح الدين ابراهيم على جامعة المنصورة قد
أظهرت أن هناك فروقاً جوهرية بين الكليات النظرية والعملية في زبعاد التباعد
والإعاقاة والألفة والتركيز على الإنتاج.

هذه النتائج يجب النظر إليها في ضوء دراسة استطلاعية للمناخ المؤسسى في مجال
التعليم الجامعى في قطر، وأن الدراسة تناولت متغيرات لم يسبق تناولها في الدراسات
الأجنبية السابقة، وبالتالي فإن هذه النتائج مبدئية لا يصح تعميمها إلا بعد إجراء
دراسات أخرى متعمقة.

مقترحات لدراسات مستقبلية:

في ضوء ما سبق من نتائج فإنه يمكن اقتراح ما يلي كدراسات مستقبلية:
١- دراسة المناخ المؤسسى في التعليم الجامعى بتطبيق أكثر من أداة ثم مقارنة بين
الأنماط المناخية التى تظهرها هذه الأدوات.

٢- التفكير في تصميم مقياس لدراسة المناخ المؤسسى فى المؤسسات التعليمية فى العالم العربى حيث أن جميع المقاييس المستخدمة تمت فى بيئات غير عربية، وقد يكون لذلك تأثيره فى النتائج التى تتوصل إليها هذه الدراسات.

٣- قد تكون الأداة المستخدمة فى هذه الدراسة مفيدة لرؤساء الأقسام وعمداء الكليات لقياس إدراك أعضاء هيئة التدريس للجو العام والعلاقات والتفاعلات داخل الأقسام والكليات، وبالتالى تكون جزء من عملية متكاملة للتقييم والتطوير الداخلى للقسم والكلية.

المراجع

أولاً المراجع العربية

- ١ - صلاح الدين ابراهيم: المناخ المؤسسي السائد في إدارة التعليم الجامعي . في: الكتاب السنوي في التربية وعلم النفس المجلد الثالث عشر، ١٩٨٧، ص ٣١٥
- ٢ - سليمان الخضري الشيخ، فوزي أحمد زاهر: مناخ المؤسسات التعليمية في دولة قطر، مركز البحوث التربوية، المجلد السادس، دراسات في الإدارة التربوية، ص ٤٣ - ١٠٣ .

ثانياً المراجع الأجنبية:

- 1- Boroff, George Cliffprd "Perceptions of Faculty Towards Organizational Climate of a Community college, as Related to Conditions of Employment "Doctoral Dis-seertation Utah Satate University, 1977
- 2- Borrevik Berge A. "The Constraction of an Organizational Climate Description Questionnaire for Academic Department in Colleges and Universities ", Doctoral Dissertation University of Oreg, 1972 .
- 3- Baccus, Ruth Eileen T., "The Relationship Between Motivation and Organizational Climate in Selected Sample of University Deans and Department Heads Doctoral Dissertation . Doctoral Dissertation University of Connecticut . 1978 .
- 4- Cornell, Francis G. Socially Perceptive Administration, Phi Delta Kappan, March, 1955 .
- 5- Davis, Russell, K.iii, An Analysis of the Relationship Between the Leadership Style of University Academic Department Heads and Department Organizational Climate, Doctoral Dissertation University of Akron, 1978 .
- 6- Edward Dannchl, W. "The Organizational Climate in

Physical Education Administration Units in Selected mid-western Doctoral Dissertation University of Illinois, 1970 .

- 7- Halpin, Andrew W. & Croth Bon B. The Organizational Climate of Schools Chicago, Midwest administration Center, 1963 .
- 8- Glenn, Price Carlos, "Selected Factors Related to Organizational Climate in University Academic Department in Arkansas "Doctoral Dissertation, Memphis University, 1983 .
- 9- Insel, Paul M. & Moos, Rudolf M. Expanding the Scope of Human Ecology, American Psychologist, xxix, March, 1974.
- 10- John, Drexler A., Organizational Climate: It's Homogeneity Within Organization, Journal of Applied Psychology, Lxiic, No.1.1977 .
- 11- Jahanshahi, Behrooz A. Study of the Relationship Between Organizational Climate and Job Satisfaction of Academic . Administration in Selected Community colleges and University, EDD Dissertation Oklahoma University, 1985 .
- 12- Laughlin, Richard, A: A study of Organizational Climate As Perceived by Faculty in Colorado Community Junior Colleges Doctoral Dissertation, University of Colorado, 1973.
- 13- Manuel, An Taylor Women of Organizational Climate as Perception of Organizational Climate in Selected Colleges and university in the State of Ohio "Doctoral Dissertation, Uion Graduate School, 1989 .
- 14- Ownes, Robert G., "Organizational Behavior in Schools "Englewood Cliff, NJ: Prentic Hall, Inc, 1970
- 15- Powell mary Louise Perceptions of Organizational Climate as Mediators the Relationship Between Individual Needs and Job Satisfaction of Counselors in North

Carolina Community College System Doctoral Dissertation, University of North Carolina at Chapel Hill, 1976 .

- 16- Rollins, Ted Ray: An Analysis of Organizational Climate and job Satisfaction in the North Carolina Community College System Doctoral Dissertation North Carolina University at Raleigh, 1972 .
- 17- Smith, Paul Terrance : A. Study of the Relationship Between Structure and Climate in Junior College Organizational "Doctoral Dissertation, University of Texas at Austin, 1968 .
- 18- Strickland , Lloyd, D. "Openness of Organizational Climate Presidential Dogmatism and Selected Independent Variables Pertaining to the Conditions of Employment "Doctoral Dissertation North Carolina State University of Raleigh, 1971.
- 19- Stern, George G. et. al. : Organizational Climate Index Short FORM OCI-375 SF .
- 20- Tagiuri, Renato and Litwin, George H., Organizational Climate: Exploration of a Boston, Harvard University, Press 1968 .
- 21- Waldenberger, Robert W. "An Analysis of Leader Behavior Group Interaction and Organizational Climate in Physical Education Department of Selected Canadian University "Doctoral Dissertation University of Oregon 1975 .
- 22- Washington, Pery Louis "A Study of Organizational Climate as Perceived by the Faculty of Selected University "Doctoral Dissertation 1986 . Vanderbilt University, 1986 .