

واقع المناخ التنظيمي بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن
كما يراه أعضاء هيئة التدريس فيها
«دراسة ميدانية»

د. عادل بن عايد الشمري
قسم العلوم والدراسات العامة
كلية المجتمع - جامعة الملك فهد للبترول والمعادن
adel@hbcc.edu.sa

واقع المناخ التنظيمي بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن كما يراه أعضاء هيئة التدريس فيها «دراسة ميدانية»

د. عادل بن عايد الشمري
قسم العلوم والدراسات العامة
كلية المجتمع - جامعة الملك فهد للبترول والمعادن

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تعرف تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن للمناخ التنظيمي السائد فيها، وتحليل العلاقة بين هذا المناخ ومجموعة من المتغيرات هي: الكلية، والدرجة العلمية وسنوات الخبرة، والجنسية، ثم اقتراح ما يساعد في تحسينه ويزيد فعاليته. وقد اعتمد المنهج الوصفي من خلال تطوير استبانة تضمنت (٤٣) فقرة وزعت على سبعة أبعاد هي: اهتمامات القيادة الإدارية - العلاقات والاتصال - الصلاحيات واتخاذ القرارات - الإجراءات والسياسات - النمو المهني - التحفيز - الانتماء والتقدير، تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية بلغت (١٣٤) فرداً من الهيئة التدريسية. وكان أبرز نتائج أن المناخ التنظيمي في الجامعة يقع في مستوى «جيد»، وأن أعلى الأبعاد هو بُعد «الانتماء والتقدير» بمتوسط حسابي (٤,٢٣) من (٥)، وأقلها بُعد «التحفيز» بمتوسط حسابي (٢,٧٨). ولم يظهر البحث فروقاً ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الكلية وسنوات الخبرة، بينما أظهر فروقاً تبعاً لمتغير الدرجة العلمية في ثلاثة أبعاد هي: العلاقات والاتصال، والصلاحيات واتخاذ القرارات، والإجراءات والسياسات. وفروقاً أخرى تبعاً لمتغير الجنسية في بُعد التحفيز فقط. وكان أبرز توصياته العمل على تحقيق نوع من المرونة في العمل الإداري من خلال تفويض الصلاحيات واعتماد اللامركزية في الإدارة، والمشاركة في اتخاذ القرار.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، جامعة فهد.

The Reality of the Organizational Environment at King Fahd University of Petroleum and Minerals as Perceived by Faculty Members: “Field Study”

Dr. Adel A. Alshammari

Community College

King Fahd University of Petroleum and Minerals

Abstract

This study aimed at determining the perceptions of faculty members at King Fahd University of Petroleum and Minerals of its organizational environment. In addition, it aims to analyze the relationship among the various dimensions of this environment and several variables: College, degree, years of experience, and nationality, then the proposal which will help to improve the efficiency and effectiveness. The descriptive method has been used, through the development of building a questionnaire to achieve the purposes of the study and included (43) items with seven dimensions distributed on a stratified random sample of (134) members of the faculty. The results of the study showed that organizational environment at the university is located in the level of “good”, and that the higher dimension is the “sense of belonging and appreciation” with an average account of (4.23) out of (5), and the least is the “stimulus” with an average (2.78). The study did not show statistically significant differences attributed to the college and the years of experience, while it showed differences depending on the degree and the nationality variables. The most notable recommendations are to achieve flexibility in the administrative work through the delegation of powers and the adoption of decentralization of management, and participation in decision-making.

Keywords: organizational environment Fahd University.

واقع المناخ التنظيمي بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن كما يراه أعضاء هيئة التدريس فيها «دراسة ميدانية»

د. عادل بن عايد الشمري
قسم العلوم والدراسات العامة
كلية المجتمع - جامعة الملك فهد للبترول والمعادن

المقدمة :

تعمل المنظمات في بيئة تتسم بالتفاعل والحركة بين مجموعة من المكونات وعلى عدد من المستويات، ويعد الأفراد داخل المنظمة الجانب الأهم من هذه المكونات التي تتشكل منها البيئة، بل هم الركيزة الأساسية فيها، فغالبا ما يسود منظمات العمل مناخ تبرز فيه طبيعة العلاقات السائدة بين العاملين.

ومن أبرز نواتج هذا التفاعل والحركة داخل بيئة العمل ما اصطلح على تسميته بالسلوك التنظيمي؛ الذي يمثل مجموعة الاستجابات الصادرة عن الفرد نتيجة احتكاكه بغيره. ولعل أبرز المتغيرات المحددة لهذا السلوك والمؤثرة فيه ما يعرف بالمناخ التنظيمي (Organizational Climate)، الذي يبني على فهمه وإدراك طبيعته فهم السلوك التنظيمي وتفسيره والسيطرة عليه.

إن ترسيخ المناخ التنظيمي الجيد سينعكس إيجاباً على أداء العامل وإنتاجيته، وبالتالي تحقيق المنظمة لأهدافها المنشودة، وانطلاقاً من هذا المبدأ اهتم العديد من الباحثين بدراسة هذا المناخ، في محاولة للكشف عن طبيعته وتفسيره بالشكل الذي يمكّن من السيطرة عليه وضبطه باتجاه تحقيق أهداف المنظمة.

وقد وصف القريوتي (١٩٩٤) هذا المناخ بأنه مجموعة من الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة، والتي تتمتع بدرجة من الثبات النسبي يفهمها العاملون ويدركونها، مما ينعكس على قيمهم واتجاهاتهم وبالتالي سلوكهم. وهو ما أشار إليه جلك (Glick, 1985)، (P72) في تفسيره للمناخ التنظيمي بأنه «مجموعة من الخصائص التي تميز المنظمة عن بقية المنظمات».

ويعدد الكلابي (٢٠١٢) مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية تحدد طبيعة المناخ التنظيمي وماهيته في المنظمة، من أبرزها: القيم الإدارية لدى المديرين التي تتراوح بين البيروقراطية والمشاركة، والنمط القيادي الغالب في المنظمة، والبناء التنظيمي فيها، إضافة

إلى نوعية الشخصيات والأعمار والمستويات العلمية لدى الأفراد، فضلا عن الوضع الاقتصادي القائم للمنظمة وللبلد بشكل عام .

وفي سياق الحديث عن طبيعة المناخ التنظيمي ومحدداته يؤكد الطويل (١٩٩٩) أن هذا المناخ يرتبط ارتباطاً وثيقاً بنمط العلاقات التي تسود أجواء المنظمة، والتي من شأنها أن تسهم في كيفية تحقيق الأهداف التي تتوخاها؛ نتيجة لعملية تفاعل الجهد البشري فيها. كما يتحدد المناخ التنظيمي أيضاً من خلال التعليمات والقوانين والأنظمة التي تحكم العمل، ومن خلال نمط التفاعل والتواصل السائد بين العاملين في أثناء سعيهم لممارسة عمليات تفعيل أدوارهم لتحقيق الأهداف المرسومة .

وفي إشارة إلى دور المناخ التنظيمي داخل المؤسسة يقرر القريوتي (١٩٩٤، ص ٦٩) ” أنه إذا كنا نعجز عن تلمس المناخ التنظيمي كما نتلمس الأشياء المادية؛ إلا أننا نستطيع الإحساس بتأثير هذا المناخ على كثير من الظواهر التنظيمية في المؤسسة، ومعرفة آثاره، سواء أكانت سلبية أم إيجابية على أداء العاملين، وروحهم المعنوية، ودرجة رضاهم عن العمل، ومدى ولائهم وانضباطهم، وغير ذلك من السلوكيات التنظيمية“.

ولقد أظهرت دراسات المناخ التنظيمي أن له تأثيراً على الدافعية، والأداء، والرضا الوظيفي، بسبب ما يدركه العاملون من طبيعة بيئة العمل، وما ينتج عن ذلك من عوائد تعود عليهم اقتصادياً واجتماعياً ونفسياً، ففي المؤسسات التي يشعر العاملون أن فيها مناخاً داعماً ومشجعاً لهم، يحقق العاملون إنتاجية أكثر ومستوى عال من الإبداع، ولذا يعد الاهتمام بالمناخ التنظيمي والتعرف على مستوياته، والعمل على تحسينه أمراً في غاية الضرورة، ويساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاية وفاعلية، إضافة إلى أهداف العاملين فيها وأهداف المجتمع بشكل عام (الدقس وعليان، ١٩٩١).

وفي إشارة إلى أهمية دراسة المناخ التنظيمي تؤكد قطاونة (٢٠٠٠) أن هذه الأهمية تزداد في ظل التحديات العالمية الجديدة، والمنافسة الشديدة، والاتجاه نحو العولمة والتغيير التكنولوجي السريع، فكل هذه التحديات تفرض على المنظمات إذا ما أرادت البقاء مزيداً من الانفتاح والتجديد والإبداع والتطوير .

وإذا سلم أرباب الإدارة والعلوم السلوكية بأهمية المناخ التنظيمي وضرورة دراسته، فلا شك أن ذلك يتطلب الكشف عن عناصره وأبعاده التي يتشكل منها، وفهم طبيعتها، من أجل السيطرة عليه وتوجيهه نحو تحقيق غايات المنظمة العليا. وعلى الرغم من اختلاف الباحثين في تحديد نوعية ومجالات هذه الأبعاد والعناصر، فقد حاول العديد من الباحثين تحديدها

وتصنيفها وفق رؤى مختلفة ينطلقون منها. وفي هذا الصدد يضع شيرنتون (Cherrington, 1989) عدداً من العناصر لهذا المناخ، منها: القيم الإدارية للمسؤولين، ونمط القيادة، والهيكل التنظيمي للمؤسسة وحجمها، وخصائص العاملين، وطبيعة العمل، والأحوال الاقتصادية سواء أكانت عالية أو متراجعة، ووجود نقابات العاملين .

وقد حدد كامبل وزملاؤه (Campbell, Pownas, Peterson & Dunnette, 1970) عشرة أبعاد تساعد في فهم طبيعة هذا المناخ هي: الهيكل التنظيمي، وطرق تحفيز العاملين، والمخاطرة والأمان، والصدق والصراحة، والانتماء ومركزية القرار، والشعور بالإنجاز، والتميز والتشجيع، ومرونة التنظيم، وتدريب وتطوير العاملين .

أما القريوتي (١٩٩٤) فقد استقرأ مجموعةً من أبعاد المناخ التنظيمي تتمثل في: التحرر، والروح المعنوية، والألفة والمودة، والمكافآت، والانتماء، ونمط القيادة، والدفع في العلاقات. وفي بيان سمات المناخ التنظيمي الإيجابي يذكر عطا الله (١٩٩٦) بعض هذه السمات، ومن أبرزها:

١. التكامل بين أهداف المنظمة والأهداف الشخصية.
 ٢. إدراك الإدارة للفروق الفردية وحاجات العاملين وتوقعاتهم خلال العمل .
 ٣. وجود قواعد عمل عادلة، وأنظمة مناسبة للمكافآت والعقوبات.
 ٤. دعم التطور الفردي والتقدم المهني.
 ٥. العدل في المعاملة والنزاهة الشخصية.
 ٦. المشاركة الحقيقية الفعلية للعاملين ذوي العلاقة في اتخاذ القرارات.
 ٧. مرونة البناء المؤسسي، وتفويض السلطة لذوي الكفاءة.
- لقد لقي البحث في مجال المناخ التنظيمي اهتماماً واسعاً في منظمات العمل المختلفة، وإن الاهتمام به في المؤسسات الأكاديمية سوف يكون خطوةً مهمةً في دعم وتطوير العمل الأكاديمي ورفع كفاءته. ولا يختلف أحد على أن من أجدر المؤسسات بسيادة مناخ تنظيمي إيجابي يفهم الأفراد فيه ذواتهم، ويحققون نموهم الشخصي والمهني؛ مؤسسات التعليم العالي، التي هي محاضن الفكر والإبداع البشري، ومصدر القوى العاملة المنتجة، ومنبر العدل والنزاهة واحترام الكرامة الإنسانية (عابدين وأبوسمرة، ٢٠٠١).
- اهتمت العديد من الدراسات العربية والأجنبية بدراسة المناخ التنظيمي، سواء في المؤسسات التعليمية أو غير التعليمية، حيث تناولت هذه الدراسات تقييمه وأنماطه وعلاقته بالرضا الوظيفي والروح المعنوية للعاملين فيه، وغير ذلك من الجوانب المؤثرة والمتأثرة به.

ومن أكثر هذه الدراسات ارتباطاً بالبحث الحالي دراسة القريوتي (١٩٩٤) التي أجراها في الجامعة الأردنية، هدفت إلى تقييم وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية للمناخ التنظيمي السائد فيها، ومعرفة العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي وبعض المتغيرات الأخرى كالجنس، والكلية، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخدمة. وقد شملت الدراسة (٣٦٩) فرداً تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، وتوصلت إلى أن تقييم المناخ التنظيمي السائد كان تقييماً سلبياً، وأن من أهم العوامل التي ساعدت في تشكيل صورة سلبية عن المناخ التنظيمي في الجامعة هو سياسة التحفيز المتبعة.

من جهتها قامت المسند (١٩٩٤) بدراسة بعنوان «نمط المناخ المؤسسي السائد في جامعة قطر كما يدرکه أعضاء هيئة التدريس وعلاقته ببعض المتغيرات». تكونت عينتها من (٣٥٠) عضواً، وخلصت إلى ظهور فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في أبعاد الألفة والتركيز على الإنتاج لصالح الذكور، كما أظهرت فروقاً ذات دلالة إحصائية بين الأعضاء المدرسين والإداريين داخل الجامعة، حيث إن الفئة الثانية رأت أن هناك درجة أكبر من الإنسانية والتركيز على الإنتاج، بينما رأت الفئة الأولى بأن هناك درجة أكبر من الشكليات في العمل.

ولتقييم أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك مناخها التنظيمي قامت عثمانة (١٩٩٦) بدراستها التي ضمت (٣٥٠) عضواً تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية، حيث أظهرت النتائج أن تقييمهم للمناخ كان متوسطاً بشكل عام، وأنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقييم مجالات الدراسة إلا في مجال السياسات والإجراءات تعزى للجنس وكانت لصالح الذكور، وفي مجال التقدم والنمو المهني تعزى لكل من الرتبة الأكاديمية، وكانت لصالح «أستاذ»، وللخبرة، وكانت لصالح ذوي الخبرة أكثر من عشر سنوات.

وفي دراسة أجراها سويندل (Swindle, 1996) هدفت إلى تقييم المناخ التنظيمي في التعليم العالي من خلال ملاحظات أعضاء هيئة التدريس البالغ عددهم (١٠٨) عضواً في أحد مؤسسات التعليم العالي جنوب الولايات المتحدة، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى وجود فروق بين الهيئة التدريسية المسيطرة ممن لديهم تفويض القيام ببعض الصلاحيات وأعضاء هيئة التدريس غير المسيطرة فيما يتعلق بمفهوم الحرية الأكاديمية في الكلية لصالح الهيئة المسيطرة، كما أشارت النتائج إلى وجود اتفاق فيما يتعلق بالنواحي الديمقراطية على أنها في أدنى مستوياتها، وأن أصحاب السلطة هم في المستوى الأعلى للإدارة، ولم تشر إلى وجود فروق فيما يتعلق بالجنس والعمر.

أما دراسة بويد (Boyd, 1997) حول مناخ كليات المجتمع وتأثيره على الأقسام الأكاديمية حيث اختيرت كلية (Wayne) لتطبيق هذه الدراسة، واستخدمت أدواتين وجّهت الأولى إلى عينة من الإداريين بلغت (٨٤) فرداً، والثانية إلى عينة الطلبة التي بلغت (٢٣٢) فرداً، وقد توصلت إلى أن الموظفين وأعضاء هيئات التدريس في إحدى كليات المجتمع الأمريكية أظهروا مستوى مرتفعاً من الإنتاجية والثقة والرضا الوظيفي في كليتهم، حيث كان المناخ السائد في الكلية من النوع الاستشاري.

وفي دراسة للشقصي (١٩٩٩) بعنوان «نمط المناخ التنظيمي السائد في كليات التربية للمعلمين والمعلمات بسلطنة عمان وعلاقته ببعض المتغيرات المتصلة بعمداتها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس». فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك مناخاً تنظيمياً إيجابياً يسود كليات التربية للمعلمين والمعلمات، إضافة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين الذكور والإناث حول نمط المناخ السائد في هذه الكليات.

من جهته قام عابدين وأبوسمرة (٢٠٠١) بدراسة بعنوان «تقييم المناخ التنظيمي في جامعة القدس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها» استخدم الباحثون فيها أداة الاستبانة التي استخدمها عثامنة (١٩٩٦) لتقييم المناخ التنظيمي في جامعة اليرموك، ووزعت على عينة بلغت (١٣٠) عضواً، وقد توصلت الدراسة إلى أن تقييم أعضاء هيئة التدريس في الجامعة للمناخ التنظيمي بشكل عام كان متديناً، وأن تقييمهم للمجالات الفرعية كان بين ٨٩, ٢٩٪ لمجال الأسلوب الإداري والقيادي، وبين ٦٣, ٥٧٪ لمجال العلاقات والاتصالات. كما بينت وجود فروق معنوية بين المناخ التنظيمي وباقي المتغيرات كالجنس والمؤهل الأكاديمي والرتبة والكلية والخبرة.

كما أجرى عبد العليم (٢٠٠٣) دراسة هدفت إلى الكشف عن طبيعة المناخ المؤسسي في كلية التربية بجامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث بلغت عينة الدراسة (٧٩) عضواً، وتوصلت إلى عدد من النتائج أهمها: أن المناخ المؤسسي فيها فوق المتوسط في مستواه الأكاديمي، ومتوسط في نوعية الدعم المعنوي والإداري ويحظى بدرجة كبيرة من الاتصال والتفاعل، كما أفادت بوجود مستوى كبير من التحفيز والرضا الشخصي.

وفي دراسة قام بها الزعارير (٢٠٠٤) لتقييم اتجاهات العاملين نحو المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية العامة والخاصة وفق عناصر هذا المناخ المتمثلة بالقيادة الإدارية، واتخاذ القرارات الإدارية، والاتصالات، والبيروقراطية الإدارية، والهيكل التنظيمي، وتقويم العاملين؛

إضافة إلى مقارنتها بين المناخ التنظيمي في الجامعات العامة والخاصة، وقد بلغت عينة الدراسة (٣٦٠) موظفاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أبرزها: أن اتجاهات العاملين نحو المناخ التنظيمي كانت إيجابية، وأن هناك تأثيراً لنمط الاتصالات والمشاركة الإدارية على هذه الاتجاهات، كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة واتجاهات العاملين نحو هذا المناخ.

ومن أجل التعرف على نمط المناخ التنظيمي في الكليات التقنية بالملكة العربية السعودية قام الشمري (٢٠٠٧) بدراسته التي هدفت إلى التعرف والكشف عن الفروق في استجابات أعضاء هيئة التدريس حول نمط المناخ التنظيمي فيها تبعاً لعدد من المتغيرات، ومن ثم تقديم مجموعة من مقترحات وآليات العمل لتحسين نمط هذا المناخ في تلك الكليات، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وطبق دراسته على (١١٤٨) فرداً من أفراد المجتمع في جميع الكليات من خلال استبانة تم تصميمها لهذا الغرض، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن المناخ التنظيمي في الكليات التقنية يميل إلى نمط المناخ المغلق بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) في استجابات أفراد الدراسة بالنسبة لمغير الكلية والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة في جميع الأبعاد، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجاباتهم تبعاً لاختلاف التخصص نحو جميع أبعاد المناخ التنظيمي.

وفي دراسة العمري وخصاونة وأبو تينة (٢٠٠٩) لرضا أعضاء هيئة التدريس عن المناخ الجامعي الأكاديمي والتطبيقي المهني في الجامعات الأردنية، والتي استخدمت الاستبانة التي وزعت على عينة بلغت (٢٧٠) فرداً؛ فقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الرضا عن المناخ الجامعي التطبيقي المهني كان أعلى من المناخ الجامعي الأكاديمي، كما أظهرت فرقا في مستوى الرضا عن المناخ الجامعي يعود إلى الرتبة الأكاديمية والخبرة في التعليم العالي، في حين لم يظهر أي فرق في مستوى الرضا عن المناخ الجامعي يعود إلى جنس أعضاء هيئة التدريس.

أما الشرمان وخليفات (٢٠٠٩) فقد قدما دراسة بعنوان "تصورات أعضاء الهيئة التدريسية الإناث في جامعتي مؤتة واليرموك لأبعاد المناخ التنظيمي"، حيث استخدمت الدراسة مقياس المناخ التنظيمي الذي بناه كل من كير وأوينز (Kare & Owens, 2006) بعد تطويره ليتلاءم مع البيئة الأردنية، ووزع على عينة بلغت (٧٦) فرداً، وقد أظهرت النتائج أن التصورات جاءت بدرجة متوسطة، وكان أعلاها بعد التعامل مع الزملاء، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المحدد تعزى لمغير الجامعة والدرجة العلمية

على بُعد مناخ العمل في القسم، وكانت لصالح جامعة اليرموك وحملة الدكتوراة فيها. ومن الدراسات المحلية في هذا الجانب دراسة العصيمي (٢٠٠٩) التي هدفت إلى تعرف المناخ التنظيمي بجامعة الأميرة نورة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والوصول إلى مجموعة من المقترحات التي تحسن من هذا المناخ، وقد اعتمدت الاستبانة التي وزعت على عينة بلغت (٢٦٦) فرداً، وكان من أبرز نتائجها أن المناخ التنظيمي في الجامعة يميل إلى المناخ المفتوح بشكل عام، وأن أكثر الأبعاد جودة هو بُعد الإجراءات التنظيمية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٩) من (٤)، بينما أقل الأبعاد أهمية هو بُعد التحفيز الذي حصل على أقل متوسط حسابي بلغ (٢,٢٣).

من جهته قام النويقه (٢٠١١) بدراسة للمناخ التنظيمي بجامعة الطائف، أجريت على عينة قوامها (١٢٣) فرداً من أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت إلى أن واقع المناخ التنظيمي في الجامعة متوسط، وأن مجال التفويض والتمكين هو أكثر المجالات رضا من أفراد العينة، في حين كان نمط الإجراءات والسياسات بالمرتبة الأخيرة، كما أظهرت النتائج عدم وجود اختلاف في آراء أفراد العينة للمناخ حسب الرتبة الأكاديمية والخبرة والكلية.

أبرزت الدراسات السابقة أهمية دراسة المناخ التنظيمي ودوره الفاعل في التأثير على فاعلية الإدارة، ورفع كفاءة أداء العاملين، وارتباطه المباشر بعدد كبير من المتغيرات، مما يدعم القيام بهذا البحث ويبرز أهميته، كما قدمت هذه الدراسات عدداً من الإجراءات البحثية المستخدمة للوصول إلى الأهداف المنشودة والتي استفاد منها البحث الحالي في تحديد مجالاته وأبعاده التي ستحقق أهدافها، إضافة إلى الاستفادة منها في بناء أدواته وتحديد أبعادها ومحاورها.

مشكلة البحث:

يعد المناخ التنظيمي ومحاولة الكشف عن طبيعته من أبرز القضايا الإدارية التي نالت اهتمام المسؤولين في الجامعات، وليس بالضرورة أن يسود الشعور لدى المهتمين بوجود نوع من تدني مستوى فاعلية المناخ التنظيمي في جامعاتهم حتى يتوافر لديهم مبرر إجراء مثل هذه الدراسات، بل إن الكشف عن طبيعة هذا المناخ يفتح المجال لتعزيز إيجابياته ودعمها والاستفادة منها على مستوى جامعات الوطن دون استثناء، باعتبار أن هذا المناخ متغير فاعل في مدى نجاح الجامعة وقدرتها على تحقيق أهدافها، وإسهامه بشكل كبير في تهيئة الشعور عبر مكوناته المختلفة بالرضا والطمأنينة والرغبة في الإنجاز.

وفي ظل الدور الريادي والتميز لجامعة الملك فهد بين جامعات المملكة سواء في نوعية

التخصصات العلمية أو الإنجازات أو استقطاب المتميزين من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس؛ فقد برزت الحاجة إلى تعرّف واقع المناخ التنظيمي فيها بعد فترة نضج تنظيمي استكملت فيه الجامعة عامها الخمسين، من جانب آخر برز لدى الباحث بصفته أحد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة شعوراً بنوع من الاختلاف في طبيعة المناخ التنظيمي السائد فيها بين الإيجابية والسلبية تبعاً لاختلاف عدد من المتغيرات، وظهور بعض الآثار الجانبية له وتأثيرها على أداء وولاء أعضاء هيئة التدريس، مما أكد الحاجة لإجراء بحث علمي يستقصي هذا الاختلاف، ويبين حدته، وأسبابه، وصولاً إلى تقديم المقترحات التي تسهم في تطويره، وزيادة فاعليته وكفاءته .

وانطلاقاً من الدور الهام والحيوي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة ودورهم الفاعل في تشكيل المناخ التنظيمي والتأثر به؛ ولما كانت نظرتهم إلى البيئة المحيطة وظروف العمل أحد أهم أسباب زيادة الإنتاجية والأداء المرتفع فسيعتمد البحث الحالي في تعريفه واقع هذا المناخ على وجهة نظر هذه الفئة الهامة. وهو المنهج الذي اعتمده العديد من الدراسات التي حاولت تعريف واقع هذا المناخ بأبعاده كافة (عابدين وأبو سمرة، ٢٠٠١؛ عثمان، ١٩٩٦؛ العصيمي، ٢٠٠٩؛ عبد العليم، ٢٠٠٣؛ القريوتي، ١٩٩٤)،

أسئلة البحث:

وعليه صيغت مشكلة البحث بالتساؤلات التالية:

- ما واقع المناخ التنظيمي السائد في جامعة الملك فهد كما يراه أعضاء هيئة التدريس فيها؟
- هل تختلف رؤية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة للمناخ التنظيمي السائد فيها باختلاف كل من: الكلية - الدرجة العلمية - سنوات الخبرة - الجنسية؟
- ما المقترحات التي يمكن أن تسهم في تطوير المناخ التنظيمي بالجامعة ليصبح أكثر كفاءة وفاعلية؟

أهداف البحث:

هدف البحث الحالي إلى تعرف تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن للمناخ التنظيمي السائد فيها من خلال دراسة سبعة أبعاد هي - اهتمامات القيادة الإدارية - العلاقات والاتصال - الصلاحيات واتخاذ القرارات - الإجراءات والسياسات - النمو المهني - التحفيز - الانتماء والتقدير. كما يهدف إلى معرفة ما إذا كان هناك فروق في

رؤية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة للمناخ التنظيمي بأبعاده المختلفة تبعاً لبعض المتغيرات التي حددها البحث، وأخيراً اقتراح ما يساعد في تحسين هذا المناخ ويزيد من كفاءته وفعاليتها.

أهمية البحث:

يكتسب البحث أهميته من خلال النقاط التالية :

- ١- أنه يتناول المناخ التنظيمي الذي يعدّ أحد الظواهر الإدارية التي نالت اهتماماً واسعاً من الباحثين في مجال العلوم السلوكية والإدارية، وما له من تأثير ملحوظ في قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، وجذبها للكفاءات العلمية والإدارية والبحثية، أو تسربهم منها. ولا شك أن اهتمام المنظمات بالمناخ التنظيمي يعكس رغبتها في تهيئة بيئة مناسبة للعمل تقود إلى تحسين الأداء ورفع كفاءته.
- ٢- يعد هذا البحث مصدراً هاماً لأصحاب القرار والمسؤولين في الجامعة لتبني كل ما يساعد في رفع كفاءة الجامعة في المجال التنظيمي والإداري في ضوء ما يقدمه من نتائج .
- ٣- أنه محاولة للكشف عن حقيقة الشعور الملاحظ لدى بعض أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات بوجود نوع من التمايز في طبيعة أبعاد المناخ التنظيمي السائد فيها.
- ٤- أنه سيكون مرجعاً هاماً لمؤسسات التعليم العالي السعودي للاستفادة من نتائجه في تحسين وتطوير المناخ التنظيمي في هذه المؤسسات.

حدود البحث:

تم تحديد البحث بالحدود التالية:

- اقتصر البحث على استقصاء آراء أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك فهد المتفرغين والناطقين بالعربية في كافة كلياتها خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٣٣/١٤٣٤هـ.
- اقتصر على تناول سبعة أبعاد للمناخ التنظيمي هي: اهتمامات القيادة الإدارية - العلاقات والاتصال - الصلاحيات واتخاذ القرارات - الإجراءات والسياسات - النمو المهني - التحفيز - الانتماء والتقدير.
- اقتصر على المناخ التنظيمي المرتبط بأعضاء هيئة التدريس دون العاملين الإداريين في الجامعة.

مصطلحات البحث:

• **المناخ التنظيمي:** أورد الباحث بعضاً من التعريفات للمناخ التنظيمي في مقدمة البحث، ويمكن الإشارة إلى بعض التعريفات الأخرى التي تقترب من غايات هذا البحث، ومنها تعريف فورهان وجلمر بأنه «مجموعة الخصائص التي تتصف بها المنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات وتؤثر على سلوك منسوبيها» (Forehand & Gilmer, 1964). أما السكارنه (٢٠٠٩، ص ١٦٠) فقد عرفه بأنه «مجموعة الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة التي يعمل الأفراد ضمنها فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وإدراكهم بسبب تمتعها بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي وتتضمن مجموعة الخصائص هذه الهياكل التنظيمية، النمط القيادي، والسياسات، والإجراءات، والقوانين ...».

أما التعريف الإجرائي للمناخ التنظيمي في هذا البحث فيقصد به: مجموعة الخصائص التي تشكل بيئة العمل في جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، والتي يدرکها أعضاء هيئة التدريس، ويعملون من خلالها، ويتأثر سلوكهم وأدائهم بها.

- **أعضاء هيئة التدريس:** كل من يقوم بالتدريس في الجامعة بشكل متفرغ، ويحمل رتبة: أستاذ، أو أستاذ مشارك، أو أستاذ مساعد، أو محاضر، أو معيد.
- **جامعة الملك فهد للبترول والمعادن:** جامعة حكومية تأسست عام ١٣٨٣، تضم ست كليات بالإضافة إلى كليتي المجتمع في كل من الدمام وحفر الباطن.

منهج البحث وإجراءاته:

منهج البحث:

انطلاقاً من طبيعة البحث وأهدافه وتساؤلاته تم استخدام المنهج الوصفي الذي يقوم على وصف وتحليل الواقع، حيث قام الباحث بتطوير استبانة خاصة بتحقيق أغراض البحث، وتعد البيانات المتحصلة من خلال هذه الأداة معبرة عن إدراك مجتمع البحث لطبيعة وخصائص المناخ التنظيمي، وهو منهج بحثي يستخدم في كثير من المواقف البحثية للاستدلال على حقيقة الأوضاع السائدة، لاسيما وأن هذا البحث موجه نحو فئة أعضاء هيئة التدريس التي يمكن أن تقدم إدراكاً ممثلاً لطبيعة هذا المناخ انطلاقاً من كونها تعيش هذا المناخ وتتأثر به، فضلاً عن أنها فئة متعلمة ومتقنة وعلى دراية بحساسية وأهمية مثل هذه الأبحاث.

مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن

خلال العام الدراسي ١٤٣٣/١٤٣٤هـ والبالغ عددهم (٩٣٠) عضواً، موزعين على سبع كليات هي: كلية العلوم، والعلوم الهندسية، والدراسات المساندة التطبيقية، وعلوم وهندسة الحاسب الآلي، والإدارة الصناعية، وتصاميم البيئة، والمجتمع (إحصاءات التعليم العالي ١٤٣٣/١٤٣٤).

عينة البحث:

شمل البحث جميع أفراد المجتمع، وتم توزيع استبانة عن طريق البريد الإلكتروني لجميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. وبسبب ضعف التجاوب من قبل المجتمع تم إعادة إرسال الاستبانة أكثر من مرة باتباع الطريقة العشوائية التطبيقية لضمان تمثيل العينة لجميع الكليات والجنسيات. وقد استجاب منهم (١٨٧) عضواً، وبعد استبعاد الاستجابات الناقصة وغير مكتملة البيانات وعددها (٥٣) استبانة؛ أصبح مجموع الاستبانات الصالحة (١٣٤) استبانة مثلت العينة النهائية للبحث، حيث شكل هذا العدد ما نسبته (٦٦, ١٣٪) من المجتمع الأصلي، ويوضح الجدول رقم (١) توزيع أفراد العينة وفق الكلية والدرجة العلمية، بينما يوضح الجدول رقم (٢) توزيع العينة وفق الجنسية وسنوات الخبرة.

الجدول رقم (١)

عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس موزعين حسب الكلية والدرجة العلمية

النسبة المئوية	المجموع	الدرجة العلمية					الكلية
		معيد	محاضر	مساعد	مشارك	أستاذ	
٢٠,١٪	٢٧	٢	٦	١٣	٣	٣	العلوم
٢٠,١٪	٢٧	١	١	١٤	٧	٤	العلوم الهندسية
١٨,٧٪	٢٥	٢	١	١٥	٦	١	الدراسات المساندة التطبيقية
١٦,٤٪	٢٢	٠	٦	٧	٥	٤	علوم وهندسة الحاسب الآلي
١٢,٧٪	١٧	٠	٣	٨	٥	١	الإدارة الصناعية
٣٪	٤	٠	٠	٠	٢	٢	تصاميم البيئة
٩٪	١٢	٢	٦	٣	٠	١	المجتمع
١٠٠٪	١٣٤	٧	٢٣	٦٠	٢٨	١٦	المجموع

الجدول رقم (٢)

عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس موزعين حسب الجنسية وسنوات الخبرة

النسبة المئوية	المجموع	الجنسية		سنوات الخبرة
		غير سعودي	سعودي	
٥٩٪	٧٩	٣٩	٤٠	أكثر من عشر سنوات
١٧,٢٪	٢٣	١٢	١١	بين ٥ - ١٠ سنوات
٢٣,٨٪	٣٢	١١	٢١	أقل من خمس سنوات
١٠٠٪	١٣٤	٦٢	٧٢	المجموع

أداة البحث:

اعتمد الباحث الاستبانة أداة لتقييم واقع المناخ التنظيمي من أجل تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته، واستند في بنائها على البحث في مقومات وأبعاد المناخ التنظيمي، ومراجعة الأدبيات والكتابات المرتبطة بموضوع البحث؛ خصوصاً تلك الدراسات التي اعتمدت الاستبانة في دراسة المناخ التنظيمي (الزعارير، ٢٠٠٤؛ والشمري، ٢٠٠٧؛ وعابدين وأبو سمرة، ٢٠٠١؛ والعصيمي، ٢٠٠٩؛ ونويقه، ٢٠١١)، فضلاً عن الاستفادة من آراء الخبراء والمتخصصين في هذا المجال. وقد ضمت الاستبانة جزأين رئيسيين، يهدف الأول إلى جمع المعلومات الذاتية عن أفراد المجتمع التي أوضحت المتغيرات المطلوبة في البحث، وقد قدم بتعريف موجز بالبحث وهدفه وبيان محتوى الأداة وكيفية الإجابة على فقراتها. ويهدف الثاني إلى التعرف على واقع المناخ التنظيمي في الجامعة في سبعة أبعاد هي: اهتمامات القيادة الإدارية (٧) فقرات - العلاقات والاتصال (٩) فقرات - الصلاحيات واتخاذ القرارات (٥) فقرات - الإجراءات والسياسات (٦) فقرات - النمو المهني (٥) فقرات - التحفيز (٦) فقرات - الانتماء والتقدير (٥) فقرات، ليصبح مجموع فقرات الاستبانة (٤٣) فقرة، وختمت بسؤال مفتوح يطلب ذكر أي مقترحات تساهم في تطوير المناخ التنظيمي بالجامعة. وللإجابة عليها فقد اعتمدت مقياس ليكرت (Likert Scale) الخماسي بالعبارات التالية: (موافق بشدة - موافق - لا أدري - غير موافق - غير موافق بشدة) وأعطيت الأوزان (١، ٢، ٣، ٤، ٥) على التوالي بالنسبة للفقرات الإيجابية وعكست قيم الميزان بالنسبة للفقرات السلبية وهما الفقرة (١٥، ٢٦).

وقد تم تحديد واقع المناخ التنظيمي وفق أربعة مستويات (ضعيف - متوسط - جيد - ممتاز) وذلك بتقييم المتوسط الحسابي لكل فقرة على النحو الآتي:

الحد الأعلى للدرجة المحسوبة على كل فقرة من فقرات أداة البحث (٥) درجات، والحد الأدنى (١) درجة واحدة، وبطرح الحد الأدنى من الأعلى نحصل على (٤)، وبتقسيم هذا الناتج على أربعة مستويات (ممتاز، جيد، متوسط، ضعيف) نستخرج طول الفترة بين كل مستوى وآخر وهو (١) واحد صحيح، وبناء عليه يكون المحك المعتمد لتفسير وجهة نظر أفراد عينة البحث للأداة ككل ولكل مجال من مجالاتها على النحو التالي:

- حصول الفقرة على متوسط حسابي أقل من ٢ - واقع ضعيف.
- حصول الفقرة على متوسط حسابي أكثر من ٢ وأقل من ٣ - واقع متوسط.
- حصول الفقرة على متوسط حسابي من ٣ إلى أقل من ٤ - واقع جيد.
- حصول الفترة على متوسط حسابي من ٤ فأعلى - واقع ممتاز.

• صدق أداة البحث وثباتها:

تم التحقق من صدق أداة البحث بعرضها على ثمانية من المحكمين من ذوي الخبرة من أعضاء هيئة التدريس طلب منهم إبداء آرائهم حول مدى ملاءمة فقراتها، ومناسبتها، وشمولها، وانتمائها لمجالات البحث، وسلامة صياغتها اللغوية، وقد تم إجراء التعديلات اللازمة عليها وفق اتفاق رؤية المحكمين على بعض هذه التعديلات، وضمت في صورتها النهائية (٤٣) فقرة بدلاً من (٤١) فقرة في صورتها الأولية، كما تم حساب الصدق الذاتي لأبعاد الاستبانة من خلال استخراج الجذر التربيعي لمعامل كرومباخ ألفا (Cronbach's Alpha) كما في الجدول رقم (٥) وجميعها تشير إلى صدق مقبول لفقرات أداة البحث.

أما ما يتعلق بثبات الأداة فقد تم حساب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرومباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، حيث طبقت الاستبانة على ما مجموعه (١٢) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وتم حساب معامل الثبات للأداة ككل ولكل بُعد من أبعادها، وبلغ معامل الاتساق الكلي (٠,٩٥)، بينما بلغت معاملات الاتساق لكل بُعد من الأبعاد كما في الجدول رقم (٣).

الجدول رقم (٣)

ثبات الأداة باستخدام معادلة كرونباخ - ألفا

م	الأبعاد	عدد الفقرات	الثبات	الصدق
١	اهتمامات القيادة الإدارية	٧	٠,٨٧	٠,٩٣
٢	العلاقات والاتصال	٩	٠,٤٥	٠,٦٧
٣	الصلاحيات واتخاذ القرارات	٥	٠,٧٨	٠,٨٨
٤	الإجراءات والسياسات	٦	٠,٧١	٠,٨٤
٥	النمو المهني	٥	٠,٨٣	٠,٩١
٦	التحفيز	٦	٠,٨٠	٠,٨٩
٧	الانتماء والتقدير	٥	٠,٩٣	٠,٩٦
	الثبات الكلي	٤٣	٠,٩٥	٠,٩٧

• متغيرات البحث:

- أخذ البحث في الاعتبار مجموعة من المتغيرات المستقلة على النحو التالي:
١. الكلية وضمت سبع كليات: كلية العلوم، والعلوم الهندسية، والدراسات المساندة التطبيقية، وعلوم وهندسة الحاسب الآلي، والإدارة الصناعية، وتصاميم البيئة، والمجتمع.
 ٢. الدرجة العلمية ضمن خمس درجات: أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، محاضر، معيد.
 ٣. سنوات الخبرة وشملت ثلاث فترات:
 - أكثر من عشر سنوات. - بين ٥ - ١٠ سنوات. - أقل من خمس سنوات.

٤. الجنسية : سعودي - غير سعودي .

أما المتغير التابع فهو درجة استجابة أفراد عينة البحث على فقرات الأداة.

• الأساليب الإحصائية :

- من أجل معالجة البيانات استخدم الباحث برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) من خلال المعالجات الإحصائية الآتية:
- المتوسطات الحسابية، والنسب المئوية، والانحرافات المعيارية.
- اختبار ألفا كرومباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة .
- اختبار (Independent-Samples T Test) لمجموعتين مستقلتين، وتحليل التباين الأحادي (One way-A NOVA)) لتحديد الفروق بين استجابات أفراد العينة باختلاف متغيرات البحث.

نتائج البحث ومناقشتها :

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج، وسيتم عرضها وفق تساؤلاته على النحو التالي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول للبحث

نص السؤال الأول على: ما واقع المناخ التنظيمي السائد في جامعة الملك فهد كما يراه أعضاء هيئة التدريس فيها؟ للإجابة عن هذا التساؤل تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بُعد من أبعاد أداة البحث، وللأبعاد ككل مرتبة حسب أعلى الأبعاد في المتوسط الحسابي كما في الجدول رقم (٤).

الجدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقييم لكل بُعد من أبعاد الأداة وللأبعاد ككل مرتبة تنازلياً

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	واقع البعد
١	الانتماء والتقدير	٤,٢٢	٠,٧١	ممتاز
٢	النمو المهني	٣,٣٢	٠,٧٥	جيد
٣	العلاقات والاتصال	٣,٣١	٠,٥٩	جيد
٤	اهتمامات القيادة الإدارية	٣,٢٦	٠,٨٧	جيد
٥	الإجراءات والسياسات	٣,٠٣	٠,٦٧	جيد
٦	الصلاحيات واتخاذ القرارات	٢,٨٥	٠,٨٤	متوسط
٧	التحفيز	٢,٧٨	٠,٧٤	متوسط
	الكلي	٣,٢٤	٠,٦١	جيد

يتضح من الجدول رقم (٤) أن واقع المناخ التنظيمي في الجامعة جاء بشكل عام في مستوى «جيد» وفق التفسير المعتمد لنتائج البحث، حيث حصل على متوسط عام (٣,٢٤)، وأن أفضل الأبعاد واقعاً هو بُعد «الانتماء والتقدير» الذي جاء في مستوى «ممتاز» بمتوسط حسابي (٤,٢٣)، تلاه أربعة أبعاد جاءت في مستوى «جيد»، بينما فقط بُعدان اثنان وقعا في مستوى «متوسط» أقلهما بُعد «التحفيز» بمتوسط (٢,٧٨)، تلاه بُعد «الصلاحيات واتخاذ القرارات» بمتوسط (٢,٨٤) ومع وقوعهما في مستوى متوسط إلا أنهما يقتربان كثيراً من مستوى «جيد» أيضاً. ويمكن عزو هذه النتيجة إلى المحاولات الجادة من الجامعة لتبني مجموعة من القيم التي شكلت مبادئ للعمل فيها وساعدت على تهيئة مناخ تنظيمي جيد، وهي القيم العشر التي أوردتها الجامعة في صفحتها الرئيسية على الشبكة وشملت الإبداع، والامتنياز، والنزاهة، والإنصاف، والتنوع، والاستجابة، والعمل الجماعي، والقيادة، والانضباط، والشفافية. وقد اتفقت هذه النتيجة مع مبررات الباحث في إبراز أهمية البحث بتوقع انعكاس تميز الجامعة على مناخها التنظيمي بشكل إيجابي، مما يفتح المجال أمام مؤسسات التعليم العالي بالملكة للاستفادة من تجربة الجامعة في هذا الجانب، كما اتفقت في نتائجها مع عدد من الدراسات، كدراسة الزعاري (٢٠٠٤) عن واقع المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية، ودراسة العصيمي (٢٠٠٩) لمناخ جامعة الأميرة نورة التي كشفت عن مناخ تنظيمي مفتوح في الجامعة، ودراسة الشقسي (١٩٩٩) للمناخ في كليات التربية بسلطنة عمان.

أما واقع كل بُعد من أبعاد المناخ فيمكن توضيحه وفق العرض الإحصائي كما في الجداول التالية:

الجدول رقم (٥)
النسب والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة
على البعد الأول: اهتمامات القيادة الإدارية

م	الفقرات	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري
		%	%	%	%	
١	تبدي إدارة الجامعة اهتماماً بكل أعضاء هيئة التدريس العاملين فيها	١٥,٧	٥٣,٧	٩,٧	١٣,٤	٣,٥٦
٢	تصغي إدارة الجامعة للمشكلات المهنية والشخصية لأعضاء هيئة التدريس وتعمل على حلها	٨,٢	٤٦,٣	١٤,٩	٢١,٦	٣,٢٣
٣	تنظر إدارة الجامعة إلى مختلف الكليات فيها نظرة متساوية	٥,٢	٢٤,٦	٢٦,١	٢٩,١	٢,٧٦

تابع الجدول رقم (٥)

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري
		%	%	%	%	%	
٤	تلبية إدارة الجامعة متطلبات أعضاء هيئة التدريس العلمية والعملية	٩	٥٠	٩,٧	٢٤,٦	٦,٧	١,١٤
٥	تتعامل إدارة الجامعة مع أعضاء هيئة التدريس كما لو كانوا في نفس المستوى من الذكاء والكفاءة	٥,٢	٣٠,٦	٢٨,٤	٢٣,٩	١١,٩	١,١١
٦	تشجع إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس على الإبداع والابتكار	٢٥,٤	٤٦,٣	١٢,٧	١١,٩	٣,٧	١,٠٧
٧	تهتم إدارة الجامعة بأراء ومقترحات أعضاء هيئة التدريس لتحسين سير العمل	١٣,٤	٣٥,١	٢٣,٩	١٨,٧	٩	١,١٧
	المجال ككل						٠,٨٧

يبين الجدول رقم (٥) نتائج التحليل الإحصائي للبعد الأول من أبعاد أداة البحث المتعلق باهتمامات القيادة الإدارية. وقد جاء هذا البعد بمتوسط حسابي عام (٣,٢٦) وهو بهذا يقع ضمن المستوى "الجيد" وفق التوزيع المعتمد لتفسير نتائج البحث، وقد حصلت الفقرة السادسة على أعلى متوسط بلغ (٣,٧٧)، تلتها الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٥٦)، بينما كانت أقل المتوسطات الحسابية من نصيب الفقرة الثالثة حيث بلغ (٢,٧٦)، وتفيد نتائج هذا البعد بأن اهتمام القيادة الإدارية بأعضاء هيئة التدريس ذو واقع جيد بشكل عام، في حين قد يكون هناك نوع من الشعور بتمايز التعامل في بعض الأقسام داخل الكليات الذي ربما انعكس على استجابات أعضاء هيئة التدريس عن هذا البعد، لذا جاءت الفقرتان "الثالثة والخامسة" بأقل مستوى فيه بمتوسط حسابي (٢,٧٦) و(٢,٩٣) على التوالي.

الجدول رقم (٦)

النسب والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على البعد الثاني: العلاقات والاتصال

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري
		%	%	%	%	%	
١	تتيح إدارة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس كل قنوات الاتصال بالمسؤولين فيها على اختلاف مستوياتهم	٢٥,٤	٤٥,٥	١٣,٤	١٣,٤	٢,٢	١,٠٤

تابع الجدول رقم (٦)

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أدرى	غير موافق	غير موافق بشدة	التوسيط الحسابي	الاجباري
		%	%	%	%	%		
٢	تتيح إدارة الجامعة لأعضاء هيئة التدريس معرفة المعلومات اللازمة لهم بشفافية وحرية	٩	٢٩,٩	٢٧,٦	٢٠,٩	١٢,٧	٣,٠١	١,١٧
٣	تنفذ إدارة الجامعة نشاطات اجتماعية عديدة (رحلات وحفلات تعارف)	٥,٢	٣٥,٨	١٢,٧	٣٩,٦	٦,٧	٢,٩٣	١,١١
٤	تتيح إدارة الجامعة الفرصة لأعضاء هيئة التدريس لبناء علاقات علمية ومهنية خارج الجامعة	٨,٢	٣٨,٨	٢٠,٩	٢٤,٦	٧,٥	٣,١٦	١,١١
٥	تسود مشاعر من الثقة العالية بين إدارة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس	٩	٤١	٢١,٦	١٧,٢	١١,٢	٣,٢	١,١٦
٦	يسود جو من الصداقة والاحترام بين أعضاء هيئة التدريس	٢٣,٩	٦٢,٧	٤,٥	٦,٧	٢,٢	٤,٠٠	٠,٨٧
٧	تقدم إدارة الجامعة تعليمات كافية لأعضاء هيئة التدريس لما يجب عمله منهم وكيفية أدائه	١٤,٢	٤٦,٣	١١,٢	٢٥,٤	٣	٣,٤٣	١,١٠
٨	تؤثر المحسوبية في إسناد الوظائف الإدارية في الجامعة	١٠,٤	١٤,٢	٥٤,٥	١٠,٤	١٠,٤	٣,٠٤	١,٠٤
٩	تقيم إدارة الجامعة اتفاقيات تعاون علمي يستفيد منها الجميع	١١,٢	٣٧,٣	١٧,٩	٢٩,١	٤,٥	٣,٢٢	١,١٢
	المجال ككل						٣,٣١	٠,٥٩

يتضح من خلال الجدول رقم (٦) النتائج المتعلقة بالبُعد الثاني من أبعاد أداة البحث وهو بُعد "العلاقات والاتصال"، وقد وقع هذا البُعد في مستوى "جيد" بمتوسط حسابي عام بلغ (٣,٣١)، أما أعلى المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البُعد فقد جاء بمستوى "ممتاز" للفقرة السادسة التي نصت على «يسود جو من الصداقة والاحترام بين أعضاء هيئة التدريس» وبلغ هذا المتوسط (٤,٠٠)، مما يشير إلى وجود جو من الود والاحترام بين أعضاء هيئة التدريس، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشрман وخليفات (٢٠٠٩) التي أظهرت أن بُعد التعامل مع الزملاء جاء في أعلى المتوسطات الحسابية للدراسة، تلت هذه الفقرة في الترتيب؛ الفقرة الأولى المتعلقة بإمكانية التواصل مع المسؤولين والإدارة بيسر وسهولة بمتوسط حسابي (٣,٧٨)، مما يفيد بأن أعضاء هيئة التدريس ينظرون بإيجابية إلى علاقتهم وتواصلهم مع

المسؤولين. أما أقل المتوسطات الحسابية في هذا البُعد فكان للفقرة الثالثة بمتوسط حسابي (٢,٩٣) أي أنها تقع بمستوى «متوسط» والتي نصت على «تنفذ إدارة الجامعة نشاطات اجتماعية عديدة (رحلات وحفلات تعارف)» وقد يفسر هذا بطبيعة التخصص العلمي للجامعة الذي قد يحد من كثير من النشاطات الاجتماعية للجامعة، مما يشير إلى الحاجة إلى تفعيل هذا الجانب بشكل أفضل.

الجدول رقم (٧)

النسب والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على البُعد الثالث: الصلاحيات واتخاذ القرارات

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة	النسب المتوسطة الحسابية	الانحراف المعياري
		%	%	%	%	%		
١	تعتمد إدارة الجامعة أسلوب تفويض الصلاحيات الذي يمكن من أداء العمل بكفاءة وفعالية	٢,٢	٢٣,١	٢٣,٩	٢٦,٩	٢٣,٩	٢,٥٢	١,١٥
٢	تشرك إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس في مناقشة المشكلات التي تواجهها واتخاذ القرارات بشأنها	٣,٧	٣١,٣	٢٢,٤	٢٩,٩	١٢,٧	٢,٨٢	١,١١
٣	تمنح إدارة الجامعة سلطات كافية للمسؤولين تتناسب وحجم المسؤوليات المناطة بهم	٣	٢٤,٦	٢٨,٤	٣٠,٦	١٣,٤	٢,٧٢	١,٠٧
٤	تحرص إدارة الجامعة على منح عضو هيئة التدريس السلطة الكافية في تحديد المنهج وتحديثه وفقاً لمرئياته وتطلعاته	٩	٤٣,٣	٨,٢	٢٨,٤	١١,٢	٣,١٠	١,٢٢
٥	يسهل على عضو هيئة التدريس تحديد صاحب الصلاحية في اتخاذ القرار	٦	٣٤,٣	٨,٢	٢٨,٤	١١,٢	٣,٠٢	١,٠٨
	المجال ككل						٢,٨٥	٠,٨٤

يشير الجدول رقم (٧) إلى أن البُعد الثالث المتعلق بالصلاحيات واتخاذ القرارات أحد البُعدين الذين وقعوا في مستوى "متوسط" بمتوسط حسابي (٢,٨٥) وهذا مؤشر إلى أن عملية اتخاذ القرار لا تتم بصورة فعّالة. وقد حصلت الفقرة الأولى على أقل متوسط حسابي بلغ (٢,٥٣) مما يشير إلى وجود حاجة إلى مرونة أكبر في عملية تفويض الصلاحيات، تلتها الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي (٢,٧٣) والمرتبطة بمنح السلطات وفق المراكز الإدارية والمسؤولية وهي ترتبط بشكل كبير بعملية تفويض الصلاحيات الواردة في الفقرة الأولى، أما أعلى المتوسطات الحسابية في هذا البُعد فكانت للفقرة الرابعة المتعلق بمنح عضو هيئة

التدريس السلطة الكافية في تحديد المنهج وتحديثه حيث بلغ هذا المتوسط (١٠, ٣). ويمكن أن يعزى هذا القصور في هذا البعد إلى وجود نوع من المركزية في عملية اتخاذ القرار وعدم منح التفويض الكافي للسلطة، في الوقت الذي جاءت فيه الفقرة الرابعة بأعلى متوسط في هذا البعد بسبب منح الحرية لعضو هيئة التدريس في تحديد وبناء خطة المقرر وعدم فرض ذلك عليه.

الجدول رقم (٨)

النسب والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على البعد الرابع: الإجراءات والسياسات

م	الفقرات	موافق بشدة		موافق		لا أدرى		غير موافق بشدة		التباين المعياري
		%	%	%	%	%	%	%	%	
١	تتيح إدارة الجامعة لعضو هيئة التدريس الحرية التامة في أداء العمل	٨,٢	٥٣,٧	١١,٢	٢٢,٤	٤,٥	٣,٣٩	١,٠٦		
٢	تتيح إدارة الجامعة لعضو هيئة التدريس الفرصة لخدمة المجتمع	١٥,٧	٥١,٥	١٩,٤	١١,٢	٢,٢	٣,٦٧	٠,٩٥		
٣	تعتمد إدارة الجامعة إجراءات إدارية مختصرة تساعد في تنفيذ الأعمال بسرعة وسهولة	٤,٥	٣٢,٨	١٤,٢	٣٥,٨	١٢,٧	٢,٨٠	١,١٦		
٤	تطبق إدارة الجامعة الأنظمة واللوائح بطريقة مرنة تساعد على تسهيل سير العمل	٣	٣٥,١	١٤,٢	٣٧,٣	١٠,٤	٢,٨٣	١,١١		
٥	تكلف إدارة الجامعة عضو هيئة التدريس بالمشاركة في كثير من اللجان على حساب وقت البحث والتدريس	٢,٢	٢٠,١	١١,٩	٤١,٨	٢٣,٩	٢,٣٥	١,١١		
٦	تستخدم إدارة الجامعة وسائل موضوعية لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس	٦,٧	٤١,٨	٢٠,١	٢٣,١	٨,٢	٣,١٦	١,١٠		
	المجال ككل						٣,٠٣	٠,٦٧		

يوضح الجدول رقم (٨) أعلاه نتائج التحليل الإحصائي للبُعد الرابع المتعلق بالإجراءات والسياسات، حيث وقع هذا البُعد في مستوى عام "جيد" بمتوسط حسابي (٣,٠٣)، أما أعلى المتوسطات الحسابية في هذا البُعد فكانت للفقرة الثانية المعنية بمدى إتاحة الفرصة لعضو هيئة التدريس لخدمة المجتمع وبلغ (٣,٦٧)، تلاها الفقرة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٣٩) والمتعلق بالحرية في أداء العمل، أما أقل المتوسطات الحسابية في هذا المحور فكانت للفقرة الخامسة المرتبطة بتكليف عضو هيئة التدريس بكثير من الأعمال على حساب وقت البحث والتدريس، إذ حصلت على متوسط حسابي (٢,٣٥). وتشارك هذه الفقرة مع الفقرة الأولى في البُعد السادس المرتبط بالتحفيز بحصولهما على ثاني أقل متوسط حسابي من بين

فقرات البحث ككل، مما يشير إلى ضرورة التخفيف من أعباء ومهام عضو هيئة التدريس الإدارية لصالح البحث والتدريس، تلتها في الترتيب التصاعدي الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي (٢,٨٠) ونصت على «تعتمد إدارة الجامعة إجراءات إدارية مختصرة تساعد في تنفيذ الأعمال بسرعة وسهولة»، وهذه النتيجة تتناسب مع استجابات عينة البحث عن البُعد المرتبط بالصلاحيات واتخاذ القرار الذي جاء بمستوى «متوسط» مما يؤشر على وجود نوع من الانسجام في استجابات عينة البحث عن بنودها بشكل دقيق.

الجدول رقم (٩)

النسب والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على البُعد الخامس : النمو المهني

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		%	%	%	%	%		
١	تحرص إدارة الجامعة على معرفة الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس لتطوير مستوى أدائهم	٤,٥	٤٢,٥	١٣,٤	٣٤,٣	٥,٢	٣,٠٧	١,٠٨
٢	تمنح إدارة الجامعة عضو هيئة التدريس الفرصة لحضور دورات تدريبية مختلفة	١٥,٧	٤٤,٨	٨,٢	٢٦,١	٥,٢	٣,٤٠	١,١٨
٣	تمنح إدارة الجامعة عضو هيئة التدريس الفرصة لحضور المؤتمرات والندوات العلمية	٢٥,٤	٥٦,٧	٨,٢	٨,٢	١,٥	٣,٩٦	٠,٩٠
٤	تعد إدارة الجامعة القيادات وتدريبهم بشكل يتناسب والمراكز التي يشغلونها	٣	٢٣,٩	٥١,٥	١٤,٢	٧,٥	٣,٠٠	٠,٩٠
٥	تهتم إدارة الجامعة بإيفاد عضو هيئة التدريس فيها للحصول على بعثات علمية	١١,٢	٢٨,٤	٣٣,٦	١٩,٤	٧,٥	٣,١٦	١,٠٩
	المجال ككل						٣,٣٢	٠,٧٥

يبين الجدول (٩) نتائج التحليل الإحصائي للبُعد الخامس من أبعاد البحث، حيث حصل على متوسط حسابي عام (٣,٣٢) وبمستوى "جيد" وفق التوزيع المعتمد لتفسير نتائج البحث، مما يؤشر إلى وجود نوع من الرضا عن النمو المهني لدى أعضاء هيئة التدريس بشكل عام، وقد حصلت الفقرة الثالثة على أعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٩٦) والتي تشير إلى منح الجامعة الفرصة لعضو هيئة التدريس بحضور المؤتمرات والندوات العلمية، تلتها الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (٣,٤٠) المرتبطة بالدورات التدريبية، أما أقل الفقرات واقعا في هذا البُعد فهي الفقرة الرابعة التي أشارت إلى إعداد القيادات وتدريبها بما يتناسب والمراكز التي تشغلها حيث حصلت على متوسط حسابي (٣,٠٠)، ويمكن تفسير ذلك بعدم معرفة أعضاء

هيئة التدريس للآليات المتبعة في إعداد القيادات وتدريبهم فانعكس ذلك على إجاباتهم عن هذه الفقرة.

الجدول رقم (١٠)
النسب والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات
أفراد العينة على البعد السادس : التحفيز

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة	الانحراف المعياري
		%	%	%	%	%	
١	يتقاضى عضو هيئة التدريس في الجامعة راتباً يتناسب مع الجهد الذي يبذله في العمل	٢,٢	٢٣,٩	٦	٤٢,٥	٢٥,٤	١,١٦
٢	يتقاضى عضو هيئة التدريس في الجامعة راتباً منافساً للرواتب التي يتقاضاها أشخاص يحملون نفس المؤهلات في القطاع الخاص	٠,٧	٠,٧	١١,٩	٤٠,٢	٤٦,٣	١,٧٠
٣	تدعم إدارة الجامعة حصول عضو هيئة التدريس على مكاسب وامتيازات إضافية	٥,٢	٢٤,٦	٢٣,١	٣٢,٨	١٤,٢	٢,٧٤
٤	تدعم إدارة الجامعة عضو هيئة التدريس لتحقيق إنجازات علمية (دراسات وكتب وبحوث)	٢٠,٩	٥٦	٩,٧	١٠,٤	٣	٣,٨١
٥	تتيح إدارة الجامعة الفرصة لعضو هيئة التدريس لاستغلال أقصى طاقاته وإمكاناته الأكاديمية والبحثية	٩,٧	٥٠	١١,٩	٢٢,٤	٦	٣,٣٥
٦	تطبق إدارة الجامعة نظاماً عادلاً للحوافز والمكافآت التشجيعية الممنوحة لأعضاء هيئة التدريس	٦	٢١,٦	٢٧,٦	٢٩,١	١٥,٧	٢,٧٣
	المجال ككل						٢,٧٨

يشير الجدول رقم (١٠) أعلاه إلى أن البعد السادس المتعلق بالتحفيز هو أقل الأبعاد واقعا في هذا البحث، حيث حصل على أقل متوسط حسابي عام بلغ (٢,٧٨)، وجاءت الفقرة الثانية أقل الفقرات واقعا في هذا البعد بمتوسط حسابي (١,٧٠) بمستوى "ضعيف" وفق توزيع تفسير النتائج المعتمد، حيث أفادت الفقرة ضعف الراتب بالمقارنة مع القطاع الخاص لمن يحملون نفس المؤهلات العلمية، تلاها في المستوى الفقرة الأولى التي ترتبط أيضا بقضية الراتب الشهري الذي يتقاضاه عضو هيئة التدريس بمتوسط حسابي (٢,٣٥) وهو مستوى "متوسط" وفق التفسير المعتمد، كذلك أظهرت النتائج تدني متوسط الفقرة السادسة المتعلقة بتطبيق نظام الحوافز والمكافآت بمتوسط حسابي بلغ (٢,٧٣)، أما أفضل مستوى في هذا البعد

فهو للفقرة الرابعة المرتبطة بدعم الجامعة لعضو هيئة التدريس لتحقيق إنجازات علمية، حيث وقعت في مستوى "جيد" بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨١)، وقد اتفقت نتائج البحث في هذا البُعد مع الشعور العام لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية نحو تدني الراتب الذي يتقاضاه عضو هيئة التدريس بشكل عام وقصوره عن اللّحاق بالراتب الممنوح لمن هم بنفس الدرجة سواء في القطاع الخاص أو في الجامعات الخليجية (الصقير، ٢٠٠٨)؛ وهي قضية عامة لمؤسسات التعليم العالي السعودي لا تختص بجامعة الملك فهد فقط، يؤيد ذلك دراسة الشمري (٢٠١١) التي أظهرت عدم الرضا عن نظام البدلات والحوافز الذي أقرته وزارة التعليم العالي لأعضاء هيئة التدريس، كما تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة القريوتي (١٩٩٤) التي بينت أن أهم العوامل التي ساعدت في تشكيل صورة سلبية عن المناخ التنظيمي في الجامعة هو سياسة التحفيز المتبعة، وانسجمت هذه النتيجة أيضا مع نتائج دراسة العصيمي التي أظهرت أن بُعد التحفيز هو أقل الأبعاد جودةً وأهميةً في الجامعة بمتوسط حسابي (٢,٢٣). بينما اختلفت مع دراسة عبد العليم (٢٠٠٣) التي أظهرت مستوى كبيراً من التحفيز والرضا الشخصي.

الجدول رقم (١١)

النسب والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على البُعد السابع: الانتماء والتقدير

م	الفقرات	موافق بشدة	موافق	لا أدري	غير موافق	غير موافق بشدة	التباين المتوسط	التباين المعياري
		%	%	%	%	%		
١	يوفر انتمائي للجامعة احترام وتقدير الآخرين لي	٣٥,٨	٤٩,٣	٧,٥	٣,٧	٣,٧	٤,١٠	٠,٩٦
٢	أفضل العمل في الجامعة على أي عمل آخر	٢٩,٩	٥٠,٧	٨,٢	٦	٥,٢	٣,٩٤	١,٠٥
٣	أقدم أكثر مما هو مطلوب مني بدافع ذاتي	٤٦,٣	٤٧	٣,٧	١,٥	١,٥	٤,٣٥	٠,٧٦
٤	أشعر بالفخر والاعتزاز لانتمائي للجامعة	٤٤,٨	٤٤	٥,٢	٢,٢	٣,٧	٤,٢٤	٠,٩٢
٥	أهتم بسمعة الجامعة ومستقبلها	٥٩,٧	٣٦,٦	٠,٧	٠,٧	٢,٢	٤,٥١	٠,٧٦
	المجال ككل						٤,٢٣	٠,٧١

يوضح الجدول رقم (١١) النتائج الإحصائية للبُعد السابع والأخير من أبعاد البحث المتعلق بالانتماء والتقدير، والذي حصل على أعلى متوسط حسابي من بين الأبعاد السبعة بلغ (٤,٢٣) وهو بهذا يقع ضمن مستوى "ممتاز" وفق سلم تفسير النتائج المعتمد للبحث، وقد

وقعت جميع فقراته الخمسة في هذا المستوى عدا الفقرة الثانية، حيث حصلت على متوسط حسابي (٣,٩٤) أي أنها وقعت في مستوى جيد وإن كانت قريبة جداً من مستوى "ممتاز" الذي يبدأ من المتوسط (٤,٠٠) وفق التفسير المعتمد، ويمكن تفسير هذا الواقع المرتفع لهذا البُعد بالمكانة التي تحتلها الجامعة على المستوى العربي والعالمي، وحصولها على مراكز متقدمة في التقييم العالمي، إضافة إلى اختصاصاتها العلمية الهامة والذي يجعل الكثير من أعضاء هيئة التدريس راغبين في الانتساب لها ومعتزين بالعمل فيها، وقد دعم هذا الواقع الخاص في هذا البعد الواقع العام للمناخ التنظيمي الذي جاء في مستوى "جيد".

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للبحث

نص السؤال الثاني على: هل تختلف رؤية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة للمناخ التنظيمي السائد فيها باختلاف كل من: الكلية، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة، الجنسية؟ استخدم الباحث اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0,05$) في رؤية أعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي في الجامعة تبعاً للمتغيرات المعتمدة في البحث. وقد جاءت النتائج كالتالي:

أولاً: متغير الكلية: بينت نتائج تحليل التباين الأحادي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الكلية على جميع أبعاد البحث، حيث جاءت قيمة الدلالة الإحصائية في كل بُعد من الأبعاد أكبر من (٠,٠٥). ويمكن أن يعزى ذلك إلى الرؤية الواقعية والموضوعية لجميع أعضاء هيئة التدريس لطبيعة وواقع المناخ السائد في الجامعة، وتجانس آرائهم في مختلف الكليات لهذا الواقع، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة النويقه (٢٠١١) التي لم تظهر فروقاً وفق متغير الكلية في دراستها مناخ جامعة الطائف، بينما تختلف عن دراسة الشمري (٢٠٠٧) التي أظهرت فروقاً ذات دلالة تعزى لمتغير الكلية في جميع أبعاد المناخ في الكليات التقنية بالمملكة.

ثانياً: متغير الدرجة العلمية: نتائج تحليل التباين الأحادي وفقاً لمتغير الدرجة العلمية، حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) تعزى لمتغير الدرجة العلمية في كل من البُعد الأول والخامس والسادس والسابع، إذ تجاوزت قيمة الدلالة الإحصائية في هذه الأبعاد الأربعة (٠,٠٥)، بينما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند هذا المستوى لكل من البُعد الثاني والثالث والرابع، حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية لكل منها على الترتيب (٠,٠٢٧) و(٠,٠١٣) و(٠,٠٠٨) وهي أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، ولتعرف مصدر الفروق في هذه الأبعاد الثلاثة تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية حيث جاءت النتائج كما يلي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة عن بُعد العلاقات والاتصال تعزى لمتغير الدرجة العلمية كالتالي:
 - بين كل من الأستاذ والأستاذ المشارك وجاءت لصالح الأستاذ.
 - بين كل من الأستاذ المشارك والأستاذ المساعد ولصالح الأستاذ المساعد.
- ويمكن تفسير هذا الاختلاف ربما ببعض خصائص أعضاء هيئة التدريس ممن يحملون رتبة أستاذ مشارك وحساسة حاجتهم إلى الوصول إلى درجة أستاذ، في الوقت الذي لا تظهر فيه هذه الحساسية لدى الأساتذة الذين تجاوزوا الدرجة، وكذلك المساعدين الذين هم في بداية طريق الترقيات والبحث.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة عن بُعد الصلاحيات واتخاذ القرارات تعزى لمتغير الدرجة العلمية كالتالي:
 - بين الأستاذ والأستاذ مشارك ولصالح الأستاذ.
 - بين الأستاذ المشارك والمحاضر ولصالح المحاضر.
 - بين الأستاذ المشارك والمعيد ولصالح المعيد.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة عن بُعد الإجراءات والسياسات تعزى لمتغير الدرجة العلمية كالتالي:
 - بين الأستاذ والأستاذ المشارك ولصالح الأستاذ.
 - بين الأستاذ والأستاذ المساعد ولصالح الأستاذ.
 - بين الأستاذ المشارك والأستاذ المساعد ولصالح الأستاذ المساعد.
 - بين الأستاذ المشارك والمحاضر ولصالح المحاضر.
 - بين الأستاذ المشارك والمعيد ولصالح المعيد.
- ويمكن تفسير هذا الاختلاف في بعدي الصلاحيات واتخاذ القرارات والإجراءات والسياسات بعدم شعور الأساتذة بانخفاض واقع هذين البعدين بسبب قربهم من القرار وربما ممارستهم له، كذلك سنهم للسياسات والإجراءات المتبعة بحكم أن غالبية المراكز الوظيفية في الجامعة هم من درجة أستاذ؛ وبالتالي كانت انطباعاتهم عنه أعلى من غيرهم. أما المحاضر والمعيد فقد يفسر اختلاف رؤيتهم إلى بعدهم نوعا ما عن القرار والاهتمام به كثيرا لمحدودية مهامهم وأعمالهم، فكانت استجابتهم لهذا البعد أعلى من الأستاذ المشارك الذي يتأثر بكثير من القرارات ويهتم بها، خصوصا تلك المتعلقة بإجراءات الترقية والعمل وتوزيع المهام. وقد انسجمت هذه النتيجة مع نتيجة عدد من الدراسات، كدراسة عابدين وأبو سمرة

(٢٠٠١)، ودراسة عثمانة (١٩٩٦)، ودراسة القريوتي (١٩٩٤) ودراسة العصيمي (٢٠٠٩) حيث أظهرت جميعها فروقاً ذات دلالة لصالح الرتبة الأعلى.

ثالثاً؛ متغير سنوات الخبرة: جاءت النتائج لتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة على جميع أبعاد البحث، حيث جاءت قيمة الدلالة الإحصائية في كل بُعد من هذه الأبعاد أكبر من (٠,٠٥)، وربما تشير هذه النتيجة إلى ثبات واقع المناخ في الجامعة وعدم تأثره بعامل الوقت الذي يتخلله تغيير في المناصب الإدارية والمسؤوليات. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة النويقه (٢٠١١) وكذلك دراسة العصيمي (٢٠٠٩) التي أظهرت عدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة في جميع أبعاد البحث عدا بعد النمو المهني.

رابعاً؛ متغير الجنسية: لبحث الفروق في متوسطات استجابات أفراد العينة نحو أبعاد البحث تبعاً لمتغير الجنسية استخدم الباحث اختبار (Independent-Samples T Test) لمجموعتين مستقلتين وجاءت النتائج كما في الجدول (١٢).

الجدول (١٢)

نتائج اختبار (t-test) لدلالة الفروق في متوسطات استجابات أفراد العينة نحو أبعاد البحث وفق متغير الجنسية

البُعد	الجنسية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
اهتمامات القيادة الإدارية	سعودي	٧٢	٣,٢٢	٠,٨٦	١٣٢	-٠,٤٥٧	٠,٥٩٩
	غير سعودي	٦٢	٣,٣٠	٠,٨٩			
العلاقات والاتصال	سعودي	٧٢	٣,٢٦	٠,٧٢	١٣٢	-٠,٨٨٧	٠,٨٨٥
	غير سعودي	٦٢	٣,٣٦	٠,٦٩			
الصلاحيات واتخاذ القرارات	سعودي	٧٢	٢,٦٥	٠,٩٠	١٣٢	-٢,٨٣٥	٠,٦٨٠
	غير سعودي	٦٢	٣,٠٧	٠,٨٢			
الإجراءات والسياسات	سعودي	٧٢	٢,٩٧	٠,٧٥	١٣٢	-١,٠٥٠	٠,٣٥٠
	غير سعودي	٦٢	٣,١٠	٠,٦٤			
النمو المهني	سعودي	٧٢	٣,٢٦	٠,٨٢	١٣٢	-٠,٩١٩	٠,٠٣٨
	غير سعودي	٦٢	٣,٣٨	٠,٦٦			
التحفيز	سعودي	٧٢	٢,٧٥	٠,٧٩	١٣٢	-٠,٤٩٨	٠,٧١٢
	غير سعودي	٦٢	٢,٨١	٠,٦٩			
الانتماء والتقدير	سعودي	٧٢	٤,٢٤	٠,٧٤	١٣٢	٠,٣١٠	٠,٦٣٥
	غير سعودي	٦٢	٤,٢٠	٠,٦٩			

يوضح الجدول رقم (١٢) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) $\alpha \geq$ في متوسطات استجابات أفراد عينة البحث تعزى لمتغير الجنسية في جميع الأبعاد عدا

البُعد الخامس المتعلق بالنمو المهني، حيث بلغ مستوى الدلالة لهذا البُعد (٠,٠٣٨) وهو أقل من مستوى الدلالة (٠,٠٥)، وقد جاءت الفروق لصالح غير السعوديين، ويمكن تفسير هذا الاختلاف بالطموحات العالية لدى أعضاء هيئة التدريس السعوديين في تحقيق نمو مهني عالٍ، بينما لا يشكل ذلك هاجسا لدى غير السعوديين.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث للبحث

نص السؤال الثالث: ما المقترحات التي يمكن أن تسهم في تطوير المناخ التنظيمي بالجامعة ليصبح أكثر كفاءة وفاعلية؟

تضمنت أداة البحث سؤالاً مفتوحاً لطرح المقترحات التي يراها أعضاء هيئة التدريس لتحسين وتفعيل واقع المناخ التنظيمي بالجامعة. وقد استجاب لهذا السؤال (٢٩) فرداً من أفراد العينة البالغ عددهم (١٣٤) أي ما نسبته (٦,٢١٪) من أفراد عينة البحث، وقد اشتملت على مجموعة من المقترحات التي يمكن أن تسهم في تطوير المناخ التنظيمي بالجامعة ليصبح أكثر كفاءة وفاعلية. ويمكن أبراز أهم هذه المقترحات وفق تكرار ورودها من قبل المستجيبين على النحو التالي:

١. تبني استراتيجيات تفويض الصلاحيات والإدارة اللامركزية، إذ أكد (١١) مشاركاً على المركزية الشديدة في اتخاذ القرار الذي قد يُنتج أجواءً من عدم الثقة والإحباط الوظيفي، وقد اتفق هذا الشعور مع نتائج البحث عن البعد الثالث المتعلق بالصلاحيات واتخاذ القرارات الذي جاء في مستوى "متوسط".
٢. الحرص على الشفافية والمرونة في العمل الإداري، وتدوير المعلومات المهمة لأعضاء هيئة التدريس، وتبني نظام واضح يقف أمام بعض الإجراءات والسياسات التي لا تستند إلى نظام واضح، وقد اتفق هذا المقترح مع الواقع الذي كشفت عنه أداة البحث في بعد الإجراءات والسياسات في الفقرة الرابعة التي نصت على «تطبيق إدارة الجامعة الأنظمة واللوائح بطريقة مرنة تساعد على تسهيل سير العمل» والذي حصل على مستوى تقدير «متوسط».
٣. إتاحة الفرصة لأصحاب الاختصاص للمشاركة فيما هو مرتبط باختصاصاتهم، والتخطيط لمستقبل الجامعة، واقتراح أن يكون اتخاذ القرار تصاعدياً يبدأ من الملامس المباشر للقرار حتى يصل إلى رأس الهرم.
٤. منح مزيد من الثقة لعضو هيئة التدريس بمختلف التخصصات دون تمييز، والحذر من سن بعض القوانين التي قد لا تستند إلى رؤية صحيحة بسبب افتقارها إلى مبدأ المشاركة والعمل الجماعي.

٥. إبراز الاهتمام بالمحاضرين والمعيدين بشكل أكبر في كثير من الجوانب المتعلقة بالاستحقاقات المالية والسكنية وغيرها.

٦. إعادة النظر في استحقاقات غير السعوديين في تولي بعض المراكز القيادية في الجامعة واعتماد الريادة العلمية والأكاديمية في الاختيار لهذه الوظائف دون حصر ذلك على السعوديين.

النتائج:

هدف البحث الحالي إلى تعرف واقع المناخ التنظيمي بجامعة الملك فهد كما يراه أعضاء هيئة التدريس فيها، انطلاقاً من مكانة الجامعة العلمية وريادتها المحلية والعربية، وقد قدم مجموعة من النتائج الهامة يمكن اختصارها على النحو التالي:

١. جاء تقييم أعضاء هيئة التدريس بالجامعة للمناخ التنظيمي بمستوى "جيد" بشكل عام، وهي نتيجة متوقعة لجامعة عريقة ورائدة كجامعة الملك فهد، وهذه النتيجة لا تعني أن تقف الجامعة عند هذا الحد، بل لابد لها أن تعمل جاهدة كما رسمت لنفسها في رسالتها للوصول إلى درجات متقدمة من الكفاءة الإدارية من خلال تجاوز بعض العوائق التي وردت بدرجات متدنية في أداة البحث.

٢. أظهرت النتائج بعض القصور في بعد التحفيز الذي جاء بمستوى متوسط، الأمر الذي يضع أمام الجامعة مسؤولية العمل على تجاوز الأسباب التي أثرت على هذا البعد، وإذا كانت الجامعة لا تملك الخروج على النظام العام للرواتب المعمول به في جميع الجامعات السعودية، إلا أن هناك العديد من الوسائل الداعمة التي تتيح لها تقدير إنجازات وجهود العاملين فيها، كالاستفادة من المرونة المتاحة في نظام الحوافز والبدلات بصورة أفضل مما هي عليه.

٣. أظهرت النتائج بعض القصور في بعد الصلاحيات واتخاذ القرارات، وقد ظهر هذا القصور أيضاً في تعليقات الأساتذة الحرة في أداة البحث، إذ أشارت نسبة كبيرة منهم إلى أهمية الخروج من المركزية الإدارية الحالية إلى فضاء التفويض والتمكين.

٤. أظهر البحث ولقاء أعضاء هيئة التدريس للجامعة وحرصهم على سمعتها وارتباطهم الكبير بها والعمل على خدمتها، إلا أن هذا الشعور يمتزج بنوع من الخوف من أن تفقد الجامعة مكانتها بسبب بعض الممارسات والإجراءات الفردية التي تقتصر على المشاركة في اتخاذ القرار.

التوصيات:

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج يوصي الباحث بما يلي:

١. العمل على تحقيق نوع من المرونة في العمل الإداري من خلال تفويض الصلاحيات والبعث عن المركزية، والمشاركة في اتخاذ القرار.
٢. منح الثقة لجميع العاملين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة على اختلاف تخصصاتهم، والعمل على تطبيق الحوافز على جميع المستويات بشكل أكثر مرونة.
٣. التقليل من التكاليف الإدارية التي تشغل عضو هيئة التدريس عن مهمته الأساسية في البحث والتدريس قدر الإمكان.
٤. إجراء دراسات حول المشكلات الإدارية التي تواجه عضو هيئة التدريس في الجامعة، وأخرى عن الضغوط الوظيفية على عضو هيئة التدريس فيها.

المراجع:

- الدقس، محمد وعليان، خليل (١٩٩١). تقييم المناخ التنظيمي لشركة مناجم الفوسفات الأردنية. مجلة دراسات العلوم الإنسانية، ١٨ (١-أ)، ١٠٣-١٢٣.
- الزعارير، محمد فواز (٢٠٠٤). تقييم اتجاهات العاملين نحو المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية العامة والخاصة: دراسة ميدانية مقارنة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت: الأردن.
- السكرانه، بلال خلف (٢٠٠٩). دراسات إدارية معاصرة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الشرمان، منيرة محمود وخليفات، عبد الفتاح صالح (٢٠٠٩). تصورات أعضاء هيئة التدريس الإناث في جامعتي مؤتة واليرموك لأبعاد المناخ التنظيمي. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات. سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٢٤ (٣)، ١٠٥-١٣٤.
- الشقصي، عبد الله جمعة (١٩٩٩). نمط المناخ التنظيمي السائد في كليات التربية للمعلمين والمعلمات بسلطنة عمان وعلاقته ببعض المتغيرات المتصلة بعمدائها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة السلطان قابوس، مسقط.
- الشمري، عادل بن عايد (٢٠١١). فاعلية النظام الجديد لمكافآت وبدلات أعضاء هيئة التدريس السعوديين وتأثيره على رضاهم الوظيفي. مجلة العلوم الإدارية. جامعة الملك سعود، ٢ (٢٣)، ٢٥٥-٢٩٢.
- الشمري، غربي مرجي (٢٠٠٧). المناخ التنظيمي في الكليات التقنية بالملكة العربية السعودية - دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- الصقير، عبد الرحمن (٢٠٠٨). قراءة في البدلات والمكافآت الجديدة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات. صحيفة الرياض، الرأي، تم استرجاعه في ٢٠١٣/٤/١٨ على الرابط: www.alriyadh.com/2008/09/18/article375083.html

- الطويل، هاني (١٩٩٩). الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق. عمان: دار وائل للنشر.
- عابدين، محمد عبد القادر، وأبو سمرة، محمود أحمد (٢٠٠١). المناخ التنظيمي في جامعة القدس كما يراه أعضاء هيئة التدريس فيها: دراسة حالة. مجلة جامعة النجاح للأبحاث، ١٥، ٢٧٧-٣٠٩.
- عبد العليم، أسامة شاكر (٢٠٠٣). المناخ المؤسسي في كلية التربية جامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس - دراسة ميدانية. مجلة التربية، ١٦ (٩)، ٣٠-٩.
- عثامنة، نوال عبد الله (١٩٩٦). تقييم المناخ التنظيمي لجامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- العصيمي، نورة عبد الله (٢٠٠٩). المناخ التنظيمي في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن للبنات كما تراه عضوات هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- عطا الله، محمد علي (١٩٩٦). واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية مقارنة بالمدارس التابعة لوكالة الغوث في مدارس نابلس من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- العمرى، أيمن وخصاونه، سامر وأبو تينه، عبد الله (٢٠٠٩). مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس عن المناخ الجامعي الأكاديمي والتطبيقي المهني في الجامعات الأردنية: دراسة مقارنة. مجلة جامعة دمشق، ٢٥ (٣-٤)، ٤٩٥-٥٢٩.
- القريوتي، محمد قاسم (١٩٩٤). المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، ٩ (٥)، ٧٦-١١١.
- قطاونة، منار إبراهيم (٢٠٠٠). المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإبداعي. دراسة ميدانية للمشرفين والإداريين في الوزارات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الكلابي، سعد عبد الله (٢٠١٢). المناخ التنظيمي في المؤسسات السعودية. بحث غير منشور على موقع الأستاذ الجامعي، تم استرجاعه في ١٤٣٤/٤/١ هـ على الرابط التالي: <http://faculty.ksu.edu.sa/alkelabi/default.aspx>
- مركز إحصاءات التعليم العالي (٢٠١٢). إحصاءات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية للعام ١٤٣٢/١٤٣١. الرياض: وزارة التعليم العالي.
- المسند، شيخة (١٩٩٤). نمط المناخ المؤسسي السائد في جامعة قطر كما يدركه أعضاء هيئة التدريس فيها وعلاقته ببعض المتغيرات. حولية كلية التربية، ١٠، ٦٠-٩٥.
- النويقه، عطا الله بشير (٢٠١١). المناخ التنظيمي السائد في جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، ٢٥ (١)، ٣٥٨-٣٨٤.

Boyd, S.(1997). Community college climate and the effects on the academic departments, Doctoral Dissertation , North Carolina State University,

- Dissertation Abstracts International, 57(11), 4630A.
- Campbell, J. Pownas, E. Peterson, N. & Dunnette, M. (1970). *Managerial Behavior Performance and Effectiveness*. McGraw-Hill Book Co., N.Y., p. 392.
- Cherrington, D. (1989). *Organizational behavior: the management of individual and organizational performance*. Boston: Allyn and Bacon.
- Forehand, G. & Gilmer, B. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 62, 361-382.
- Glick, W. (1985). Conceptualizing and measuring organization and psychological climate: pitfalls in multilevel research. *Academy of Management Review*, 10, 601-616.
- Swindle, R. (1996). Organizational climate in higher education: faculty perceptions within a liberal arts colleges. *Dissertation Abstracts International*, 56(7), 2583A.
-