

واقع المناخ التنظيمي في الجامعة العربية الأمريكية، وعلاقته بدافعية أعضاء هيئة التدريس، من وجهة نظرهم

محمد عمران¹، موسى عودة^{2*}

^{1,2} قسم العلوم التربوية، كلية الدراسات العليا، الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين

¹ Mousa.odeh@aaup.edu²، Mohammad.Salha@aaup.edu

ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع المناخ التنظيمي في الجامعة العربية الأمريكية، وعلاقتها بدافعية أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، ومدى اختلاف متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة للمناخ التنظيمي والدافعية باختلاف المتغيرات الديموغرافية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس المتفرغين في الجامعة العربية الأمريكية والبالغ عددهم (282) موزعين على (11) كلية علمية، واختار الباحثان العينة العشوائية الطبقية، ممثلة بمجتمع الدراسة المكونة من (60) عضو هيئة تدريس، بنسبة (20%) من مجتمع الدراسة، واستخدم الباحثان الاستبانة بعد إيجاد معامل صدق وثبات عالين، كأداة للدراسة، وتكونت من (56) فقرة، مكونة من قسمين: الأول يحكي عن المناخ التنظيمي، مكوناً من (4) مجالات، هي: (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والاتصال، والقيادة)، والثاني يحكي عن الدافعية، مكوناً من (3) مجالات، هي: (الإنجاز، ورغبة العمل وأهميته، والتطور المهني والشخصي)، وبعد استخدام الإحصاء الوصفي والتحليلي، أظهرت نتائج الدراسة أن متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة نحو المناخ التنظيمي والدافعية في الجامعة العربية الأمريكية، جاءت بدرجة مرتفعة، وأظهرت - أيضاً - وجود علاقة إيجابية بين واقع المناخ التنظيمي في الجامعة العربية الأمريكية، ودافعية أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، كما أظهرت - كذلك - وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس في المجال الكلي لواقع المناخ التنظيمي ودافعية أعضاء هيئة التدريس لمصلحة الإناث، وبوجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الخبرة لمصلحة (أكثر من 10 سنوات)، وفي ضوء نتائج الدراسة، جاءت التوصيات بضرورة المحافظة على فعالية الهياكل التنظيمية في الجامعات، والتشجيع المستمر لأعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في الاجتماعات والندوات العلمية؛ لتبادل الأفكار والمعلومات.

الكلمات الدالة: المناخ التنظيمي، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الاتصال، القيادة، الجامعة العربية الأمريكية، الدافعية.

*الباحث المراسل

المقدمة

تُعد الجامعات إحدى الأدوات الفاعلة، التي تسهم في تأصيل هوية المجتمع وتشكيل ملامحه الإيجابية، وتعمل على تنمية القوى البشرية واستثمارها؛ لسد احتياجات المجتمع في مختلف الميادين الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، فكلما ارتفع المستوى التعليمي للفرد، زادت إنتاجيته، وينعكس ذلك إيجاباً على مجتمعاتهم الصغيرة بشكل خاص، وبناء مؤسسات الدولة بشكل عام.

وتعد مؤسسات التعليم العالي في فلسطين رأس الهرم، من حيث الاهتمامات السياسة التربوية، التي من شأنها أن تبرز المواهب الفكرية والطاقات الإبداعية، للوصول إلى التميز وتجاوز الواقع المفروض في التعليم العالي، بهدف الانتقال من النظام التعليمي التقليدي المعتمد على التلقين في المؤسسات التعليمية، إلى النظام التعليمي الحديث، الذي يعتمد مشاركة الطالب الفاعلة في العملية التعليمية، وبذلك يكون الطالب جزءاً من العملية التعليمية. (الربيعي، 2008)

وبما أنّ التعليم الجامعي يشكل القاعدة الأساسية التي تسهم في تكوين الفرد والمجتمع، وبلورة ملامحه في الحاضر والمستقبل، فإنه يتوجب على الجامعات الاهتمام بجودة مخرجاتها، وتحقيق أهدافها المرسومة، والاهتمام بمناخها التنظيمي المناسب لتحقيق مستويات عالية من حيث الأداء والثقة المتبادلة بين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية.

والمناخ التنظيمي مجموعة الظروف والعوامل الاجتماعية، والبيئية التي تحيط بعملية التعليم، داخل الجامعة بكل ما تشمله من علاقات اجتماعية، وبيئية وإدارية، والتي من المتوقع أن تؤثر - بصورة أو بأخرى - في نوعية المناخ السائد داخل الجامعة. (مرجان، 2010)، وعرفه العميان (2013، ص305) بأنه "البيئة الاجتماعية أو السلوك الاجتماعي الذي يربط بين العاملين في التنظيم الواحد، وهو الذي يتضمن العادات والتقاليد والأعراف والأنماط والأنشطة السلوكية المتبعة بين العاملين أنفسهم، والمعتقدات الاجتماعية وأساليب العمل التي تؤثر في الأنشطة والسلوكيات الإنسانية والاقتصادية داخل المنظمة".

وتتمثل عناصر المناخ التنظيمي بالثقافة التنظيمية التي يعرفها (Chuang et al، 2004) بأنها نموذج يتم التوضيح من خلاله للقيم المشتركة التي لها القدرة على السيطرة على اتجاهات العاملين وسلوكهم، ويتم ذلك من خلال تقاسم الافتراضات الأساسية التي اكتسبتها المنظمة من خلال تعاملها مع البيئة الخارجية، وحل المشكلات للتكيف الخارجي والتكامل الداخلي، ويتمثل - أيضاً - بنمط القيادة والإشراف والذي أوضحه القريوتي (2012) بأنه العامل الرئيسي والمحدد

لطبيعة المناخ التنظيمي للمؤسسات؛ لأنه يتضمن أنماطاً مختلفة من القيادة، ومن ضمنها القيادة الديمقراطية التي تهتم بالمشاركة والتغريب في اتخاذ القرارات، وأخيراً نمط الاتصالات التي تعد ذات أهمية كبيرة داخل المؤسسات التربوية؛ لأنها تلعب دوراً كبيراً في تدفق المعلومات وانسيابها، ويمكن تشبيه عملية الاتصال بالشريان الرئيس للمؤسسات التربوية؛ لأنه كلما كانت أنظمة الاتصال جيدة، وتتضمن تقنيات حديثة، أدى ذلك إلى رفع كفاءة العمل وفعاليتها. (ماهر، 2010).

وتتجلى أهمية وجود المناخ التنظيمي الإيجابي في الجامعات، بإعطاء الفرصة لتنمية الطاقات القادرة على التجديد، ومنح أعضاء الهيئة التدريسية مجالاً أوسع في العمل والاتصال واتخاذ القرارات، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم، وبذلك أصبح ينظر للمناخ التنظيمي على أنه مجموعة من الخصائص التي تميز بيئة العمل، ويكون لها انعكاس إيجابي على تحسين الأداء المنظمي، وتعزيز الدافعية، والعمل على توفير الجو الملائم في المؤسسة، ما ينعكس إيجاباً على تحقيق الأهداف والمخرجات المنشودة بكفاءة وفاعلية. (أبو سمرة، 2008)

وبما أنّ المناخ التنظيمي يعمل على تحسين البيئة الداخلية، ويساعد على زيادة مستوى الدافعية ومستوى الأداء، فإنّ ارتفاع مستوى الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس، من شأنه أن يحرك سلوكهم، وينشط عملهم الأكاديمي والبحثي بدرجة عالية، ما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي، وتحقيق الأهداف والمخرجات للجامعات.

فالدافعية تشير إلى عوامل داخلية لدى العاملين، وتعمل على تحريك سلوكهم وتدفعهم إلى التفاعل التنظيمي، من أجل تحقيق الأهداف، من خلال عدة وسائل منها: الحوافز المعنوية والمادية، والتعزيز الإيجابي، والمكافآت التشجيعية، والمشاركة في اتخاذ القرارات (عياصرة، 2003)؛ بينما أوضح Bernotaite (2013) أنّ الدافعية هي الشيء غير المادي، والتي تستثير العاملين وتحفزهم للقيام ببعض السلوكيات والأعمال؛ كونها تعد محركاً داخلياً لهم، لأنها توجههم نحو الغايات والأهداف المراد تحقيقها. أما عن مفهوم الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس، فيشير كل من فيشير، وهيررلوت، وكينث، وأندرو (Herirellot, Kenneth & Andrew, 2002). إلى أنها مرتبطة بالحياة المهنية والوظيفية لعضو هيئة التدريس، وتتمثل بثلاثة أبعاد رئيسية هي: الأداء الوظيفي والإنجاز في العمل، والطموحات الوظيفية والرغبة في العمل، والشعور بالاحترام والتقدير.

وبالإشارة إلى العوامل التي تؤدي إلى الدافعية، أوضح بدر (2000) أنّ تلك العوامل تمثل مدى قدرة الفرد على معرفة الأمور التي تؤثر فيه سلباً أو إيجاباً، وهناك بعض العوامل التي تحفز الفرد، وتثير لديه حب العمل، منها التقدير،

والقصد منه تقدير الفرد لدرجة معرفة الجهد الذي سيبدله من أجل تحقيق الأهداف، وقدرة الفرد على التكيف مع الظروف المحيطة به، إلى جانب الإنجاز الذي يتمثل في التغلب على بعض العقبات، وإنجاز المهام بسرعة قياسية، ومواجهة الصعوبات والتغلب عليها، إلى جانب تحمل المسؤولية ليكون الفرد قادراً على تحمل ضغط العمل؛ من أجل إنجاز العمل الذي طلب منه، فهي مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بمستوى الأداء في العمل، وأخيراً النمو المهني والذي يعد مدى قدرة الفرد على الاستفادة من المواقف التي تواجهه ويتعرض لها، ما يؤدي إلى إعادة تشكيل نموه المعرفي والفكري، فيصبح ذا خبرة ودراية، وهو ما يعرف بالخبرة التراكمية للفرد. (بدر، 2000).

ويرتبط مفهوم الدافعية بالإنجاز، كما أشار حسن (1999) من خلال سعي الفرد لتحقيق مجموعة من الأهداف بعيدة المدى بمستوى عالٍ من التميز والجودة، بالاجتهاد والتنافس في تأدية الأعمال الإبداعية غير الروتينية، وهذا ما أكده الشمري (2019) بأن دافعية الإنجاز تكمن في الظروف المحفزة في تقديم المهام بمستوى عالٍ من السرعة والكفاءة، وفي السياق نفسه حدد النابلسي (1993) المكونات الرئيسية لدافعية الإنجاز المتمثلة بالرغبة بالإجادة والتميز والإبداع سعياً للنجاح، وإتمام المهام الصعبة، والمنافسة والمثابرة في إتقان العمل، ويتمثل ذلك في بعدين رئيسيين، هما: التوجه نحو تأدية المهام الصعبة وتحمل المسؤولية، والتوجه نحو النجاح من خلال تأدية العمل بمهارة عالية.

ويتضح مما سبق أن الدافعية، لها جانب مهم في تحقق المخرجات التربوية بمستوى عالٍ من الكفاية، وتحقيق الإنجاز بفاعلية؛ كونها تسهم في تأدية المهام بمستوى عالٍ من السرعة والمهارة والإتقان، ما ينعكس إيجاباً على مواءمة تلك المخرجات مع احتياجات سوق العمل المحلية والدولية، وما يترتب على ذلك من وضع خطوات تطويرية مستقبلية لتعزيز الدافعية بمختلف المستويات التعليمية.

ونظراً لأهمية المناخ التنظيمي ودافعية أعضاء الهيئة التدريسية، بوصفهما أهم الركائز التي تحقق المخرجات التربوية والتي تنعكس إيجاباً على طلاب الجامعات الفلسطينية؛ كونهم محور العملية التعليمية التعلمية، فإن الدراسات التي تناولت علاقة المتغيرين مع بعضهما البعض قليلة في الدول العربية بشكل عام، وفي فلسطين بشكل خاص، وبسبب ذلك جاءت فكرة هذه الدراسة، لتسليط الضوء على المناخ التنظيمي وعلاقته بدافعية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين، التي تعد أول جامعة خاصة في فلسطين، لتكون مدخلاً لدراسات لاحقه في الجامعات الفلسطينية الأخرى مستقبلاً.

مشكلة الدراسة

يعد المناخ التنظيمي في الجامعات الفلسطينية أساس الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة بين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، للوصول إلى تحقيق الأهداف والمخرجات التربوية المنشودة بكفاية وجودة مرتفعتين، وبالتالي تحقيق دافعية أعضاء الهيئة التدريسية التي تعد من أهم مؤشرات نجاح الجامعات الفلسطينية وتقديمها.

ويتضح مما سبق أنّ المناخ التنظيمي في الجامعات ليس منهجاً بمفرده، بل هو علاقةٌ أساسها التأثير في شخصية الطالب، من خلال العلاقات الإنسانية المتبادلة بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، إلى جانب الجوانب المتعلقة بالمرافق المتمثلة في البيئة التنظيمية الملائمة للجامعة التي لها دور كبير في فعالية التعليم وجودة مخرجاته التربوية، ويعد كل من المناخ التنظيمي ودافعية أعضاء الهيئة التدريسية من المواضيع المهمة التي تؤثر في حياة الطالب الجامعي، في الوقت الحالي والمستقبل أيضاً، الأمر الذي يضع على عاتق الجامعات مسؤولية كبيرة في الاهتمام بهما؛ لإيجاد جيل من الشباب، قادر على العطاء والإبداع، وعلى خدمة وطنه، وبناء مؤسسات الدولة التي يعيشون فيها.

ويعد المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية العالي وحدة القياس الأولى في إبراز ثقافة الجامعة بسياساتها وقيمتها وهيكلها التنظيمي، الأمر الذي يشير - أيضاً - إلى قدرة الموظفين على تذويت هذه القيم من أجل العمل معاً كأفراد من طرف، والمؤسسة التعليمية من طرف آخر؛ لتحقيق الأهداف المعلنة معاً، وبهذا تتحقق فعالية المؤسسة Effectiveness من خلال فاعلية الفرد Efficiency. كما أنّ المناخ التنظيمي يؤسس لمسار واضح وناجع من الاتصال بمستوياته المختلفة، ما يؤدي إلى فهم أمثل في المؤسسة، كما يعد مؤشراً إلى مدى نجاعة الحاكمية وقدرتها على تحقيق الأهداف بمساءلة عالية. ولأهمية ما قيل، فقد أثر الباحثان النظر في المكونات الرئيسة للمناخ التنظيمي على ضوء دراسات عديدة، وتم اختيار ما رأته الدراسات عوامل رئيسة مكونة للمناخ التنظيمي: (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، والاتصال).

ونظراً لأهمية المناخ التنظيمي، ودافعية أعضاء هيئة التدريس، في تحقيق وحدة الأهداف المعلنة من خلال عملية الاتصال والتواصل الفعالة، لتحقيق الأهداف والمخرجات وفعالية الجامعة، من خلال كفاية أعضاء هيئة التدريس ودافعتهم للعمل. فقد تولد شعورٌ لدى الباحثين لمعرفة الواقع الحقيقي للمناخ التنظيمي في الجامعات الفلسطينية، متخذين من الجامعة العربية الأمريكية نموذجاً للدراسة، للوقوف على النقاط الإيجابية وتعزيزها، وتقويم النقاط السلبية، نظراً لتباين نتائج الدراسات السابقة حول المناخ التنظيمي، والدافعية في مؤسسات التعليم العالي. وتتلخص مشكلة الدراسة بالسؤال الآتي:

ما واقع المناخ التنظيمي في الجامعة العربية الأمريكية وعلاقتها بدافعية أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم؟

أسئلة الدراسة

سعت هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما واقع المناخ التنظيمي، في الجامعة العربية الأمريكية من وجهة نظرهم؟

السؤال الثاني: ما واقع دافعية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية من وجهة نظرهم؟

السؤال الثالث: هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع المناخ التنظيمي ودافعية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية تعزى لمتغير: (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة).

السؤال الرابع: هل توجد علاقة بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع المناخ التنظيمي، وتقديراتهم لدرجة الدافعية لديهم؟

فرضيات الدراسة

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات العينة نحو واقع المناخ التنظيمي ودافعية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية، تعزى لمتغير الجنس.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات العينة نحو واقع المناخ التنظيمي ودافعية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية، تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات العينة نحو واقع المناخ التنظيمي ودافعية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية، تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
4. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات العينة نحو واقع المناخ التنظيمي ودافعية أعضاء هيئة التدريس.

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف إلى واقع المناخ التنظيمي ودافعية أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية من وجهة نظرهم.

- التعرف إلى اختلاف تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع المناخ التنظيمي والدافعية باختلاف متغيرات الدراسة: (الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة)
- التعرف إلى العلاقة بين المناخ التنظيمي في الجامعة العربية الأمريكية، ودافعية أعضاء الهيئة التدريسية من وجهة نظرهم.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع الذي تعالجه، وأهمية مجتمع الدراسة التي تتعامل معه، فهي تناقش واقع المناخ التنظيمي في الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين، وعلاقته بدافعية أعضاء الهيئة التدريسية، وتعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة في فلسطين، التي تناولت تلك المتغيرات، وقد تكون الأولى من نوعها - في حدود علم الباحثين؛ لذا فإن أهمية الدراسة تكمن في أنها جهود بحثية علمية بمنهجية متسلسلة؛ للكشف عن متغيرات رئيسية في المناخ التنظيمي الجامعي، ودافعية أعضاء هيئة التدريس، ويؤمل أن تغني هذه الدراسة الأدب النظري في مجال المناخ التنظيمي ودافعية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، و يتوقع أن تصل الدراسة إلى توصيات، تسهم في تحسين المناخ التنظيمي في الجامعات الفلسطينية، ورفع مستوى الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس، كما يؤمل أن تشكل هذه الدراسة قاعدة منهجية لدراسات لاحقة، من حيث المنهج والدراسات السابقة.

الدراسات السابقة

قام الباحثان بالاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة حول الموضوع، وتنوعت الدراسات بين محلية وعربية وأجنبية بغرض تعزيز الموضوع وإغنائه، ومحاولة مقارنة هذه الدراسات بالدراسات السابقة من حيث وجوه الاتفاق والاختلاف؛ لغرض رصد هذه الجوانب، وتوضيح سبب الاتفاق والاختلاف، وتسويغه.

أولاً: الدراسات ذات الصلة بالمناخ التنظيمي:

1. دراسة بدران (2016): هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مستوى رضا أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران عن المناخ الجامعي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية، وتكونت عينة الدراسة من 200 عضو هيئة تدريس، من جامعة نجران، وتم استخدام الاستبانة بوصفها أداة للدراسة، وتوصلت

الدراسة إلى وجود اتجاهات إيجابية مرتفعة للمناخ التنظيمي، وأوصت بضرورة المحافظة على المناخ الجامعي الجيد، والاهتمام بإزالة الخلافات بين العاملين.

2. دراسة كيتريبورن وبنسبورت (Kitratporn, P. & Puncreobutr (2016): هدفت الدراسة إلى قياس جودة العمل والمناخ التنظيمي للمدارس الواقعة على طول المنطقة الحدودية بولاية الكمبودية في تايلند، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم استخدام العينة العشوائية البسيطة، وتكونت من (384) معلماً ومشرفاً من معلمي جميع المدارس الحدودية، ومشرفيها، وتم استخدام الاستبانة بوصفها أداة للدراسة، وتوصلت إلى أنّ المناخ التنظيمي في المدارس بمستوى جيد بمختلف أبعاده، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية: (الجنس، وسنوات الخبرة). وأوصت بضرورة المحافظة على المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية.

3. دراسة المحتسب (2017): هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أهم الجوانب المتعلقة بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر الإداريين في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية، وتكونت عينة الدراسة من 173 إدارياً من مجتمع الدراسة البالغ (464) إدارياً، وتم استخدام الاستبانة بوصفها أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود اتجاهات إيجابية مرتفعة من حيث: (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، وتنمية الموارد البشرية، ونمط الاتصال)، و عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات الإداريين نحو عناصر المناخ التنظيمي، تعزى لمتغير الجنس، والمسمى الوظيفي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لسنوات الخبرة لمصلحة (10-14) سنة. وأوصت الدراسة بأهمية الاستمرار في مواكبة التطورات التكنولوجية في الجوانب والمجالات الإدارية كافة.

4. دراسة العازمي (2019): هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت، وأثره في الدعم القيادي، وذلك باستخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، على عينة عشوائية بسيطة، بلغ قوامها (1.3) عضو هيئة التدريس، وتم استخدام الاستبانة بوصفها أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود اتجاهات متوسطة في جميع المجالات المتعلقة بالمناخ التنظيمي في كليات جامعة الكويت، وبإمكانية التنبؤ بدرجة واضحة على مستوى المناخ التنظيمي من خلال الدعم القيادي السائد في كليات جامعة الكويت، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت، تعزى لمتغير

الجنس، والرتبة الأكاديمية، ونوع الكلية، بينما وُجدت فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة في المجال الثاني (العلاقات الإنسانية)، وكانت لمصلحة ذوي الخبرة الأقل من 5 سنوات،

5. دراسة الطيطي، محمد، و عريقات، خليل (2019) : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع المناخ التنظيمي في الجامعات الفلسطينية: (الخليل، والقدس، وبيريزيت)، وعلاقته بإدارة المعرفة من وجهة نظر طلبتها، واستخدم الباحث العينة العشوائية الطبقية، وبلغ عددها (1284) طالبا من مجتمع الدراسة، البالغ عددهم (16744) طالبا، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة بوصفها أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى تقديرات الطلبة لواقع المناخ الجامعي، وواقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية والتي جاءت بدرجة متوسطة، وأوصت بضرورة العمل على تحسين المستوى الإداري في الجامعات، والاهتمام بالخدمات التي تقدمها الجامعة للطلبة.

ثانياً: الدراسات ذات الصلة بالدافعية:

6. دراسة كيزلت (Kiziltep,2015): هدفت الدراسة إلى فحص مصادر الدافعية بين أساتذة الجامعات الحكومية في إسطنبول، وتكونت عينة الدراسة من (322) عضو هيئة التدريس، واتبع الباحث المنهج النوعي، وتم استخدام المقابلة بوصفها أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مستوى دافعية عالٍ، وأن الطلبة هم - بالأساس - المصدر الرئيسي لدافعية المعلمين بنسبة مرتفعة، والمهنة دافع ثانوي بنسبة منخفضة.

7. دراسة أبي شقرا، ويوسف (2018): هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين الشفافية الإدارية والدافعية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الحكومية الخاصة في إقليم الشمال. واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي لدراسة العلاقة بين الشفافية الإدارية والدافعية لأعضاء هيئة التدريس، وتكونت العينة التي اختيرت بالطريقة العشوائية الطبقية من (309) أعضاء، يشكلون ما نسبته (15%) من مجتمع الدراسة، وتم استخدام الاستبانة بوصفها أداة للدراسة، وتوصلت إلى وجود مستوى مرتفع من الدافعية، ووجود فروق دالة احصائية في الشفافية والدافعية، تعزى لمتغير نوع الجامعة، ولمصلحة الجامعات الحكومية، وعدم وجود فروق في الشفافية والدافعية، تعزى لمتغير الجنس.

8. دراسة طيفور (2018): هدفت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة بالتجوال وعلاقتها بدافعية الإنجاز للمعلمين، من وجهة نظر المعلمين في محافظة عجلون في الأردن، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم استخدام العينة العشوائية الطبقية وتكونت من (255) معلماً، وتم استخدام الاستبانة بوصفها أداة للدراسة، وتوصلت

إلى أنّ درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة بالتجوال كبيرة، وأنّ هناك مستوى مرتفعاً لدافعية المعلمين، وبوجود علاقة ارتباطية بينهما، إلى جانب عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة دافعية الإنجاز، تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، ومستوى المدرسة).

9. دراسة الأمين، دشيشة (2019) هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مستوى الدافعية لأساتذة التربية البدنية والرياضة للتدريس في مرحلة التعليم المتوسط، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية طبقية مكونة من 170 أستاذاً للتربية البدنية والرياضية، وتم استخدام الاستبانة بوصفها أداة للدراسة، وتوصلت إلى أنّ وجود مستوى مرتفع للدافعية لدى المعلمين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الدافعية، تعزى لمتغير: (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والعمر).

10. دراسة الشمري، (2019): هدفت الدراسة إلى الكشف عن التنبؤية لواقع المسؤولية الاجتماعية في دافعية الإنجاز الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف، في ضوء المتغيرات الديموغرافية، واختار الباحث العينة المتاحة المتيسرة، والطبقية، وتم استخدام الاستبانة بوصفها أداة للدراسة، وتوصلت إلى أنّ مستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس، جاء بدرجة متوسطة، ووجود فرق في مستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي بين الذكور والإناث، والنتيجة لمصلحة الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات أعضاء الهيئة التدريسية لمستوى دافعية الإنجاز الأكاديمي لمصلحة فئة الأستاذ، والأستاذ المشارك.

ثالثاً: الدراسات ذات الصلة بالمناخ التنظيمي وعلاقته بالدافعية:

11. دراسة البندر، (2013): هدفت الدراسة إلى قياس واقع المناخ التنظيمي المدرسي في المرحلة الثانوية وعلاقته بدافع الإنجاز لدى مدرسي المدارس الثانوية. واختار الباحث العينة العشوائية الطبقية، وتم استخدام الاستبانة بوصفها أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: وجود مناخ تنظيمي في المدارس الثانوية بمستوى جيد، ووجود فرق في المناخ التنظيمي بين الذكور والإناث، والنتيجة لمصلحة الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات أعضاء الهيئة التدريسية للمناخ التنظيمي للمتغيرات: (سنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابات أعضاء الهيئة التدريسية لدافعية الإنجاز للمتغيرات: (الجنس، وسنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية)، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة طردية بين المناخ التنظيمي ودافع الإنجاز.

التعقيب على الدراسات السابقة:

استعرض الباحثان في هذه الدراسة عدداً من الدراسات السابقة التي تناولت المناخ التنظيمي، والدافعية، والمواضيع المرتبطة بهما؛ سعياً منهما إلى إغناء الإطار النظري للدراسة، وللاستفادة منها في التعرف إلى المقاييس المستخدمة في تقييم مستويات المناخ التنظيمي والدافعية، وتناولت بعض هذه الدراسات المناخ التنظيمي والدافعية بشكل منفصل، ومنها ما درس العلاقة الارتباطية فيما بينهما، وتشاركت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في اهتمامها بالمناخ التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي وبعض الدراسات في مرحلة التعليم العام، من حيث الكشف عن عناصره وأبعاده، وتشاركت مع بعض الدراسات فيما يتعلق بدافعية الإنجاز في مؤسسات التعليم العالي والتعليم العام، فالدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي في الجامعات (4) دراسات، أما دراسة كيتربورن وبنسبورت (Kitratporn, P. & Puncreobutr (2016) فهذه الدراسات إلى دراسة المناخ التنظيمي للمدارس بولاية الكمبودية في تايلند، وكان التركيز في هذه الدراسات على التعرف إلى مستوى المناخ التنظيمي والجوانب المتعلقة به، إلى جانب ارتباطه بمتغيرات أخرى، مثل إدارة المعرفة كما في دراسة (الطيبي، محمد، وعريقات، خليل). أما بالنسبة للدافعية، فركزت بعض الدراسات على دافعية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، مثل دراسة (الشمري، 2019) ودراسة (كيزلت (Kiziltep, 2015)، وركزت بعض الدراسات على دافعية المعلمين في مؤسسات التعليم العام، مثل دراسة الأمين، شيشة (2019)، ودراسة أبي شقرا، ويوسف (2018)، وركزت بعض الدراسات الأخرى على المؤسسات التعليمية في القطاع العام، مثل دراسة (طيفور، 2018)، ودراسة (الأمين، ديشيشة (2019)، في حين تناولت دراسة (البندر، 2013) العلاقة بين المتغيرين.

والقاسم المشترك بين الدراسات العربية والأجنبية، نجده في دراسة كيتربورن وبنسبورت (Kitratporn, P. & Puncreobutr (2016) والتي هدفت لقياس جودة حياة العمل والمناخ التنظيمي على مستوى المدارس. والدراسات العربية الأخرى اهتمت بدراسة المناخ التنظيمي، ولكن بمراحل تعليمية مختلفة. أما دراسة كيزلت (2015) (Kiziltep)) فاهتمت بتفحص مصادر الدافعية بين أساتذة الجامعات الحكومية في إسطنبول، واتفقت مع بعض الدراسات العربية بخصوص تفحص الدافعية بالمرحل التعليمية المختلفة، واختلفت معهم بخصوص كونه لم يتم ارتباطه بمتغيرات أخرى.

توصلت بعض الدراسات إلى عديد من النتائج، منها: وجود درجة متوسطة لجميع مجالات المناخ التنظيمي، مثل دراسة (العاومي، 2019) و(الطيبي، محمد وعريقات، خليل)، ودراسة كيتربورن وبنسبورت (Kitratporn, P. & Puncreobutr (2016)). بينما أظهرت بعض الدراسات وجود اتجاهات مرتفعة للمناخ التنظيمي، مثل دراسة

(المحتسب، 2017)، ودراسة (بدران، 2016)، أما بالإشارة للدافعية، فقد توصلت الدراسات السابقة إلى وجود مستوى مرتفع للدافعية، مثل دراسة (الأمين، شيشة، 2019)، ودراسة طيفور (2018)، ودراسة كيزلت (Kiziltep) (2015)، أما دراسة بندر (2013)، فتوصلت إلى وجد مستوى جيد للدافعية عند المعلمين.

وما يميز هذه الدراسة من غيرها من الدراسات الأخرى من وجهة نظر الباحثين، أنها ربطت متغيرين: هما المناخ التنظيمي والدافعية على مستوى مؤسسات التعليم العالي، ما يفيد - بالضرورة - في تطبيق هذه الدراسة في فلسطين، كدراسة حالة لإحدى الجامعات الفلسطينية، وللاستفادة من نتائجها في تطوير واقع المناخ التنظيمي وتعزيز دافعية أعضاء هيئة التدريس، وتكون الدراسة ممهدة لدراسات أخرى في الجامعات فلسطينية بشكل خاص وجامعات عربية بشكل عام.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تتمثل في الوقوف على الأدبيات المرتبطة بمتغيرات الدراسة: (المناخ التنظيمي، ودافعية أعضاء هيئة التدريس).
- الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة على الجامعة العربية الأمريكية - فلسطين.
- الحدود الزمانية: الفصل الأول للعام الأكاديمي 2019/2020م.
- الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية.

مصطلحات الدراسة

- المناخ التنظيمي: "مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل الداخلية، التي يعمل الفرد ضمنها، فتؤثر في قيمه واتجاهاته وإدراكه، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي" (المغربي 2010، 303). ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه مجموعة الخصائص والأنماط التي تعكس كمية التفاعل بين الميزات الشخصية والتنظيمية التي يدركها العاملون، وتؤثر في سلوكياتهم وأدائهم ودافعتهم، ويتمثل ذلك في الأبعاد الآتية: (الهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والقيادة، والاتصال).
- الدافعية: تتمثل بالعامل الداخلي المرتبط بمشاعر الفرد واتجاهاته، التي تدفعه إلى عمل معين ضمن تخطيط منظم لتحقيق الأهداف بمستوى عالٍ من الجودة. (أبو علام، 2003)، ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها توافر الظروف

المحفزة لأعضاء هيئة التدريس، وهي مجموعة من العوامل التي من شأنها أن تعزز الرغبة في العمل، وتحقق أعلى مستويات الإنجاز في المهام على أكمل وجه لتحقيق الأهداف بمستوى عالٍ من الكفاية.

منهج الدراسة

اتبع الباحثان المنهج الوصفي (مسخي ارتباطي)، الذي يقوم على دراسة واقع الظاهرة، ويصفها وصفاً دقيقاً، وذلك لملاءمته مع طبيعة الدراسة.

عينة الدراسة ومجتمعها

استخدم الباحثان برنامج Richard Jaeger لاختيار العينة العشوائية الطبقية، ممثلة لعدد من المدرسين في الجامعة العربية الأمريكية، وبلغ حجمها (60) مدرساً، أي ما نسبته (20%) من مجتمع الدراسة، البالغ عددهم (282) مدرساً، في الفصل الأول 2019/2020 ، والجدول (1) يبين توزيع عينة الدراسة ومجتمعها تبعاً للمتغيرات المستقلة:

جدول 1: توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة

المتغير	التصنيف	المجتمع	العينة	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	228	38	63.3%
	أنثى	54	22	36.7%
الرتبة الأكاديمية	أستاذ مساعد فما دون	226	48	80%
	أستاذ مشارك	37	8	13.3%
	أستاذ	19	4	6.6%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	131	28	46.7%
	5 سنوات – أقل من 10 سنوات	107	23	38.3%
	أكثر من 10 سنوات	44	9	15.0%
المجموع		282	60	100%

أداة الدراسة

استخدم الباحثان الاستبانة بوصفها أداة للدراسة، وتم تطوير الاستبانة التي أعدها الباحث (المحتسب، 2017) لقسم المناخ التنظيمي وإضافة القسم الثاني المتعلق بالدافعية بناءً على مراجعة الأدب التربوي، ومن ثم عرضها على المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال القياس والتقويم والإدارة التربوية.

صدق الأداة

تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال الطرق الآتية: عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين المختصين، وبلغ عددهم (9) محكمين، و تم اعتماد الفقرات التي نالت موافقة 75% من الأعضاء المحكمين، وبناءً عليه فقد تم تعديل نص 6 فقرات: (فقرتين في مجال الهيكل التنظيمي، وفقرتين في مجال الثقافة التنظيمية، وفقرتين في مجال التطور المهني والشخصي)، وحذف (6) فقرات في مجال القيادة، ليصبح العدد النهائي للفقرات (56) فقرة، إلى جانب احتساب معاملات الاستخراج باستخدام التحليل العاملي (Factorial Analysis)، لكل فقرة من فقرات الاستبانة، حيث كانت أعلى من (0.55). وهي نسبة مقبولة تعبر عن درجة عالية من الصدق، إلى جانب صدق البناء، حيث تم بناء فقرات الاستبانة استناداً إلى الأدب التربوي والإطار النظري.

ثبات الأداة

أولاً: التأكد من ثبات أداة الدراسة بطريقتين: الأولى تتم باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار، فقد طبقت (الاستبانة) على عينة استطلاعية، من خارج عينة الدراسة، مكونة من (10) أعضاء من الهيئة التدريسية، وأعيد التطبيق على العينة نفسها بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار، وبعد فاصل زمني مدته أسبوع، وتم احتساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين على المقياس ككل، وبلغت قيمة المقياس الكلية لمجال المناخ التنظيمي (0.844)، بينما بلغت قيمة المقياس الكلية لمجال الدافعية (0.830).

ثانياً: تم احتساب معامل الثبات (كرونباخ ألفا)، وبلغت قيمة الثبات للدرجة الكلية لمجال المناخ التنظيمي (0.893)، والدرجة الكلية لمجال الدافعية (0.888). وهي نسبة مرتفعة جداً، وهذا يدل على مدى الإتساق الداخلي بين الفقرات.

المعالجات الإحصائية

تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمجالات المناخ التنظيمي، واعتمد الباحثان، في هذه الدراسة، مقياساً لتقدير واقع المناخ التنظيمي، وتم تصميمه وفقاً للمعادلة الآتية: مدى التقدير = (أكبر درجة - أصغر درجة) مقسوماً على (5) = $5/1-5 = 0.8$

درجة الاستجابة	مرتفع جداً	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جداً
المدى	(4.21) فأكثر = (%84.2)	(4.20-3.41) = %84.0-%68.2	(3.40-2.61) = %68.0-%52.2	(2.60-1.81) = %52.0-%36.2	(أقل من 1.81) = %36.2

نتائج الدراسة

أولاً: نتائج السؤال من أسئلة الدراسة، والذي ينص على ما واقع المناخ التنظيمي في الجامعة العربية الأمريكية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

للإجابة عن السؤال السابق، فقد تم احتساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لإجابات أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة على مستوى كل فقرة من فقرات أداة الدراسة، وعلى كل مجال من مجالاتها، وذلك على النحو الآتي:

جدول 2: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجالات واقع المناخ التنظيمي

التسلسل	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	واقع المناخ التنظيمي
1	الهيكل التنظيمي	4.06	0.46	81.2	مرتفع
2	الثقافة التنظيمية	3.74	0.69	74.8	مرتفع
3	القيادة	3.73	0.57	74.6	مرتفع
4	الاتصال	3.59	0.66	71.8	مرتفع
	الدرجة الكلية لمجالات واقع المناخ التنظيمي	3.81	0.47	76.2	مرتفعة

يتضح من الجدول (2) أنّ الدرجة الكلية لمجالات واقع المناخ التنظيمي، قد أتت بمتوسط (3.81) وانحراف معياري (0.47)، وهذا يدل على درجة مرتفعة لمجالات واقع المناخ التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات بين (3.59-4.06)، وفيما يتعلق بترتيب المجالات حصل مجال الهيكل التنظيمي على الترتيب الأول وبمتوسط حسابي (4.06)، وحصل مجال الثقافة التنظيمية على الترتيب الثاني وبمتوسط حسابي (3.74)، وحصل مجال القيادة في الترتيب الثالث وبمتوسط حسابي (3.73)، وحصل مجال الاتصال في الترتيب الرابع وبمتوسط حسابي (3.59).

أما بالإشارة إلى الفقرات التي حصلت على أعلى (5) متوسطات حسابية في جميع مجالات المناخ التنظيمي، فكانت على النحو الآتي:

جدول 3: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لأعلى 5 فقرات في جميع المجالات المتعلقة بالمناخ التنظيمي

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجابة	المجال
10.	يتسم الهيكل التنظيمي بالفعالية.	4.45	0.675	مرتفعة جداً	الهيكل التنظيمي
1.	أشعر بالعدالة في تقسيم المهام.	4.28	0.691	مرتفعة جداً	الهيكل التنظيمي
6.	التوافق مع طبيعة العمل والمهام الإدارية.	4.27	0.778	مرتفعة جداً	الهيكل التنظيمي
8.	تناسب مهام وواجبات أعضاء هيئة التدريس وفقاً لتخصصاتهم ورتبهم العلمية.	4.25	0.876	مرتفعة جداً	الهيكل التنظيمي
7.	الوضوح في العلاقات القائمة بين العمادة وإدارة الجامعة.	4.23	0.851	مرتفعة جداً	الهيكل التنظيمي

وحصل نص الفقرة: (يتسم الهيكل التنظيمي بالفعالية) الخاصة بالهيكل التنظيمي للجامعة، على المرتبة الأولى بدرجة إجابة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.45)، ويليهما فقرة: (أشعر بالعدالة في تقسيم المهام) بدرجة إجابة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.28)، ويليهما التوافق مع طبيعة العمل والمهام الإدارية بدرجة إجابة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.27)، ويليهما فقرة: (تناسب مهام أعضاء هيئة التدريس وواجباتهم وفقاً لتخصصاتهم ورتبهم العلمية) بدرجة إجابة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.25)، ويليهما فقرة: (الوضوح في العلاقات القائمة بين العمادة وإدارة الجامعة) بدرجة إجابة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.23).

أما بالإشارة إلى الفقرات التي حصلت على أقل (5) متوسطات حسابية، فكانت حسب ما هو موضح بالجدول رقم (4).

جدول 4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لأقل 5 فقرات في جميع المجالات المتعلقة بالمناخ التنظيمي

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجابة	المجال
33.	النشاط والحيوية بسبب كوني أحد أفراد الهيئة التدريسية في الجامعة.	3.5	1.127	مرتفع	القيادة
20.	سهولة عملية التواصل تكمن من خلال العلاقات الانسانية المتبادلة.	3.48	1.049	مرتفع	القيادة
29.	اعتماد الإدارة على الأنظمة والقوانين وتعليمات	3.48	1.142	مرتفع	القيادة

				الجامعة.	
11.	المرونة وقابلية التعديل وفقاً للمتغيرات.	3.47	1.096	مرتفع	الهيكل التنظيمي
21.	تعطى الفرصة لإيصال المعلومات والمقترحات والشكاوى لإدارة الجامعة بسهولة ويسر.	3.38	1.027	متوسط	الاتصال

وحصلت نص الفقرة: (النشاط والحيوية بسبب كوني أحد أفراد الهيئة التدريسية في الجامعة) على متوسط حسابي (3.5)، يليها فقرة: (سهولة عملية التواصل تكمن من خلال العلاقات الإنسانية المتبادلة). على درجة إجابة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.48)، يليها اعتماد الإدارة على الأنظمة والقوانين وتعليمات الجامعة، على درجة إجابة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.48)، يليها فقرة: (المرونة وقابلية التعديل وفقاً للمتغيرات). على درجة إجابة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.47)، يليها فقرة: (تعطى الفرصة لإيصال المعلومات والمقترحات والشكاوى لإدارة الجامعة بسهولة ويسر). على درجة إجابة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.38).

وتبين من خلال نتائج الدراسة أنّ متوسط استجابات أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية، لواقع المناخ التنظيمي، جاءت مرتفعة بمتوسط (3.81). وهذا ما اتفق مع دراسة (علي، 2016) التي توصلت إلى وجود اتجاهات إيجابية حول واقع المناخ التنظيمي في جامعة نجران، وانفتحت مع دراسة (المحتسب، 2017) التي توصلت إلى وجود اتجاهات إيجابية للمناخ التنظيمي في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل، واختلفت مع دراسة (العاظمي، 2019) التي توصلت إلى وجود درجة متوسطة في مستوى المناخ التنظيمي في كليات جامعة الكويت، واختلفت مع ودراسة (الطيبي، محمد وعريقات خليل، 2019) التي أظهرت وجود درجة متوسطة للمناخ التنظيمي في الجامعات الفلسطينية (الخليل، والقدس، وبيروت).

وحصل مجال الهيكل التنظيمي على الترتيب الأول وبمتوسط حسابي (4.06)، وحصلت مجال الثقافة التنظيمية على الترتيب الثاني، وبمتوسط حسابي (3.74)، وحصل مجال القيادة على الترتيب الثالث وبمتوسط حسابي (3.73)، وحصل مجال الاتصال على الترتيب الرابع وبمتوسط حسابي (3.59).

وتعزى النتيجة إلى أنّ الجامعة العربية الأمريكية حصلت على شهادة (الأيزو) (ISO 9001:2015) والتي تهدف إلى تحسين آلية العمل، والإجراءات المتبعة في الجامعة، وتطويرها من خلال الاهتمام بالهيكل التنظيمي، والعمليات

الإدارية الأخرى، فكانت استجابات أفراد عينة الدراسة تتجه، بشكل واضح، لمصلحة مجال الهيكل التنظيمي الذي يعد الركيزة الأساسية لباقي العمليات الإدارية، والذي - بدوره - يؤدي إلى الشعور بالعدل في تقسيم المهام، فمن خلاله يتم الحكم على كفاية باقي العمليات الإدارية، وهذا التفسير يعزز ما ورد في أعلى الفقرات في مجال الهيكل التنظيمي، رقم (10)، والتي نصها: (يتسم الهيكل التنظيمي بالفعالية) بمتوسط حسابي 4.45، ثم الفقرة رقم (1) والتي نصها: (أشعر بالعدالة في تقسيم المهام) بمتوسط حسابي 4.28، ويليهما مجال الثقافة التنظيمية للجامعة، ويعزى ذلك إلى إدراك أعضاء هيئة التدريس لرؤية الجامعة ورسالتها؛ كونها أول جامعة خاصة في فلسطين، ويقع على عاتقها الاهتمام بجودة مخرجاتها وتقديم أفضل النتائج التي تخدم المجتمع، والاهتمام بالبحث العلمي وغيرها من الأمور التي تعكس الثقافة التنظيمية للجامعة وهذا التفسير يعزز القول بأن أعلى الفقرات في مجال الثقافة التنظيمية هي الفقرة رقم (16) والتي تنص على: (تركز الجامعة اهتماماتها على أهدافها المنشودة ومخرجاتها التربوية) بمتوسط حسابي 3.9، والفقرة رقم (12) والتي تنص على: (هناك رسالة خاصة بالجامعة تعبر عنها وعن قيمها) بمتوسط حسابي 3.87، وهذا ما يتفق مع ما توصل إليه (المحتسب، 2017) بوجود اتجاهات إيجابية نحو عناصر المناخ التنظيمي؛ وجاء مجال القيادة والاتصال بالمرتبة الثالثة والرابعة بدرجة إجابة مرتفعة، ويعزى ذلك إلى أن الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية الفعالة في الجامعات، تتطلب قدرات قيادية ناجحة تمتلك مهارات التواصل الفعال، وتسعى لتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس لاكتساب المزيد من الخبرات، وهذا التفسير يعزز ما توصل إليه (العازمي، 2019) بإمكانية التنبؤ بمستوى الدعم القيادي من خلال التعرف إلى درجة مستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت، وما ينطبق على الجامعة العربية الأمريكية ليس بالضرورة أن ينطبق على الجامعات الأخرى؛ كونها جامعة خاصة.

ب- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني للدراسة: ما واقع الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية من وجهة نظرهم؟

وللإجابة عن السؤال الأول للدراسة، فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمجالات أداة الدراسة، ويبين الجدول (5) هذه النتائج.

جدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمجالات الدافعية

التسلسل	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	واقع الدافعية
1	الشعور بالإنجاز والاحترام والتقدير	3.56	0.72	71.2	مرتفع
2	رغبة العمل وأهميته	3.69	0.71	73.8	مرتفع
3	التطور المهني والشخصي	4.21	0.51	84.2	مرتفع جداً
	الدرجة الكلية لمجالات واقع الدافعية	3.83	0.56	76.6	مرتفعة

يتضح من الجدول (5) أن الدرجة الكلية لمجالات واقع الدافعية، قد أتت بمتوسط (3.83) وانحراف معياري (0.56)، وهذا يدل على درجة مرتفعة لمجالات واقع الدافعية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المجالات بين (3.56-4.21)، وفيما يتعلق بترتيب المجالات، حصل مجال التطور المهني والشخصي على الترتيب الأول وبمتوسط حسابي (4.21)، وحصل مجال رغبة العمل وأهميته على الترتيب الثاني وبمتوسط حسابي (3.69)، وحصل مجال الشعور بالإنجاز في الترتيب الثالث وبمتوسط حسابي (3.56).

أما بالإشارة إلى الفقرات التي حصلت على أعلى (5) متوسطات حسابية في جميع المجالات فكانت على النحو الآتي:

النحو الآتي:

جدول 6: الفقرات التي حصلت على أعلى (5) متوسطات حسابية في جميع المجالات

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجابة	المجال
.55	الحرص على المشاركة في الاجتماعات والندوات العلمية المختلفة.	4.48	0.748	مرتفع جداً	التطور المهني والشخصي
.56	متابعة أحدث المستجدات في مجال تخصصي العلمي.	4.38	0.885	مرتفع جداً	التطور المهني والشخصي
.49	بذل قصارى جهدي للحصول على الترقيات العلمية.	4.27	0.8	مرتفع جداً	التطور المهني والشخصي
.50	السعي لمتابعة معايير الترقية في الجامعة لمواكبة الحداثة العلمية.	4.25	0.728	مرتفع جداً	التطور المهني والشخصي
.54	السعي جاهداً لتطوير مهاراتي الإدارية والأكاديمية وتمييزها.	4.18	0.911	مرتفع	التطور المهني والشخصي

يشير الجدول (6) إلى حصول الفقرة: (الحرص على المشاركة في الاجتماعات والندوات العلمية المختلفة). على المرتبة الأولى بدرجة إجابة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.48)، يليها: (متابعة أحدث المستجدات في مجال تخصصي العلمي). بدرجة إجابة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.38)، يليها: (بذل قصارى جهدي للحصول على الترقيات العلمية). بدرجة إجابة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.27)، يليها: (السعي لمتابعة معايير الترقية في الجامعة لمواكبة الحداثة العلمية). بدرجة إجابة مرتفعة جداً وبمتوسط حسابي (4.25)، يليها: (السعي جاهداً لتطوير مهاراتي الإدارية والأكاديمية وتتميتها). بدرجة إجابة مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.18).

أما بالإشارة إلى الفقرات التي حصلت على أقل (5) متوسطات حسابية فكانت على النحو الآتي:

جدول 7: الفقرات التي حصلت على أقل (5) متوسطات حسابية في جميع المجالات الدافعية

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الإجابة	المجال
41.	الشعور بالسعادة عند تكليفي بمهام وأعمال إضافية.	3.57	1.047	مرتفع	الرضا في العمل وأهميته
43.	الفخر والاعتزاز بالعمل الذي أقوم به.	3.57	1.031	مرتفع	الرضا في العمل وأهميته
37.	بذل قصارى جهدي لإنجاز العمل بمستوى عالٍ من الكفاية.	3.55	1.254	مرتفع	الإنجاز
38.	الشعور بتقدير الذات في أثناء الدوام الرسمي.	3.35	1.147	متوسط	الإنجاز
39.	تقدير زملائي لجهودي المبذولة بالعمل.	3.33	1.174	متوسط	الإنجاز

يشير الجدول (7) إلى حصول الفقرة: (الشعور بالسعادة عند تكليفي بمهام وأعمال إضافية) على درجة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.57)، يليها: (الفخر والاعتزاز بالعمل الذي أقوم به) على درجة إجابة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.57)، يليها (بذل قصارى جهدي لإنجاز العمل بمستوى عالٍ من الكفاية). بدرجة إجابة مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.55)، يليها: (الشعور بتقدير الذات في أثناء الدوام الرسمي) على درجة إجابة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.35)، يليها: (تقدير زملائي لجهودي المبذولة بالعمل). على درجة إجابة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.38).

وتبين من خلال نتائج الدراسة أنّ دافعية أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية، جاءت مرتفعة وبمتوسط حسابي (3.83). وهذا ما اتفق مع دراسة كيزلت (2015) (Kiziltep) التي أظهرت وجود مستوى دافعية عالٍ

بين أساتذة الجامعات الحكومية في إسطنبول، واتفقت مع دراسة أبي شقرا، ويوسف (2018) التي توصلت إلى وجود درجة مرتفعة من الدافعية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الأردنية، واتفقت مع دراسة طيفور (2018) التي توصلت إلى وجود درجة مرتفعة للدافعية لدى معلمي المدارس في محافظة عجلون في الأردن.

وحصل مجال التطور المهني والشخصي على الترتيب الأول وبمتوسط حسابي (4.21)، ومن ثم حصل مجال رغبة العمل وأهميته على الترتيب الثاني وبمتوسط حسابي (3.69)، وحصل مجال الشعور الإنجاز على الترتيب الثالث وبمتوسط حسابي (3.56).

وتعزى نتيجة الحصول على درجة مرتفعة لدافعية أعضاء هيئة التدريس، وحصول مجال التطور المهني والشخصي على الترتيب الأول، إلى إدراك أعضاء هيئة التدريس بضرورة تطوير مهاراتهم العلمية والأكاديمية، ما يؤهلهم للوصول إلى مراتب إدارية وأكاديمية عالية، تتيح لهم تبادل الأفكار والمعلومات فيما بينهم، من خلال المشاركة بالندوات والمؤتمرات العلمية، وهذا التفسير يعزز أعلى الفقرات في مجال التطور المهني والشخصي. رقم (55) والتي تنص على: (الحرص على المشاركة في الاجتماعات والندوات العلمية المختلفة). وبمتوسط حسابي 4.48 ، ومن ثم الفقرة رقم (56) والتي تنص على: (متابعة أحدث المستجدات في مجال تخصصي العلمي) وبمتوسط حسابي 4.38؛ وجاء في المرتبة الثانية مجال رغبة العمل، ويعزى ذلك إلى تطبيق الجامعة نظام الكادر الأكاديمي الموحد، واهتمامها بمجالات البحث العلمي، على تقدير أن العمل في مؤسسات التعليم العالي بشكل عام، يفتح الآفاق للتريقات العلمية ومواكبة الحداثة بصورة مستمرة، وهذا ما يتفق مع ما توصل إليه (البندر، 2013) بوجود علاقة طردية موجبة بين المناخ التنظيمي القائم على تطوير المعلمين، ودافع الإنجاز لديهم، وهذا التفسير يعزز أن أعلى الفقرات في مجال التطور المهني والشخصي رقم (46) والتي تنص على: (الحرص على المواظبة على الدوام والحضور وعدم الغياب) بمتوسط حسابي 3.98 ، ومن ثم الفقرة رقم (44) والتي تنص على: (الرغبة في المشاركة بالأنشطة والمهام الإضافية) وبمتوسط حسابي 3.82؛ أما فيما يتعلق بشعور أعضاء هيئة التدريس بالإنجازات، فقد جاءت في الترتيب الثالث، بتقدير إجابة مرتفع؛ نظراً لاهتمام الجامعة بوضع وصف وظيفي محدد يتم من خلاله تحديد المسؤوليات والمهام لكل موظف، ما ينعكس إيجاباً على أعضاء هيئة التدريس، وعلى بقية الإنجازات المحققة، وهذا التفسير يعزز أن أعلى الفقرات في مجال التطور هو الإنجاز رقم (35) والتي تنص على: (الشعور بقيمة الإنجاز الجيد الواجب تحقيقه). بمتوسط حسابي 3.8، ومن ثم الفقرة رقم (40) والتي تنص على: (الوعي لتحقيق مستوى عالٍ من الإبداع والابتكار في العمل) وبمتوسط حسابي 3.67.

ج- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث للدراسة: هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع المناخ التنظيمي ودافعية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية، تعزى لمتغير (الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخبرة):

وينبثق عن هذا السؤال الفرضيات الآتية:

أولاً: النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة، الفرضية الأولى والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات العينة نحو واقع المناخ التنظيمي ودافعية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية، تعزى لمتغير الجنس.

ولفحص الفرضية، فقد استخدم الباحثان اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين (Independent t-test) ونتائج الجدول (8) تبين ذلك.

جدول 8: نتائج اختبار "ت" لمجموعتين مستقلتين لفحص دلالة الفروق بين متوسطات واقع المناخ التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، وفقاً لمتغير الجنس

مستوى الدلالة	قيمة ت	إناث (ن=22)		ذكور (ن=38)		المجال
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
*0.002	3.200	0.53	4.29	0.35	3.93	الهيكل التنظيمي
*0.003	3.052	0.68	4.08	0.62	3.55	الثقافة التنظيمية
*0.001	4.020	0.66	3.99	0.54	3.36	الاتصال
*0.005	2.885	0.58	3.99	0.51	3.58	القيادة
*0.001	4.209	0.50	4.11	0.35	3.64	الدرجة الكلية لمجالات واقع المناخ التنظيمي
*0.002	3.164	0.77	3.92	0.61	3.35	الشعور بالإنجاز والاحترام والتقدير
*0.015	2.506	0.80	3.98	0.60	3.52	رغبة العمل وأهميته
*0.001	3.492	0.46	4.48	0.47	4.05	التطور المهني والشخصي
*0.001	3.545	0.62	4.14	0.43	3.65	الدرجة الكلية لمجالات واقع الدافعية

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، ودرجات حرية (58).

يتضح من الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات واقع المناخ التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية، والدافعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها، تعزى لمتغير الجنس، ولمصلحة الإناث، وهذا ما أتفق مع دراسة الشمري (2019) واختلفت مع دراسة (بدران، 2016) التي توصلت إلى عدم وجود فرق تبعاً لمتغير الجنس، واختلفت مع دراسة (المحتسب، 2017) التي توصلت إلى وجود فروق لمصلحة الذكور، واختلفت مع دراسة العازمي (2019) التي توصلت إلى عدم وجود فروق لمتغير الجنس.

ويتضح من تلك النتيجة أن أعلى الفقرات في مجالي المناخ التنظيمي والدفاعية، جاءت لمصلحة الإناث؛ نظراً لإدراكهم الحقيقي لفاعلية الهيكل التنظيمي، وعدالته في تقسيم المهام، الأمر الذي انعكس إيجاباً على دافعيتهم للعمل ورغبتهم في الحصول على ترقيات علمية، ويتضح ذلك التفسير من خلال أعلى الفقرات التي جاءت في مجال الهيكل التنظيمي والتي كانت لمصلحة الإناث، وجاءت الفقرة: (يتسم الهيكل التنظيمي بالفاعلية) بمتوسط حسابي (4.64)، وفترة: (أشعر بالعدالة في تقسيم المهام) بمتوسط حسابي (4.59)، أما في مجال الدفاعية فجاءت فقرة: (بذل قصارى جهدي للحصول على الترقيات علمية) بمتوسط حسابي (4.68)، الأمر الذي يعني أن الإناث يبذلن قصارى جهدهن للحصول على الترقيات العلمية، ومتابعة أحدث المستجدات في مجال تخصصاتهن العلمية؛ نظراً لإدراكهن الحقيقي لفاعلية الهيكل التنظيمي وعدالته في تقسيم المهام، وهذا ما أثبتته دراسة (الشمري، 2019) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدفاعية الإنجاز لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف، لمصلحة الإناث في المحاور المتعلقة بمهامهم الإدارية والأكاديمية وطرق النجاح.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسط استجابات العينة نحو واقع المناخ التنظيمي، ودفاعية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية، تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية، ولفحص الفرضية، فقد استخدم الباحثان تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدول (9) تبين ذلك:

جدول 9: نتائج تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في مجالات واقع المناخ التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية والدفاعية، وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	0.612	2	0.306	1.498	0.232
	خلال المجموعات	11.649	57	0.204		
	المجموع	12.262	59			
الثقافة التنظيمية	بين المجموعات	0.305	2	0.152	0.313	0.732
	خلال المجموعات	27.719	57	0.486		
	المجموع	28.024	59			
الاتصال	بين المجموعات	0.230	2	0.115	0.259	0.773
	خلال المجموعات	25.355	57	0.445		
	المجموع	25.585	59			
القيادة	بين المجموعات	0.995	2	0.498	1.574	0.216
	خلال المجموعات	18.027	57	0.316		

			59	19.023	المجموع	
0.944	0.058	0.013	2	0.026	بين المجموعات	الدرجة الكلية لمجالات واقع المناخ التنظيمي
		0.225	57	12.802	خلال المجموعات	
			59	12.828	المجموع	
0.312	1.188	0.612	2	1.224	بين المجموعات	الشعور بالإنجاز والاحترام والتقدير
		0.515	57	29.382	خلال المجموعات	
			59	30.607	المجموع	
0.663	0.413	0.210	2	0.420	بين المجموعات	رغبة العمل وأهميته
		0.509	57	29.001	خلال المجموعات	
			59	29.422	المجموع	
0.554	0.597	0.157	2	0.314	بين المجموعات	التطور المهني والشخصي
		0.263	57	14.993	خلال المجموعات	
			59	15.307	المجموع	
0.806	0.216	0.069	2	0.138	بين المجموعات	الدرجة الكلية لمجالات واقع الدافعية
		0.318	57	18.115	خلال المجموعات	
			59	18.252	المجموع	

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجداول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات واقع المناخ التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية والدافعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها، تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.

وتعزى النتيجة إلى أنّ جميع مجوئي عينة الدراسة باختلاف رتبهم الأكاديمية، لديهم رؤية واضحة حول أهمية المناخ التنظيمي والدافعية، لأنّ غالبية مجوئي هذه الدراسة هم ممن يحملون رتباً أكاديمية شبه متجانسة من حيث مقدار ما يمتلكون من معلومات عن أهمية المناخ التنظيمي في زيادة الدافعية، الأمر الذي يقلل من الاختلافات بين وجهات نظرهم باختلاف رتبهم الأكاديمية، ولعل ما يسوّغ ذلك هو عديد من الإجراءات والتعليمات المعمول بها داخل الجامعة بهذا الخصوص، بصرف النظر عن الرتبة الأكاديمية، وهذا ما أثبتته دراسة (العازمي، 2019) بعدم وجود فروق تبعاً لمستوى المناخ التنظيمي لمتغير الرتبة الأكاديمية، بتقدير أنّ جميع أعضاء هيئة التدريس يتفاعلون ويعيشون في المناخ التنظيمي نفسه، السائد في كلياتهم، ومهما اختلفت الرتبة الأكاديمية فإنّ له انعكاسات متساوية عليهم، سواء أكانت إيجابية أم سلبية.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابات العينة نحو واقع المناخ التنظيمي ودافعية أعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية، تعزى لمتغير الخبرة السنوية.

ولفحص الفرضية، فقد استخدم الباحثان تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، ونتائج الجدول (10).

جدول 10: نتائج تحليل التباين الأحادي، لفحص دلالة الفروق في مجالات واقع المناخ التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية والدافعية، وفقاً لمتغير الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	1.461	2	0.730	3.855	*0.027
	خلال المجموعات	10.801	57	0.189		
	المجموع	12.262	59			
الثقافة التنظيمية	بين المجموعات	3.145	2	1.573	3.603	*0.034
	خلال المجموعات	24.878	57	0.436		
	المجموع	28.024	59			
الاتصال	بين المجموعات	6.097	2	3.048	8.916	*0.0001
	خلال المجموعات	19.488	57	0.342		
	المجموع	25.585	59			
القيادة	بين المجموعات	2.671	2	1.336	4.656	*0.013
	خلال المجموعات	16.351	57	0.287		
	المجموع	19.023	59			
الدرجة الكلية لمجالات واقع المناخ التنظيمي	بين المجموعات	2.481	2	1.241	6.834	*0.002
	خلال المجموعات	10.347	57	0.182		
	المجموع	12.828	59			
الشعور بالإنجاز والاحترام والتقدير	بين المجموعات	5.803	2	2.901	6.668	*0.003
	خلال المجموعات	24.804	57	0.435		
	المجموع	30.607	59			
رغبة العمل وأهميته	بين المجموعات	4.467	2	2.233	5.101	*0.009
	خلال المجموعات	24.955	57	0.438		
	المجموع	29.422	59			
التطور المهني والشخصي	بين المجموعات	2.803	2	1.402	6.389	*0.003
	خلال المجموعات	12.504	57	0.219		
	المجموع	15.307	59			
الدرجة الكلية لمجالات واقع الدافعية	بين المجموعات	4.001	2	2.001	8.003	*0.001
	خلال المجموعات	14.251	57	0.250		
	المجموع	18.252	59			

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات واقع

المناخ التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة العربية الأمريكية والدافعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية،

ويعزى ذلك لمتغير الخبرة، ولتعرف مصدر الفروق، استخدم الباحثان اختبار شيفيه للمقارنة البعدية، ويوضح الجدول (11) نتائج المقارنة البعدية.

جدول 11: نتائج اختبار شيفيه للمقارنة البعدية بين متوسطات المناخ التنظيمي والدافعية، وفقاً لمتغير الخبرة

القسم	الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
الدرجة الكلية لمجالات واقع المناخ التنظيمي	أقل من 5 سنوات	3.76		0.073	*0.529-
	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	3.69			*0.602-
	أكثر من 10 سنوات	4.29			
الدرجة الكلية لمجالات واقع الدافعية	أقل من 5 سنوات	3.76		0.028-	*0735-
	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	3.69			*0.707-
	أكثر من 10 سنوات	4.29			

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)

يشير الجدول (11) إلى وجود فرق دال إحصائياً في الدرجة الكلية لمجالات المناخ التنظيمي والدرجة الكلية لمجالات الدافعية، بين فئتي الخبرة (أقل من 5 سنوات) و(5 سنوات - إلى أقل من 10 سنوات)، وفئة الخبرة (أكثر من 10 سنوات)، ولمصلحة فئة الخبرة (أكثر من 10 سنوات).

واتفقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة المحتسب (2017)، واختلفت مع دراسة (البندر، 2013)، واختلفت - أيضاً - مع ما توصلت إليه دراسة طيفور (2018)، وتعزى النتيجة إلى أن أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة السنوية الأعلى لديهم إدراك أكبر لتفاصيل المناخ التنظيمي في الجامعة؛ كونهم عملوا فترة زمنية أطول، وتشكلت لديهم رؤية واضحة للإطار الرئيس، للمناخ الجامعي، وما يحتويه من عناصر، مثل آلية بناء الهيكل التنظيمي في الجامعة، ومفهوم أعمق للثقافة التنظيمية السائدة، الأمر الذي أثر في دافعيتهم للعمل، كما أن الذين خدموا في الجامعة أكثر من 10 سنوات عاصروا مراحل تقدم الجامعة منذ بدايتها الأولى، فالجامعة افتتحت عام 2000، وكانوا على دراية بتطور الهياكل التنظيمية والمناخ التنظيمي من حيث طبيعة العمل وأبعاده ومجالاته، وبذلك يكون لديهم فهم أعمق وأوسع للثقافة التنظيمية السائدة، مقارنة بالأفراد العاملين من ذوي الخدمة الزمنية القصيرة، وهذا يؤثر بشكل إيجابي في دافعيتهم للعمل، كما أتتته دراسة المحتسب (2017) بوجود فروق لواقع المناخ التنظيمي لمصلحة سنوات الخبرة الأعلى .

د-النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع للدراسة: هل توجد علاقة بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع المناخ التنظيمي، وتقديراتهم لدرجة الدافعية لديهم؟

وينبثق عن هذا السؤال الفرضية الآتية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الدرجة الكلية لمجالات المناخ التنظيمي والدرجة الكلية لمجالات الدافعية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية.

ولاختبار الفرضية الخامسة، فقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون Pearson correlation coefficient بين الدرجة الكلية لمجالات المناخ التنظيمي والدرجة الكلية لمجالات الدافعية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية وكانت النتائج كما في الجدول (12)

جدول 12: نتائج اختبار معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمجالات المناخ التنظيمي والدرجة الكلية لمجالات الدافعية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية

مستوى الدلالة	قيمة ر	الدافعية		المناخ التنظيمي	
		الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط
*0.0001	0.746	0.56	3.83	0.47	3.81

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يشير الجدول رقم (12) إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الدرجة

الكلية لمجالات المناخ التنظيمي والدرجة الكلية لمجالات الدافعية لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة العربية الأمريكية.

وهذا ما اتفق مع دراسة (بدران، 2016) ودراسة (البندر، 2013)، وتعزى النتيجة إلى أن المناخ التنظيمي في الجامعة

بعناصره المختلفة من (هيكل تنظيمي، وثقافة تنظيمية، واتصال، وقيادة) يعمل على تجويد برامج الجامعة الأكاديمية

وأشطتها، ويضفي عليها طابعاً خاصاً، وبالتالي يؤثر في زيادة الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس،

وتتحقق بذلك الدافعية بمستوى مرتفع.

التوصيات

في ضوء نتائج السؤال الأول، يوصي الباحثان بالمحافظة على فعالية الهياكل التنظيمية، وإعطائها مزيداً من المرونة

والقابلية للتعديل وفقاً للمتغيرات، والعمل على توفير مساحة كافية لإيصال المقترحات والشكاوى لإدارة الجامعات، وإعطاء

الفرص الكافية والمستمرة للعاملين، للتعبير عن أفكارهم.

- في ضوء نتائج السؤال الثاني، التشجيع المستمر لأعضاء هيئة التدريس بالمشاركة في الاجتماعات والندوات العلمية لتبادل الأفكار والمعلومات، وتوضيح الجهود الأكاديمية والإدارية التي يبذلها أعضاء هيئة التدريس من خلال مجالس الأقسام والكليات المختلفة، لزيادة التقدير المتبادل بين أعضاء هيئة التدريس، ولزيادة تقاسم فهم أعظم لأهمية المناخ التنظيمي، وما يتبعه من فهم أمثل للثقافة التنظيمية، وما يترتب على ذلك من قدرة على تحقيق أعضاء الهيئة التدريسية لذواتهم من ناحية، والجامعة لفعاليتها من ناحية ثانية.
- إجراء مزيد من الدراسات التي توضح الارتباط بين المناخ التنظيمي ومتغيرات أخرى، مثل الأداء المؤسسي والولاء التنظيمي في مختلف الجامعات سواء الحكومية أو الأهلية أو الخاصة.
- الحفاظ على مقومات الدافعية لأعضاء هيئة التدريس من خلال الاهتمام بعناصر المناخ التنظيمي المختلفة وتقدير الجهد الذي يبذله أعضاء هيئة التدريس.

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر باللغة العربية

1. أبو سمرة، محمود والطيطي، محمد، (2008)، المناخ الجامعي في جامعات الضفة الغربية في فلسطين وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى طلبتها، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 1(13)، 115 - 153.
2. أبو شقرا، روان وخضر، يوسف، (2018)، درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة في إقليم الشمال وعلاقتها بمستوى الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم. دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، 45(1).
3. الأمين، ديشيشة، (2019)، الدافعية للتدريس عند أساتذة التربية البدنية والرياضية في مرحلة التعليم المتوسط دراسة ميدانية على بعض متوسطات ولاية المسيلة، مجلة الإبداع الرياضي، 10 (1) 320-346.
4. بدر، عمر، (2000)، علاقة الدافعية نحو العمل ببعض المتغيرات الشخصية والوظيفية لدى الموظفين في دولة الكويت، مجلة مركز البحوث التربوية، جامعة قطر العدد 17، ص 79_104.

5. بدران، عبد المنعم، (2016)، المناخ الجامعي كما يدركه أعضاء هيئة التدريس والطلاب بجامعة نجران وعلاقته ببعض المتغيرات. مجلة كلية التربية جامعة طنطا. 62، 183-273
6. البندر، زينة (2013)، المناخ التنظيمي المدرسي وعلاقته بدافع الإنجاز لدى مدرسي المرحلة الثانوية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ديالى، العراق.
7. الربيعي، سعيد، (2008)، التعليم العالي عصر المعرفة التغيرات والتحديات وآفاق المستقبل. عمان-الأردن، دار الشروق.
8. أبو علام، رجاء، (2003)، التعلم أسسه وتطبيقاته. عمان-الأردن، دار المسيرة.
9. المغربي، عبد الحميد، (2007)، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية. المنصورة-جمهورية مصر العربية، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع.
10. الطيطي، محمد عريقات، خليل (2019)، واقع المناخ التنظيمي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته بإدارة المعرفة من وجهة نظر طلبتها، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 39(1) ص221_243.
11. طيفور، هيفاء، (2018)، درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة بالتجوال وعلاقتها بدافعية الإنجاز للمعلمين، من وجهة نظر المعلمين في محافظة عجلون في الأردن. مجلة العلوم النفسية والتربوية. 7 (1) 210-233.
12. العازمي، مزنة، (2019)، مستوى المناخ التنظيمي وتأثيره في الدعم القيادي بكليات جامعة الكويت: دراسة ميدانية، المجلة التربوية. 33 (131)، 13-57.
13. العميان، محمود، (2013)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. ط6، عمان: دار وائل للنشر.
14. العياصرة، علي، (2003)، الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو مهنتهم كمعلمين في وزارة التربية والتعليم في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.

15. القريوتي، محمد قاسم، (2012)، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية. ط6 عمان-الأردن، مكتبة دار الشروق للنشر.
16. ماهر، أحمد. (2010). كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال. ط3. الأسكندرية- مصر، دار الجامعية للنشر والتوزيع.
17. المحتسب، لينة (2017)، واقع المناخ التنظيمي في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل من وجهة نظر الإداريين، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 13، 105-123
18. مرجان، رانيا، (2010)، المناخ الجامعي وعلاقته بأداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ببورسعيد جامعة قناة السويس " دراسة حالة". بحث قدم في مؤتمر معايير الجودة والاعتماد في التعليم المفتوح في مصر والوطن العربي. مؤتمر كلية التربية ببورسعيد، صفحة 718، 27_28.
19. لشمري، غربي، (2019)، التنبؤ بالدافعية للإنجاز الأكاديمي من خلال المسؤولية الاجتماعية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية، مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية. مج. 30، ع. 2، يوليو 2019. ص ص. 190-213
20. النابلسي، نظام، (1993)، مقياس دافعية الإنجاز، مقدمة نظرية وخصائص سيكومترية على عينة فلسطينية، التقويم والقياس النفسي والتربوي، ع 1 37-56.
21. حسن، حسن، (1999)، بعض عوامل كفا الدافعية للإنجاز في مجال البحث العلمي بالجامعة: دراسة تحليلية لمدرجات عينة من أعضاء هيئة التدريس، مجلة علم النفس، 50 363-374.
22. حامد، أم أحمد موسى. (2017). الدور الوسيط للهيكل التنظيمي في علاقة قدرات القيادة العليا بفاعلية القرار: دراسة تطبيقية على مديري الوحدات جامعة ببشة Arab Journal of Science and the Dissemination of Research: Journal of Economic Sciences, Administrative and Legal, 446(5277), 1-17.
- ثانياً: رومنة المصادر العربية

1. Abu Alam, Raja. (2003). "Learning: Its Foundations and Applications." Amman, Jordan: Dar Al-Maseera.

2. Abu Samra, Mahmoud, and Al-Tayyati, Mohammad. (2008). "The Academic Climate in Universities of the West Bank in Palestine and its Relationship with Achievement Motivation among its Students." *Journal of Al-Quds Open University for Research and Studies*, 1(13), 115-153.
3. Abu Shaqra, Rawan, and Khader, Yusuf. (2018). "The Degree of Administrative Transparency Practice in Jordanian Government and Private Universities in the Northern Region and its Relationship with the Motivation Levels of Faculty Members from Their Perspective." *Educational Sciences Studies, University of Jordan*, 45(1).
4. Al-Amin, Dachicha. (2019). "Teaching Motivation Among Physical Education Professors in the Middle Education Stage: A Field Study on Some Middle Schools in the Wilaya of M'Sila." *Journal of Sports Creativity*, 10(1), 320-346.
5. Al-Ayasrah, Ali. (2003). "Leadership Styles of Secondary School Principals and their Relationship with Teachers' Motivation towards their Profession as Teachers in the Ministry of Education in Jordan." Unpublished Doctoral Dissertation, Arab Open University, Jordan.
6. Al-Azmi, Muznah. (2019). "The Level of Organizational Climate and its Impact on Leadership Support in the Colleges of Kuwait University: A Field Study." *Educational Journal*, 33(131), 13-57.
7. Al-Bandar, Zeina. (2013). "School Organizational Climate and its Relationship to Achievement Motivation among Secondary School Teachers." Unpublished Master's Thesis, University of Diyala, Iraq.
8. Al-Maghrebi, Abdul Hamid. (2007). "Behavioral and Organizational Skills for Human Resource Development." Mansoura, Arab Republic of Egypt: Egyptian Library for Publishing and Distribution.
9. Al-Muhtasib, Leena. (2017). "The Reality of Organizational Climate in Palestinian Universities in Hebron Governorate from the Perspective of Administrators." *Journal of Al-Quds Open University for Administrative and Economic Research*, 13, 105-123.

10. Al-Nabulsi, Nizam. (1993). "The Achievement Motivation Scale: Theoretical Introduction and Psychometric Properties on a Palestinian Sample." *Psychological and Educational Assessment*, No. 1, 37-56.
11. Al-Omian, Mahmoud. (2013). "Organizational Behavior in Business Organizations. 6th Edition, Amman: Wael Publishing
12. Al-Rubai, Saeed. (2008). "Higher Education in the Knowledge Era: Changes, Challenges, and Future Perspectives." Amman, Jordan: Dar Al-Shorouq.
13. Al-Shammari, Ghurabi. (2019). "Predicting Academic Achievement Motivation through Social Responsibility among Faculty Members at Al-Jouf University in Light of Some Demographic Variables." *Journal of King Khalid University for Educational Sciences*, Vol. 30, No. 2, July 2019, pp. 190-213.
14. Al-Tayyati, Muhammad Areeqat, Khalil. (2019). "The Reality of Organizational Climate in Palestinian Universities and its Relationship to Knowledge Management from the Perspective of its Students." *Journal of the Arab Universities Union for Research in Higher Education*, 39(1), 221-243.
15. Baddaran, Abdul-Mun'im. (2016). "The Academic Climate as Perceived by Faculty Members and Students at Najran University and its Relationship to Some Variables." *Journal of the Faculty of Education, Tanta University*, 62, 183-273.
16. Bader, Omar. (2000). "The Relationship between Work Motivation and Some Personal and Occupational Variables among Employees in the State of Kuwait." *Journal of Educational Research Center, Qatar University*, Issue 17, pp. 79-104.
17. Hamed, Adam Ahmed Musa. (2017). "The Mediating Role of Organizational Structure in the Relationship between Senior Leadership Capabilities and Decision Effectiveness: An Applied Study on Unit Managers at Bisha University." *Arab Journal of Science and the Dissemination of Research: Journal of Economic Sciences, Administrative, and Legal*, 446(5277), 1-17.
18. Hassan, Hassan. (1999). "Some Factors Affecting Achievement Motivation in Scientific Research at the University: An Analytical Study of the Perceptions of a Sample of Faculty Members." *Psychology Journal*, 50, 363-374.

19. Maher, Ahmed. (2010). "How to Improve Your Managerial Communication Skills." 3rd Edition, Alexandria, Egypt: Dar Al-Jami'a for Publishing and Distribution.
20. Marjan, Rania. (2010). "The Academic Climate and its Relationship to the Performance of Faculty Members at the Faculty of Education in Port Said, Suez Canal University: A Case Study." Paper presented at the Conference on Quality Standards and Accreditation in Open Education in Egypt and the Arab World. Port Said College of Education Conference, Page 718, 27-28.
21. Tayfour, Haifa. (2018). "The Practice Degree of School Principals in Mobile Management and its Relationship to Teachers' Achievement Motivation, from the Perspective of Teachers in Ajloun Governorate in Jordan." Journal of Psychological and Educational Sciences, 7(1), 233-210.

ثالثاً: المراجع الأجنبية

1. Bernotaite, Z, (2013), Importance of motivational factors among young employees in the service sector. (M.Sc.). Copenhagen Business School, Copenhagen.
2. Herirellot, M., Kenneth, R., and Andrew, C. (2002). Job motivation problems of physical educator: Theoretical background and instrument development. British Educational Research Journal. 28 (6), PP 45-86.
3. Kitratporn, P. & Puncreobutr, V. (2016). Quality of Work Life and Organizational Climate of Schools Located along the Thai-Cambodian Borders. Journal of Education and Practice. 7(11).
4. Kiziltepe, Z. (2015). Motivation and demotivation of university teachers, Teachers and Teaching: theory and practice. 14, (5-6). PP 515-530.
5. Chuang, R. Church, and J. Zikic, (2004). Organizational Culture, Group Diversity and Intra-group Conflict, Psychology. Team Performance Management.(10). PP 26-34.

The Reality of the Organizational Climate at the Arab American University, and its Relationship to Motivation as Perceived by the Faculty Members

. Mohammad Omran¹, Mousa Odeh^{2*}

^{1,2} Department of Educational Sciences, College of Graduate Studies, Arab American University - Palestine

¹Mohammad.Salha@aaup.edu, ²Mousa.odeh@aaup.edu

Abstract

The study aimed to identify the reality of the organizational climate at the Arab American University and its relationship to motivation as perceived by the faculty members and see the variance in their estimates in light of their demographic variable. The researchers used the descriptive and correlational approach. The study population consisted of all full timers at AAUP whose number is 288, distributed among (11) scientific colleges. On the other hand, the sample was 20% of the population; (60) were randomly selected and consequently, stratified in light of the study variables. The researchers used a valid and reliable questionnaire, which consisted of 56 items with two major sections, the first of which was about the organizational climate. That section was made of four domains (Organizational Structure, Organizational culture, Communication, and Leadership. The second section was about motivation, which consisted of three domains: achievement, willingness to work, and personal and professional development. The study showed that there was a positive relationship between the organizational climate at AAUP and the motivation of the faculty members. Significant statistical differences were also found in the organizational climate and motivation for the benefit of the females. Significant statistical differences were also found for the benefit of the individuals who had more than 10 years' experience. The study recommended the necessity of having effective organizational structure in the Palestinian universities with a continuous encouragement of the faculty members to participate in conferences and workshops to come up with a well-uniformed organizational culture.

Keywords: *Organizational climate, Organizational structure, Organizational culture, Communication, Leadership, AAUP, Teaching staff.*

* Corresponding author