

## الهوية التنظيمية للجامعة الجزائرية- قراءة سوسيوتنظيمية-

### The Organizational Identity of The Algerian University - an organizational sociological reading -

مسعودة عويسات<sup>1\*</sup>، لامية بويدي<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة الوادي، مخبر التنمية الاجتماعية وخدمة المجتمع (الجزائر)، Aouissat-messaouda@univ-eloued.dz

<sup>2</sup> جامعة الوادي (الجزائر)، lamiabobi@gmail.com

تاريخ النشر: 2024-12-30

تاريخ القبول: 2024-12-06

تاريخ الاستلام: 2023-10-15

**ملخص:** جاءت هذه الورقة البحثية الموسومة بـ "الهوية التنظيمية للجامعة الجزائرية - قراءة سوسيوتنظيمية" دراسة نظرية لتسليط الضوء على مفهوم الهوية التنظيمية كمصطلح جديد في مجال التنظيم الذي لا يزال في طور التحديد والنقاشات، بحيث تتضح أهمية الهوية التنظيمية للجامعة من خلال التوافق بين أهداف الجامعة كمنظمة أنشئت بشكل قصدي ومختلف الفاعلين الاجتماعيين في البيئة الداخلية والخارجية لها، وفي هذا الصدد تظهر الهوية التنظيمية على عدة أشكال فإما تكون قوية أو ضعيفة تبعا لأبعادها المتمثلة في السمات المركزية والسمات المتفردة والاستمرارية، وعليه تحاول الجامعة الجزائرية جاهدة بناء هويتها التنظيمية من خلال عدة قواعد وقوانين ومراسيم وإصلاحات وتبني لعدة نماذج تعليمية سعيًا منها للحاق بركب التنافسية ومصاف العالمية تحقيقًا للتنمية الشاملة.

**الكلمات المفتاحية:** الهوية التنظيمية؛ الجامعة؛ السمات المركزية؛ السمات المتفردة؛ الاستمرارية

**Abstract:** This research paper, titled "The Organizational Identity of the Algerian University - A Socio-Organizational Reading," serves as a theoretical study aiming to shed light on the concept of organizational identity as a relatively new term in the field of organization, which is still in the process of definition and discussion. The importance of organizational identity for the university becomes evident through the alignment of the university's goals as an intentionally established organization and the various social actors within its internal and external environment. Organizational identity can manifest in various forms, either strong or weak, depending on its dimensions, which include central characteristics, distinctive features, and continuity. In this regard, the Algerian university endeavors to build its organizational identity through various rules, regulations, decrees, reforms, and the adoption of multiple educational models, aiming to compete globally and achieve comprehensive development.

.Keywords: Organizational identity; university; central characteristics; distinctive features; continuity.

\* المؤلف المراسل

## 1- مقدمة

تُعد الجامعة نسقاً اجتماعياً يتكامل في وظائفه مع النسق الكلي، فهي المنظمة التي من خلالها يتم إنتاج المعرفة ونشرها وتعميمها، كما تعتبر المصدر الرئيس في تزويد المجتمع بالكفاءات المتمثلة في الخريجين. هذه الفئة التي ستندمج في المجتمع لتلبي احتياجاته المتعددة والمختلفة ، وعليه يفترض أن تستقي الجامعة برامجها التكوينية انطلاقاً من احتياجات المجتمع الذي تنتمي إليه حتى تشكل علاقة تكاملية معه وتؤدي دورها المنوط بها ووظائفها المتعددة.

تعتبر وظائف التدريس والبحث وإنتاج المعرفة من أهم الوظائف في الجامعة، وانطلاقاً من مخرجات هذه الوظائف وعديد المؤشرات تدخل الجامعات في المنافسة فيما بينها، فنيل المراتب المتقدمة في التصنيف العالمي للجامعات لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال ما يُقدم من بحوث وإنتاج للمعرفة وطرق تدريس متطورة تتماشى ومتطلبات النسق العام، وعليه فإن كل جامعة تسعى إلى تحقيق ذلك من خلال التفرد والتميز في البحوث العلمية وطرق التدريس ومختلف الأنشطة العلمية والسياسة المنتهجة لاستمرارية الفعل الاجتماعي داخل الجامعة وبهذا تكون الجامعة قد رسمت هويتها التنظيمية التي تؤهلها لاقتحام مضمار المنافسة .

فالهوية التنظيمية واضحة المعالم للجامعة ضرورة ملحة تجعل منها بيئة عمل مناسبة تميزها عن غيرها ، متفردة السمات ، لكن هذا البناء لا يتأتى كقالب جاهز أو قانون يتم تطبيقه فحسب ، وإنما هو مجموعة سمات مركزية وجوهرية ومتفردة تميز الجامعة عن غيرها من المنظمات كمنظمة منفتحة على المجتمع وتتفاعل معه في مجالات اجتماعية مختلفة وتكون هذه السمات والصفات تتميز بالاستمرارية والدوام دون أن تكون مؤقتة لحظية سرعان ما تزول حسب الظروف.

فالهوية التنظيمية للجامعة تعبر عن ذلك التفاعل القائم بين كل الفاعلين في الحقل الجامعي ومختلف القوانين والمراسيم والعادات والتقاليد وهي كذلك المزيج بين ما يحمله كل فاعل في النسق من مكتسبات قبلية وما يكتسبه في مجال عمله، ومن هنا نستشف أنّ الهوية التنظيمية للجامعة مفهوم عميق ومحوري من شأنه أن يتحكم في مسار الجامعة وسيروعة عملها ، وعليه فالهوية التنظيمية وكل ما تحمله من تجاذبات تُعد رهانا للمنظمة الجامعية ، حيث تسعى أغلبية المنظمات لتحقيق هذا الرهان لما فيه من تموقع ضمن هذا الزخم الهائل من المنافسة.

وعلى غرار كل الجامعات تسعى الجامعة الجزائرية جاهدة من أجل التموقع ورسم هوية تنظيمية واضحة المعالم لكن رغم كل ما بذلته ومازالت تبذله تبقى بعيدة عن هذا المنال، فغياب رؤية تعليمية نابعة من ثقافة المجتمع واحتياجاته والاستمرار في استعارة الأنظمة التعليمية الغربية يُفقد الجامعة الجزائرية هويتها ويجردها من دورها في تحقيق كفاية المجال الاجتماعي الذي تنتمي إليه ، كما أنّ ديموقراطية التعليم العالي والاستمرار في نظام الإعانات والخدمات أثقل كاهل الجامعة كمنظمة هدفها الرئيس هو إنتاج المعرفة ونشرها وجعلها تبتعد عن أهدافها .

المنتبغ للشأن الجامعي والتعليم العالي بالخصوص يُلاحظ الأعداد الكبيرة من الطلبة المتخرجين سنويا ، حيث لجأت الجامعة إلى سياسة الكم دون اعتبار للكيف والنوع والتركيز المطلق على الأعداد لا على نوعية التكوين المقدم وهذا ما أضعف صورة الجامعة وأدى بها إلى عدم بناء هوية تنظيمية قوية تكون وعاء لتحقيق الأهداف لكل الفاعلين في الحقل الجامعي، وتضمن التميز والاستمرارية حتى تتمكن من دخول مضمار المنافسة

العالمي والتماشي مع متطلبات سوق العمل والخروج من أزمة التراكم الكمي للمتخرجين وإيجاد حلول للتوظيف دون اعتبارات اجتماعية بل اعتماد الكفاءة والخبرة العلمية والمهنية .

هنا نطرح التساؤل التالي : ما هي مدلولات الهوية التنظيمية للجامعة الجزائرية؟

و للإجابة على هذا التساؤل نستعرض هذه القراءة السوسيوتنظيمية للهوية التنظيمية والجامعة كمنظمة أنشئت بشكل قصدي وفق منهج وصفي استكشافي ، حيث سنصف الهوية التنظيمية والجامعة ونحاول الكشف عن واقع الهوية التنظيمية للجامعة الجزائرية كمنظمة وكيان متفرد انطلاقا من الطرح الآتي:

## 2- الهوية والهوية التنظيمية

### 1.2- مفهوم الهوية:

- ❖ يعرف أحمد زكي بدوي الهوية على أنها عملية تمييز الفرد لنفسه عن غيره (بدوي، 1993، صفحة 206)
- ❖ أما محمد عمارة فيعرفها على أن " هوية الشيء هي ثوابته، التي تتجدد ولا تتغير، تتجلى وتفصح عن ذاتها، دون أن تخلي مكانها لنقيضها، طالما بقيت الذات على قيد الحياة ". (عمارة، 1999، صفحة 7)
- ❖ أشار "محمد عمارة" "إنها الشفرة التي يمكن للفرد عن طريقها أن يعرف الفرد نفسه في علاقته بالجماعة الاجتماعية التي ينتمي إليها ، والتي عن طريقها يتعرف عليه الآخرون باعتباره منتما لتلك الجماعة" (عمارة، 1999، صفحة 6)
- ❖ ويرى " محمود أمين العالم " أن " الهوية ليست أحادية البنية ، أي لا تتشكل من عنصر واحد ، سواء كان الدين أو اللغة أو العرق أو الثقافة أو الوجدان والأخلاق ، أو الخبرة الذاتية أو العلمية وحدها ، وإنما هي محصلة تفاعل هذه العناصر كلها. (العالم، 12-16 أبريل 1998، صفحة 376)
- ❖ المتتبع لمفهوم الهوية يجد أن هناك خلط بينه وبين الهوية الاجتماعية وقد استغرق هذا الخلط أو عدم التفرقة بين المفهومين زما ليس بالقليل، فالهوية الاجتماعية ترتبط بالضمير الجمعي بما يحمله من عادات وتقاليد وأحكام وأحاسيس أما الهوية عموما فهي مرتبطة بالفئة التي ينتمي إليها الفاعل الاجتماعي، وفيما يلي توضيح لمفهوم الهوية الاجتماعية.
- ❖ تعبر الهوية الاجتماعية عن الصورة التي تحملها الجماعة عن الفرد وعن السلوكيات التي تنتظرها منه ، كما تعبر عن الجانب الموضوعي لهوية الفرد والذي يسمح بتعريفه من طرف الغير، فهي بذلك تحدد موقعه في النظام السوسيواقتصادي من خلال الفئة المهنية التي ينتمي إليها والنظامين الثقافي والسياسي وكذلك النظام البيوجتماعي. (كاري، 2012، صفحة 51)

فالهوية مفهوم عميق ومعقد أسأل الكثير من الحبر ، فمعظم الباحثين في مجال الهوية يرون أنها محصلة التفاعلات الاجتماعية للفرد ضمن جماعته منطلقا في ذلك من مكتسباته والتي يستدمجها في المجال الذي يتفاعل ضمنه ليشكل في الأخير هوية تجمع بين ما هو شخصي وما هو اجتماعي وتحمل في طياتها العادات والتقاليد والدين واللغة والخبرة الذاتية والعلمية وكل ما من شأنه أن يعرف الفرد والجماعة .

### 2.2- مفهوم الهوية التنظيمية:

تعتبر أعمال رونو سانسيليو Sainseleiu.R اللبنة الأولى لإرساء مفهوم الهوية في العمل من خلال مؤلفه الذي يحمل ذات الاسم، حيث يشير من خلاله إلى أن الهوية في العمل هي مجموع تمثلات ذهنية تسمح للأفراد بإيجاد طرق للتواصل والاستمرارية بين تجاربهم الحاضرة والماضية ، وهو ما سماه سانسيليو " هوية الأنا"

Identité du soi ، بينما تمثل هوية الغير Identité d'autre الاختلاف والتمايز في تلك التمثلات الذهنية والتي يحملها الأفراد عن بعضهم البعض.

فمن خلال ما تقدم فإن سانسيليو يرى أنّ الهوية في مجال العمل تعبر عن تركيب الاتفاق الداخلي للفرد وآخر خارجي بين الأفراد والمؤسسات التي يتفاعلون معها وهذا ما يؤكد أنّ عملية بناء الهوية تمتاز بالاستمرارية.

• يُعرّف كلاً من E.Demerouti, P. le Blan ، H.Wang " الهوية التنظيمية على أنها التزام العاملين وارتباطهم بقيم وأهداف المنظمة ، هذا بالإضافة إلى شعورهم بالالتزام والولاء اتجاهها ورجبتهم في البقاء للعمل بها والاستمرار في خدمتها". (Wang, Demerouti, & Le blanc, 2017, p. 185)

يركز هذا التعريف على مسألة الولاء والالتزام للمنظمة في إشارة إلى مفهوم الإلتناء ، بحيث يسعى الفاعلون إلى تحقيق أهداف وقيم المنظمة ، كما يبين ارتباطهم بها والرغبة الدائمة في خدمتها باستمرار.

- يعرّفها كلاً من "عبد اللطيف عبد اللطيف ومحمود أحمد جودة " بأنها الشخصية المميزة للمنظمة التي تم إدراكها من خلال القيم المشتركة والتي تظهر في اتصالات المنظمة بالخارج. (عبد اللطيف و جودة، 2000)

- يتناول هذا التعريف المنظمة على أنها نسق مفتوح في تفاعل دائم مع بيئتها الخارجية، كما يركز على ما يميز المنظمة ككيان انطلقاً من القيم السائدة فيها.

يمكننا تعريف الهوية التنظيمية على أنها مجموعة من السمات والخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات المشابهة لها وهذا ما يستوجب الاهتمام بكل الآليات والعوامل التي من شأنها تفعيل هذه السمات والخصائص.

قد يخالط البعض بين مفهومي الهوية المهنية والهوية التنظيمية ولتقادي هذا الخلط ارتأينا هذا التوضيح وتبيان الفرق بين المفهومين حيث يمكن طرح ما يلي :

الهوية المهنية تشير إلى المدى الذي يعرف فيه الفرد نفسه من خلال الوظيفة أو العمل الذي يؤديه . (حسن، 2001، صفحة 285)

في حين أنّ الهوية التنظيمية تشير إلى درجة تعريف الأعضاء لأنفسهم بالانتماء إلى المؤسسة ككل وليس لوحدة أو مجال تخصص أو مجال مهني معين. (مرسي، 2006، صفحة 15)

من خلال هذين التعريفين يمكن توضيح أنّ الهوية التنظيمية تشير إلى درجة انتماء العاملين إلى التنظيم أو المؤسسة ككل ومن جهة أخرى فإن الهوية المهنية تشير إلى درجة انتماء العاملين إلى وظيفة معينة أو مهنة معينة، إذن العلاقة بين المفهومين هي علاقة جزء من كل.

### 3.2- أبعاد الهوية التنظيمية:

يعتبر بعد المفهوم هو القاعدة الأساسية التي من خلالها يتم توضيح المفهوم في حد ذاته من خلال التفكير المنتظم وصولاً إلى مؤشرات يمكن قياسها وتحليلها تعبر عن الصورة الذهنية الصحيحة للمفهوم وهنا يجدر بنا التطرق إلى أبعاد الهوية التنظيمية لتذليل صعوبة التناول وفهم المصطلح الذي كان ولا يزال غامضاً عند الكثير والأبعاد كالتالي:

#### 1) التمركز ويشمل :

✓ الاحتياجات وتتمثل في الملامح المركزية التي تحفز السلوك الإنساني مثل التطور ، الأمن، والمناخ التنظيمي الصحي.

✓ الكفاءات المتميزة ويظهر ذلك من خلال الملامح التنظيمية المنافسة والسمات المتقدمة.

✓ الاتجاه ويتمثل في فلسفة المنظمة وخلفيتها السياسية.

(2) التميز ويشمل :

✓ التأسيس أو البنية ويتمثل في الموقع الجغرافي والبنية الهيكلية وشرعية عمل المنظمة.

✓ شخصية المنظمة وتتبلور في الطريقة التي تحقق بها المنظمة أهدافها وقدرتها على عزل الأشياء غير المرغوب فيها.

(3) الاستمرارية وتشمل :

✓ الميراث وهو مدى الترابط بين شخصية المنظمة الحالية بكل مكوناتها مع سابقتها.

✓ الارتكاز للأهداف ويتعلق الأمر بأهداف المنظمة قصيرة المدى وطويلة المدى. (عبد الفتاح و أبو سيف،

د ت، صفحة 16)

تعكس الهوية التنظيمية سواء كانت معلنة أو غير معلنة أهداف المنظمة والعاملين فيها ، حيث أنه كلما كانت هذه الأخيرة أكثر عمقاً وترسيخاً في قيمها ومعتقداتها التنظيمية كلما كان العاملون أكثر التزاماً ورقابة وتماثلاً، هذه المعطيات لا يمكن أن تتحقق إلا إذا توفرت الأبعاد المذكورة سابقاً لما فيها من تناغم وتناسق يعطي للمفهوم تمثله الذهني ومعناه الواقعي.

#### 4.2 - النظريات المفسرة للهوية التنظيمية

أخذ مفهوم الهوية التنظيمية مساحة كبيرة وجدلاً واسعاً في الحقل السوسولوجي وتمخض عن ذلك عدة نظريات

هدفها تفسير هذا المفهوم ، جاءت هذه النظريات حسب روادها وأوضحت الهوية من عدة زوايا وفق ما يلي:

✓ حسب "إيريك أريكسون" إن الهوية إحساس ذاتي ومقوي للوحدة الشخصية وللإستمرارية الرمزية وهو إحساس يكشف عن الحاجة إلى الاعتبار والتقويم والمشاركة، فهناك من يؤيد التقليد الفرويدي الذي يدعو إلى إثارة علاقات الصراع بين الانفعال اللاواعي والأنا والأنا الأعلى والمقاربة الجينية التي أيدها "جان بياجيه" عندما ركز من جهة على عملية التنشئة الاجتماعية بما تتضمنه من الجانب المعرفي والعاطفي والتعبيري ، حيث يستوعب الفرد ويمتلك نظام القواعد والقوانين التي تمكنه من أن يتواصل مع الآخرين وأن يعبر عن انتمائه إلى مجموعات معينة عن طريق اللغة وأن يبنذ غيرها ،و بالإضافة إلى أن القرارات تتخذ بالنسبة إلى الآخر ( الارتباط / العدوانية) أو إلى النحن ( الانضمام) أو إلى الفعل والتصرف ( الإبداع) ودون أن نهمل دور الظواهر الازدواجية والمستقبل (فبراير، 2011، صفحة

(101)

✓ يرى "يورغن هابرماس" في نظريته حول الفعل التواصلي أن الهوية التنظيمية " هي بنية معيارية اتفاقية مرتبطة بأدوار اجتماعية محددة، تكونت بشكل مؤسساتي ضمن أنساق التعلم ودرجات من التطور" (هابرماس، 2002، صفحة 34) حيث أن أهمية الهوية التنظيمية نابعة من أهمية ما يتبناه الاتجاه النقدي

الرافض للعقلانية الأداتية والتي كانت السبب في اغتراب وتشويؤ الإنسان ،فالمجتمع ليس مجرد قوى إنتاج ووسائل إنتاج بل هو شبكة من الأفعال التواصلية والعوامل الثقافية والتي تعد عاملاً حاسماً في بناء الهوية التنظيمية ، فالهوية موقف إنجازي وليست موقفاً إجرائياً لأن الفرد لا يشكلها بمعزل عن الجماعة وعليه فالهوية التنظيمية حسب هابرماس هي هوية جماعية تعين مسبقاً ولا نختارها ولها استمرارية تتجاوز الآفاق البيوغرافية لأعضائها. (المسيكني، 2012، صفحة 5)

✓ الهوية التنظيمية حسب "كلود دوبار" هي محصلة العلاقات التفاعلية في مجال العمل، وبنائها يتأسس على شكلين من المعاملات والتفاعلات، أما الأولى فتكون انطلاقة من تفاعلات موضوعية مع الآخرين وفي هذه الحالة تكون الهوية معينة مسبقاً من خلال التفاعل الاجتماعي في الجماعة، أما الثانية فتكون

منطلقة من تعامل شخصي للعامل في إطار العمل فتتشكل هوية تنظيمية للذات ، يتطلع الفرد في مرحلة التفاعل الموضوعي مع الآخرين إلى استيعاب توقعات الأدوار لتحقيق الاعتراف من عدمه، بينما في مرحلة التعامل الشخصي يمكن أن يعرف بعدين : إما الاستمرارية أو انقطاع الهوية الموروثة والهوية المتوقعة. (دوبار، 2008، صفحة 173)

المتعمن في مختلف النظريات المفسرة للهوية التنظيمية وحسب ما يطرحه الرواد فإنّ النقطة المشتركة بينها تضيء إلى أنّ الهوية التنظيمية هوية جماعية تتشكل في مجال العمل انطلاقاً من القواعد والقوانين وما تحتويه المنظمة ومجالها الاجتماعي الذي تتفاعل ضمنه وبذلك تتمظهر أبعادها في سمات متفردة تميزها عن غيرها من المنظمات، إضافة إلى سمات مركزية تتعلق بمناخها التنظيمي وثقافتها التنظيمية لتتمكن من الاستمرارية وتحقيق أهدافها ، والجامعة منظمة ونسق مفتوح على النسق الكلي لها قواعدها وقوانينها ومواردها وكيانها ومجمل التفاعل بين هذه العناصر يمكن الجامعة من بناء هويتها التنظيمية والتي قد تكون ضعيفة أو قوية انطلاقاً من الفعل الاجتماعي الممارس من طرف أعضائها ومدى استمراريته ونجاعته في تحقيق الأهداف.

### 5.2 - تصنيف الهوية التنظيمية:

للحوية التنظيمية أبعاد ثلاثة كما سبق ذكره تتمثل في السمات المركزية والمتفردة واستمرار هذه السمات يحقق البعد الثالث المتمثل في الاستمرارية ، فإذا لم يتحقق هذا البعد يصبح مفهوم الهوية التنظيمية ضعيفاً ، وعلى هذا الأساس يمكن تصنيف الهوية التنظيمية إلى مستويين:

5.2.1 - الهوية التنظيمية الضعيفة: يكون شعور الأطراف المعنيين بالهوية التنظيمية ضئيلاً ، حيث تتوافر السمات الجوهرية وقد تكون سمات مميزة ومتفردة لكن لم يمض الوقت الكافي لترسيخ هذا الشعور وبالتالي عدم تحقق بعد الاستمرارية.

5.2.2 - الهوية التنظيمية القوية: يشعر الأطراف المعنيين بالهوية التنظيمية القوية عند وجود السمات الجوهرية والتي تميزها عن غيرها من المنظمات مع مرور زمن طويل على تلك السمات. فالهوية التنظيمية القوية التي تم الاتفاق عليها من قبل الأطراف المعنية تساعد الإدارة على تخطي الأزمات التي تواجهها ومن ثم تسهم في نجاح إدارة المنظمة ورفع مستوى أدائها. (عبد اللطيف و جودة، 2000، صفحة 131)

### 6.2- أشكال الهوية التنظيمية : تأخذ الهوية التنظيمية شكلين يتمثلان في الطرح الآتي:

#### 1.6.2- الهوية التنظيمية المعيارية:

و هي التي تركز في عملها ونشاطها على معايير معينة كالأنشطة الثقافية والتعليمية والدينية ، ويعمل هذا النوع على أساس إيديولوجي معين وثقافي ما وفق نظام قيمي، يحاول العاملون على أساسه الاستقرار والتثبيت به ، بحيث يخدم هذا النسيج الإيديولوجي والثقافي المبادئ المثلى للعاملين ويعمل على تحفيزهم على اتخاذ القرارات التي تخدم مصلحة المنظمة بحيث يكون العامل الأساسي في الإشراف على العاملين هو قوة المعايير. (علي والنعزي، 2013، صفحة 156)

#### 2.6.2 - الهوية التنظيمية النفعية :

يكتسي هذا الشكل من الهوية في التنظيم أهمية كبيرة ، بحيث يميز أغلب المنظمات ذات الطابع الربحي والاقتصادي، يحاول هذا الشكل من الهوية التنظيمية التكيف والوصول إلى أكبر قدر من الربحية في

تحقيق المنفعة له من خلال الزيادة في فائض الإنتاج وتحقيق الربح والمنفعة الذاتية سواء للفرد أو للمنظمة ككل. (سالم، 2018، صفحة 94).

## 7.2- آليات بناء وتشكل الهوية التنظيمية :

يرى كلود دوبار أن التنشئة الاجتماعية هي عملية تشريب أو بناء لهوية معينة والتي تعني تنمية روح الانتماء وبناء العلاقات مع الآخرين في العمل ، كما أنّ اختيار العاملين الأمثل وانتقائهم يكون سببا في نجاح المنظمة وزيادة فعاليتها وزيادة الحماس وروح الانتماء اتجاه العمل. (بن عيسى، 2010، صفحة 238)

تُبنى الهوية التنظيمية من طرف الأعضاء، إذن فهي ليست مستعارة بل هي بناؤها عملية مستمرة مع وجود تناقضات محتملة أثناء هذا البناء فهي غير مستقرة ومع ذلك فهي متكيفة ومائعة وعليه فإنّ عملية بناء الهوية التنظيمية تعتمد على عدة جوانب سياقية حيث تصف معظم البحوث أن هذا البناء هو نتيجة لعوامل داخلية وخارجية وهذا ما يجعل الهوية التنظيمية دائمة التأثير بالتغيرات الخارجية في بيئة العمل . (لفحل، 2018، صفحة 130)

تتأثر عمليات بناء الهوية التنظيمية بالديناميكية داخل السياق التنظيمي، فالمنظمات تملك استراتيجيات للبناء والمحافظة عليه حيث يمكن اقتراح أربعة خصائص للبناء الاجتماعي للهوية التنظيمية نوجزها في الآتي: قصدية البناء، بناء الهوية زمني، بناء الهوية ذو طبيعة علائقية، بناء الهوية كتوجه خارجي. (لفحل، 2018، صفحة 132)

و يمكن نمذجة هذه الخصائص في الشكل (2)

**تعليق على الشكل(2):** معنى قصدية البناء أنّ المنظمة تمتلك استراتيجية تهدف إلى التعريف بها تحقيقا لبعد التميز والتفرد بحيث يتم استعراض الصفات التي تميزها عن غيرها من المنظمات في نفس الحقل التنظيمي ، تأخذ هذه المرحلة زمتا بحيث كلما استجابت المنظمة للأحداث في الوقت المناسب كلما زاد تميزها ومع مرور الزمن تتشكل الهوية بنسق مستمر ، وفي هذا الخضم يخضع بناء الهوية التنظيمية إلى شبكة علاقات بين الأعضاء الداخليين وكذا الخارجيين بالإضافة إلى تغيرات بيئة العمل، وعلى ضوء التغيرات والتفاعلات القائمة داخل المنظمة وخارجها يتم بناء الهوية التنظيمية للمنظمة كتوجه خارجي للتفاعل مع البيئة الخارجية.

## 8.2- أزمة الهوية:

لعل أهم وأعد أزمة للهوية يمكن أن يواجهها الفرد خلال مراحل حياته المختلفة تتلخص في الاضطراب الوظيفي للثقافة *dysfonctionnement culturel* والذي يؤدي إلى عدم امتلاك هوية ثقافية ، حيث لا يتمكن الفرد هنا من تبني نمط ثقافي معين كالإحساس بالاغتراب داخل المؤسسة ، بحيث تصحب هذه الحالة أزمة أخرى ألا وهي غموض الأدوار بحيث لا يستطيع الفرد أن يتموقع بالنسبة للآخرين ، ممّا يجعل عملية التعريف بالذات صعبة إن لم نقل مستحيلة لما يحدث من خلط في الأدوار ، تعبر هذه الحالة عن عدم استقرار الهوية.

(MALESKA & GACHON, 1988, p. 223)

ويقول كلود دوبار أنّه يمكن النظر إلى أزمات الهوية بوصفها اضطرابات في علاقات مستمرة نسبياً بين عناصر تُهيكل النشاط كالإنتاج والاستهلاك والاستثمارات والنتائج والمقصود بذلك هو المماثلة أي تصنيف الآخرين والذات، كما أنّ كل حقبة توازن ونمو مستمر وقواعد واضحة وسياسة مستقرة ومؤسسات شرعية تترافق مجموعة مقولات ونظام رمزي قوي ينبغي أن يشكل تصدع هذا التوازن بعدا هاماً ونوعي للأزمة، كما أنّ تغير المعايير والنماذج والمصطلحات يؤدي إلى قلقلة الأنظمة الرمزية السابقة. (كلود، 2008، الصفحات 31-32)

تتمظهر الهوية التنظيمية عندما تخضع للممارسة والتفاعل وتتجسد صورتها في الحقل التنظيمي كلما يتم ترجمة أبعادها الثلاثة إلى فعل اجتماعي يتميز بالاستمرارية وهذا ما يتوجب على الجامعة تحقيقه بصفقتها منظمة أنشئت بشكلي قصدي لها أهدافها وتتضمن فاعلين اجتماعيين يسعون إلى تحقيق ذلك، وفي هذا الصدد نستعرض التالي:

### 3- الجامعة الجزائرية

#### 1.3- مفهوم الجامعة

➤ يعرفها طارق عبد الرؤوف عامر بأنها منظمة أنشئت بطريقة مقصودة لا تلقائية، تسعى إلى تحقيق أهداف معينة أهمها البحث العلمي والتنقيف وإعداد المتخصصين للعمل في المجتمع ، وهي في سبيل ذلك تتخذ إجراءات وتدابير معينة ، وينشأ بين أعضائها تفاعل وتكامل نظراً لاختلاف الأدوار. (عامر، 2012، صفحة 15)

➤ كما يعرفها طلعت إبراهيم لظفي بأنها مؤسسة اجتماعية ، أنشأها المجتمع بطريقة عمدية من أجل تحقيق أهداف معينة وتحقيق حاجة من حاجاته الأساسية. (لظفي، 2007، صفحة 228)

يركز هذا التعريف على القصدية في نشأة الجامعة كمؤسسة لها كيانها وتسعى لتحقيق أهداف يسطرها لها المجتمع أو أنها في علاقة تفاعلية وتكاملية تسعى دوماً إلى تلبية متطلبات المجتمع المختلفة.

#### 2.3-الجامعة في الجزائر: معركة الوجود وتحدي بناء الهوية التنظيمية

يعتبر قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر المورد الأساسي لتلبية متطلبات سوق العمل في النسق العام بما توفره الجامعة من خريجين والذين هم في تزايد سنوي، وفي هذا الخضم تعرضت المنظمة الجامعية لعدة تحولات وتغييرات قانونية وتنظيمية ، وبطبيعة الحال فإن هذه التغيرات والتحولات من شأنها أن ترتبط بمفهوم جوهرى أضحى تحدياً كبيراً تسعى الجامعة إلى بنائه ، إننا هنا نتحدث عن الهوية التنظيمية للجامعة الجزائرية، حيث نتساءل هنا عن جدوى هذه التحولات والتغييرات ، فهل تمكنت الجامعة الجزائرية من بناء هويتها التنظيمية أم أنها مجرد ترفيعات زادت من الشرح والفجوة بين ما يجب أن يكون عليه الوضع وبين ما هو كائن واقعياً، وفي هذا الصدد نستعرض المراحل الأساسية التي مرت بها الجامعة والتي مست مكوناتها التسييرية والتنظيمية وصولاً إلى اعتماد نظام LMD وتوسع القطاع وارتفاع عدد الجامعات والمدارس العليا وبالتالي ارتفاع تعداد الطلبة.

#### • المراحل الأساسية الأربع في مسار بناء المنظومة الجزائرية للتعليم العالي:

لقد عرف تأسيس الجامعة الجزائرية وتطورها من حيث تنظيمها ومناهجها أربع مراحل أساسية منذ الاستقلال:  
أ-المرحلة الأولى: تمثلت في إرساء قواعد الجامعة الوطنية (1962-1970) (وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، 2012، صفحة 18): نالت الجزائر الاستقلال لكنها دفعت ضريبة صعبة جداً لما خلفه الاستعمار من آثار جسيمة وتخلف في شتى المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، والتربوية، فلم تكن الدولة الجزائرية باستطاعتها تسيير المرافق والقطاعات لنقص الخبرة في التسيير ونقص الكفاءات آنذاك، كما لم يكن بإمكانها سن قوانين جديدة أو تنظيم إداري جديد للتخلص من تبعات الاستعمار ، فاضطرت لتبني السياسة الاستعمارية والاستمرار بها في السنوات الأولى من استقلالها حيث تعتبر هذه المرحلة امتداد التنظيم الإداري الفرنسي في

التسيير خاصة قطاع التعليم، حيث أدى ذلك الاعتماد على منظومة تعليمية فرنسية الطابع من حيث البرامج التدريسية، والمناهج بعيدة كل البعد عن واقعها الاجتماعي والثقافي ولإرساء قواعد الجامعة الوطنية اعتمدت الجزائر على الديمقراطية، الجزائر، والتعريب وفيما يلي شرح لهاته المفاهيم

❖ الديمقراطية: فتح باب التعليم بجميع مستوياته لأكبر عدد ممكن من التلاميذ والطلبة وضمانه لكل فئات المجتمع من اجل القضاء على الأمية. ( وزارة التعليم العالي ص 26)

❖ الجزائر: أرادت الدولة الجزائرية بعد استقلالها العمل على تحرير البلاد من التبعية الثقافية فانتهجت في ذلك مبدأ جزارة المنظومة التربوية عامة ومنظومة التعليم الجامعي خاصة. ومحاولة تكيف برامج التعليم، منهاجه وخطه مع الاحتياجات الوطنية، وجزارة المعلمين والأساتذة التي كانت في البداية بشكل جزئي إلى غاية سنة 2002 تمت جزارته بشكل كلي. (وزارة التعليم العالي ص 27)

❖ التعريب: عملت الدولة الجزائرية جاهدة منذ الاستقلال على استعادة وتحقيق إحدى مقومات الشخصية الوطنية، استعادة اللغة العربية لمكانتها ومحاولة إدراجها في المنظومة التربوية وجعلها لغة التعليم الرئيسية بشكل تدريجي بدءا بالمرحلة الابتدائية وصولا إلى المراحل العليا من التعليم (وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، 2012، صفحة 28)

حاولت الجزائر في المرحلة الأولى من مراحل نشأة الجامعة الجزائرية بعد الاستقلال ترسيخ أبعاد الهوية المركزية معتمدة في ذلك على ديموقراطية التعليم وتكوين إطارات جزائرية لتسيير المرحلة والتخلص من التبعية واعتماد اللغة العربية لغة تدريس وبحث .

ب- المرحلة الثانية : تمثلت في تنفيذ إصلاح منظومة التعليم العالي سنة 1971 والذي تم تدعيمه وتصحيح مساره من خلال وضع خريطة جامعية سنة 1982 والتي تم تحديثها سنة 1984، تميزت هذه الفترة بتجسيد مجموعة من الإصلاحات التي مست التنظيم الهيكلي والإداري والبيداغوجي للجامعة ولقطاع التعليم العالي والتي "تمت وفق أربعة محاور رئيسية: إعادة صياغة برامج التكوين بشكل كلي، تنظيم بيداغوجي جديد للدراسة، وتكثيف النماء في التعليم العالي وإعادة تنظيم شامل للهياكل الجامعية" (وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، 2012، صفحة 20) تم إنشاء وزارة للتعليم العالي 1971/01/20.

ما بعد إصلاح سنة 1971: بعد إصلاح المنظومة الجامعية سنة 1971، أخذت عدة إجراءات لدمج الجامعة في عملية التخطيط للتنمية الشاملة من خلال تدعيم وتصحيح إصلاح سنة 1971، وكان ذلك بوضع خريطة جامعية سنة 1982 "ترمي إلى تعزيز منظومة التعليم العالي وعقلنتها باتخاذها لعدد من الإجراءات لضمان ملائمة أفضل بين التكوين العالي واحتياجات الاقتصاد الوطني، يتعلق الإجراء الأول بالدمج الصريح للتعليم العالي ضمن عملية التخطيط الوطني الشاملة، أما الإجراء الثاني فكان هدفة إعادة تنظيم الجذوع المشتركة والإكثار منها والإجراء الثالث كان يخص الإجراءات التوجيهية الخاصة بالالتحاق بالجامعة." (وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، 2012، صفحة 22)

ركزت هذه المرحلة على الإصلاحات وسن القوانين في محاولة لبناء هوي تنظيمية تميز الجامعة الجزائرية ، لكنها اصطدمت بعدم تمكنها من بناء نظام تعليمي نابغ من ثقافة المجتمع الجزائري واستمرت في استعارة الأنظمة توافقا مع التوجه السياسي الذي تنتهجه الدولة .

ج- المرحلة الثالثة (من 1985 إلى 1998): تمثلت في دعم المنظمة وعقلنتها تماشيا مع التحولات التي يشهدها كل من المجتمع والاقتصاد الجزائريين. وقد تم الشروع في ذلك من خلال سن القانون رقم 99-05 المؤرخ في 04 أبريل سنة 1999 والمتعلق بالتعليم العالي.

ما ميز هذه الفترة اهتمام السلطة بمسألة البحث العلمي والجهود المبذولة لتطويره منذ سنة 1985، السنة التي تم فيها استحداث محافظة البحث العلمي والتقني وتم إلحاقها بالوزارة الأولى لإعطائها أكبر حيز من المسؤولية (وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، 2012، صفحة 87) والتي تعتبر أولى مؤشرات الاهتمام بالبحث العلمي. حاولت الدولة الجزائرية في هذه المرحلة بناء سمات مميزة للجامعة الجزائرية ومتمردة من خلال السعي للبحث العلمي وتشجيعه والدفع به نحو الإبداع.

د- المرحلة الرابعة (من 1999 إلى يومنا هذا) : تمثلت في تطبيق النظام العالمي، نظام ليسانس، ماستر،

دكتوراه، الذي شرع في تطبيقه سنة 2004. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2012، صفحة 18)

تميزت هذه المرحلة بسن القانون 99-05 المؤرخ في 4 أبريل سنة 1999، المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي، القانون الذي «يمثل اللحظة الفارقة والهامة بالنسبة إلى تطور منظومة التعليم العالي. فهو قانون توجيهي يمثل خلاصة كل ما استحدث منذ الاستقلال من أطر تنظيمية وقانونية، ويضفي عليها انسجاما عاما. وهو يقين الجهاز التنظيمي الضروري لإعادة هيكلة المنظومة بأكملها، كما يفتح آفاق مستقبلية هامة للتنمية على المستوى الديموغرافي وعلى مستوى البنية التحتية» (وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، 2012، صفحة 23). جاء العمل بالنظام الجديد على ضوء توصيات اللجنة الوطنية لإصلاح النظام التربوي، حيث «أولت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي أمر الإصلاح إلى اللجنة الوطنية لإصلاح النظام التربوي (CNRSE)، التي رفعت تقريرا إلى الهيئات العليا في البلاد، أبرزت فيه العقبات المتعددة التي تمس النظام التعليمي في الجزائر والتصحيحات التي تمس النظام التعليمي في الجزائر من مزاولة مهامها في إطار تطوير البلاد، وخلال انعقاد مجلس الوزراء بتاريخ 20 أبريل 2002، تم تحديد استراتيجية العمل على المدى القصير والمتوسط والطويل لتطوير القطاع في الفترة الممتدة من 2004 إلى غاية 2013، هذه الإستراتيجية تتبنى وضع برنامج عام وعميق للتعليم العالي، على أن تكون مرحلته الأولى وضع هيكلة جديدة للتعليم مرفقة بتحديد البرامج البيداغوجية الجديدة إلى جانب إعادة تنظيم التسيير البيداغوجي» (لحوي، 2015، الصفحات 380-381)

وتوصلت اللجنة الوطنية لإصلاح النظام التربوي بعد تشخيصها لواقع التعليم العالي إلى وضع تقرير عام مبينة فيه نقائص واختلالات النظام الكلاسيكي والتي دعت إلى تصحيحها بواسطة انتهاجها للمشروع الجديد نظام LMD وضرورة الشروع في تطبيقه، ومن بين نقائص واختلالات النظام الكلاسيكي حسب (CNRSE) (يونس، 2014، الصفحات 63-64)

المتضمن في مراحل تطور الجامعة الجزائرية يلاحظ أن هناك عدم استمرارية في شخصية المنظمة بحيث أن كل إصلاح يأتي ليلغي ما قبله ، كما أن كل مرحلة تعكس التوجه السياسي العام وبالتالي عدم استقلالية المنظمة الجامعية عن القرار السياسي ، أضف إلى ذلك أن المنظمة الجامعة لا تستمد قوانينها ومركزاتها

من المجتمع بل مازالت تستعير الأنظمة الغربية وتطبقها على مجتمع يختلف كل الاختلاف عن هذه الأنظمة ، ومن هنا نستشف أن الهوية التنظيمية للجامعة الجزائرية لا تزال في مرحلة الضبابية لما تعانيه الجامعة من تقلبات وقرارات وتجاذبات.

### 3.3-وظائف الجامعة

جاء في المرسوم التنفيذي رقم 83-44 المؤرخ في 17 ذي الحجة 1403هـ الموافق 24 سبتمبر 1983 المتضمن للقانون الأساسي النموذجي للجامعة وقد حددت وظيفة الجامعة في المادة الثالثة منه بما يلي :

- ❖ تساهم الجامعة في تعميم نشر المعارف وإعدادها وتطويرها.
- ❖ تكوين الإطارات اللازمة لتنمية البلاد وفقا للأهداف المحددة في التخطيط الوطني .
- ❖ تضطلع بترقية الثقافة الوطنية .
- ❖ تساهم في تطوير البحث وتنمية الروح العلمية .
- ❖ تتولى تلقين الطلاب مناهج البحث.
- ❖ تتقدم بأي عمل لتحسين المستوى وتجديد المعلومات والتكوين الدائم .
- ❖ تتولى نشر الدراسات ونتائج البحث. (براهمي، 2005، صفحة 53)

### 4.3-الجامعة والتنمية الشاملة:

يتمثل دور الجامعة عموما في التدريس والبحث العلمي، وخدمة المجتمع من خلال ما يتم إنتاجه من معارف. ولا بد من احترام هذا الترتيب الذي يمكن اعتباره مراحل نمو الجامعات ، لذلك لا بد على أي جامعة البدء أولا بوظيفة التدريس ونقل المعرفة لأجيالها وإعداد الكوادر الذين يحتاجهم المجتمع في مختلف القطاعات ومن ثمة تنتقل إلى مرحلة نقد المعرفة عن طريق البحث العلمي وتشخيص الظواهر للكشف عن الأسباب المؤدية لوقوعها ، وبهذه السيرة تصبح الجامعة قادرة على إنتاج المعرفة وبالتالي تساهم في تقدم المجتمع وتطوره وتحقيق الخدمة الفعلية له ، وبالتالي تعتبر هذه المراحل رهان تسعى أي جامعة رائدة لتحقيقه في المجتمع، لكن هذه المراحل ليست في متناول كل الجامعات ، فقد تحول الفعل الاجتماعي في الجامعة إلى فعل التدريس وإعادة إنتاج المعرفة دون التركيز على الإنتاج الفعلي وهذا ما يميز التعليم العالي في الدول النامية ، وفي ما يلي توضيح للعلاقة المتبادلة بين الجامعة والتنمية الشاملة:

تشارك كلا من الجامعة والتنمية الشاملة في الإنسان الذي يعتبر محور العملية التكوينية في الجامعة وكذلك هو محور وفاعل استراتيجي في كل مراحلها، تتناول التنمية الشاملة المجتمع من كل جوانبه وتسعى دوما إلى تحقيق التقدم والتطور له إذن فالعلاقة هنا متبادلة لا يمكن للتنمية الشاملة أن تكون فعالة في غياب جهود التعليم العالي الذي توفره الجامعة في تنمية الثروة البشرية للنهوض بمتطلبات التنمية على اعتبار أن التنمية الشاملة للجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية في المجتمع هي الصيغة المناسبة لتقدمه. (الجلال، 1985، صفحة 5)

تؤثر خطط التنمية في الجامعة وذلك للارتباط الوثيق بينها وبين التنمية من جهة ولحاجة خطط التنمية إلى القوى البشرية المدربة والقادرة على تحقيق التنمية من جهة أخرى، حيث أن الهدف من إيجاد مؤسسات التعليم العالي كان واضحا ومقبولا لكن إطلاق الهدف دون تقييد أفرز بعض المشاكل منها اعتماد الكم وإهمال النوعية وبالتالي ضعف دور التعليم العالي والجامعة عموما في تلبية متطلبات التنمية. (الجلال، 1985، صفحة 191)

### 5.3-معيقات النهوض بالجامعة:

تواجه الجامعة الجزائرية عدة تحديات تعيق تطورها ، فتحقيق مطلب جودة ونوعية التعليم العالي صار مطلباً ملِحاً نظراً للمستجدات الراهنة في الساحة العالمية وعليه تقتضي المرحلة بكل تجاذباتها السعي الحثيث ومواجهة المعوقات وإيجاد الحلول الناجعة التي تضي على المنظمة الجامعة تطورا يؤهلها لمصاف العالمية وفيما يلي نستعرض أهم المعوقات التي تواجه الجامعة الجزائرية:

إن دخول مرحلة جودة ونوعية التعليم الحالي يتطلب تغيير الأهداف والممارسات وطرق التنظيم، وهذا ما لم تحققه الجامعة الجزائرية ، أضف إلى ذلك أن السلطة المسيرة ليست مستعدة للتخلي عن ديمقراطية التعليم العالي والدعم الاجتماعي الشامل، لقد استنفذت ديمقراطية التعليم أهدافها ز أصبحت عالية عن الدولة والمجتمع، فعدد الطلبة الذين يلتحقون بالجامعة أكبر من قدرة استيعابها وعدد الأساتذة ومن تحصلوا على درجة البروفيسور والطلبة المتخرجون سنويا كبير ، فالسلطة تركز على الكم ولا تركز على النوعية ، أدت هذه الممارسات إلى عدم القدرة على استيعابها في سوق العمل . (بوفلجة، 2022، صفحة 119)

تشير بعض الدراسات إلى وجهة نظر القطاع الخاص والذي يرى أن الجامعة انشغلت بالتدريس ولم تهتم بإجراء البحوث التطبيقية التي تعالج الواقع المحلي وكذلك عدم ارتباط المناهج التعليمية والتدريبية بالواقع الاجتماعي والقطاعات الإنتاجية وما تواجهه من مشاكل ومعوقات والاكتفاء بالجانب النظري دون التطبيقي في المنهج التعليمي. (زرزار و بوعطيط، 2013، صفحة 106)

### خاتمة:

وقصارى القول فإن الهوية التنظيمية للجامعة كمنظمة أنشئت بشكلي قصدي وكيان له فاعلين اجتماعيين تعتبر رهانا مفصلياً، من خلال تحقيقه تتجز الأهداف وتتمكن الجامعة من التمويع وإيجاد السبل الكفيلة لتبليبة متطلبات النسق العام الذي تنتمي إليه مؤدية بذلك دورها المتوقع منها.

وحتى تتمكن الجامعة من بناء هوية تنظيمية قوية ومستمرة لآبد لها من إرساء قواعدا وتبني سياسة تعليمية وتسييرية تزيد من رفع درجة الإنتماء والولاء من طرف الفاعلين وبالتالي بث روح الالتزام الذي سيؤهلها إلى تحقيق الأبعاد العامة لبناء هويتها التنظيمية انطلاقا من إبراز السمات المركزية كالقواعد الواضحة وانتهاج سياسة مبنية على أسس مستمدة من المجتمع الذي تنتمي إليه وتتفاعل ضمنه وبذلك تتفرد وتكتسب سمات تميزها عن بقية المنظمات وتساعدنا على الاستمرارية بنفس الوتيرة طيلة عقود من الزمن وهذا ما نلمسه في الجامعات العربية.

إذن فالتحدي كبير والمعوقات كثيرة ، فالجامعة الجزائرية لازالت تقبع تحت وطأة التخبطات الإصلاحية دون معالم واضحة لهويتها التنظيمية ويمكن إرجاع ذلك إلى عدم تبني مناهج تعليمية تتماشى ومتطلبات المجتمع مستمدة من مكوناته الثقافية والهياتية والإبقاء على نظام استعارة المناهج وديمقراطية التعليم ومجانبة الخدمات مما ساهم في تشكيل فرد انكالي لا يصبو إلى إنتاج علمي حقيقي ورغم ذلك فالدولة الجزائرية قدمت ولا تزال عدة خطوات ايجابية في مسار بناء الهوية التنظيمية للجامعة في ضوء عديد الإصلاحات منها إنشاء دار المقاولاتية وتشكيل فرق البحث المتعددة وتنشيط عمل المخابر وغيرها من الجهود.

- الإحالات والمراجع:

- احمد زكي بدوي. (1993). معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية. لبنان: مكتبة لبنان.
- براهمي و. (2005). المعوقات الاجتماعية للأستاذ الجامعي وأثرها على أهداف المؤسسة الجامعية (رسالة دكتوراه). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة باتنة: 1.
- بوفلجة، غ. (2022). أضواء على الجامعة الجزائرية. تلمسان: الموج الاخضر للنشر.
- جمال الدين محمد مرسى. (2006). إدارة الثقافة التنظيمية والتغيير. الاسكندرية: الدار الجامعية.
- دويار كلود. (2008). أزمة الهويات - تفسير تحول-. (رندة بعث، المترجمون) لبنان: المكتبة الشرقية.
- راوية حسن. (2001). السلوك في المنظمات. مصر: الدار الجامعية الابراهيمية .
- سعد علي، ومحمود العنزوي. (2013). الفكر التنظيمي في إدارة الأعمال: الوراق للنشر والتوزيع.
- طارق عبد الرؤوف عامر. (2012). الجامعة وخدمة المجتمع (الإصدار 1). القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- طلعت ابراهيم لظفي. (2007). علم اجتماع التنظيم . القاهرة: دار غريب للنشر والتوزيع والطباعة.
- عبد العزيز الجلال. (1985). التربية والتنمية. الرياض: الدار التربوية للدراسات والاستشارات، .
- عبد الفتاح، م. ز. &، أبو سيف، م. س. (د. ت. دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل مع الهوية التنظيمية بمدارس التعليم قبل الجامعي بمصر من وجهة نظر المعلمين. مصر .
- عبد اللطيف عبد اللطيف، ومحفوظ أحمد جودة. (2000). دور الثقافة التنظيمية في التنوّ بقوة الهوية التنظيمية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، مج 26 (ع 2)، 119-157.
- العياشي زرزار، وسفيان بوعطيظ. (2013). الجامعة والبحث العلمي من أجل التنمية إشارة الحالة الجزائرية. لبنان: مركز دراسات الوحدة العربية.
- فتحي الميكني. (2012). اقتصاد الهوية أو كيف تكون البنى الثقافية علاقات انتاج جديدة-قراءة في كتاب هابرماس بعد ماركس. مركز الدراسات والأبحاث العلمانية في العالم العربي (2683).
- لحويحي، ص. (2015). التنظيم التعليمي الجديد في الجزائر تطلعات وآفاق. مجلة المخبر أبحاث في اللغة والأدب الجزائري pp. 380-381، (11)
- ليندة لفحل. (2018). دور الثقافة المنضاماتية في بناء الهوية التنظيمية للمنظمات الدولية - منظمة التجارة العالمية أنموذجاً (رسالة دكتوراه). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، باتنة: جامعة الحاج لخضر باتنة 1.
- محمد المهدي بن عيسى. (2010). علم اجتماع التنظيم من سوسيولوجية العمل إلى سوسيولوجية المؤسسة (الإصدار الطبعة الاولى). الجزائر.
- محمد عمارة. (1999). مخاطر العولمة على الهوية الثقافية (الإصدار الطبعة الاولى). نهضة مصر للطباعة والنشر.
- محمود أمين العالم. (12-16 أبريل 1998). العولمة والهوية الثقافية. سلسلة أبحاث المؤتمرات رقم (7) المجلس الأعلى للثقافة (صفحة الهوية مفهوم في طور التشكيل). القاهرة: الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية.
- نادية أمينة كاري. (2012). العامل الجزائري بين الهوية المهنية وثقافة المجتمع ( أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، تلمسان: جامعة بويكر بلقايد.
- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. (2012). التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر 50 سنة في خدمة التنمية 1962-2012. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- يعقوب سالم. (2018). أخلاقيات العمل الوظيفي ودورها في بناء الهوية التنظيمية في الإدارة الجزائرية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- يورغن هابرماس. (2002). بعد ماركس. (محمد ميلاد، المترجمون) سوريا: دار الحوار للنشر والتوزيع.

يونس بس, 2014). مارس .(البحث عن الجودة في نظام ال LMDآليات التطبيق وسبل التعزيز مجلة العلوم الإنسانية (34/35).

MALESKA, P., & GACHON. (1988). *le travail social et les enfants de migrants*. L Harmattan

Wang, H., Demerouti, E., & Le blanc, P. (2017). Transformational Leadership ,Adaptability ,And job Carafting : The Moderating Role of Organizational Identification. *Journal of Vocational behavior* , 100, 185-195.