

واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة
The Reality Of Organizational Climate At The Administrative Staff At Al-Azhar University.

سليمان أحمد الطلاع

جامعة الأزهر - غزة
كلية الدراسات المتوسطة

تاريخ الاستلام 2014/04/28 تاريخ القبول 2014/11/03

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع المناخ التنظيمي للعاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة، حيث شملت بعض عناصر المناخ التنظيمي: "الهيكل التنظيمي"، "نمط القيادة"، و"مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار"، وهدفت أيضاً إلى تعرف مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو واقع المناخ التنظيمي تعزى إلى بعض الخصائص الديموغرافية والتنظيمية لأفراد مجتمع الدراسة، وقد تم جمع بيانات الدراسة باستخدام استبانة تم توزيعها بطريقة العينة الطبقية العشوائية على (77) موظفاً وموظفة من العاملين الإداريين بالجامعة، وأظهرت النتائج توافر درجة متوسطة من المناخ التنظيمي في جامعة الأزهر بلغت النسبة المئوية (66.64%)، وأن هناك توافراً متوسطاً لجميع مجالات المناخ التنظيمي، باستثناء مجال واحد هو مجال نمط القيادة كانت درجته عالية، وكان ترتيب المجالات كالتالي: نمط القيادة، الهيكل التنظيمي، وأخيراً مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار. كما دلت النتائج على عدم وجود فروق بين أفراد العينة تبعاً لمتغيرات النوع الاجتماعي، العمر، وسنوات الخدمة في تصوره لواقع المناخ التنظيمي. بينما توجد فروق في التصور لواقع المناخ التنظيمي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في مجالات (الهيكل التنظيمي، مدى المشاركة في اتخاذ القرار، وفي المجال الكلي للمناخ التنظيمي)، وكانت الفروق لصالح الحاصلين على درجة الدبلوم بينما لم توجد فروق في مجال: "نمط القيادة".

Abstract:

This study aimed to investigate the reality of the organizational climate for administrators staff at Al-Azhar University - Gaza, which included some elements of the organizational climate such as: organizational structure, leadership style and the extent of participation of workers in decision-making. The it aimed too to identify the extent of differences statistically significant trends in working toward the reality of organizational climate attributed to some demographic and organizational characteristics of the study population. The data has been collecting using a questionnaire. The

http://www.alazhar.edu.ps/journal123/human_Sciences.asp?typeno=0

questionnaire was distributed at random-layer sample to (77) male and female employees of the administrative staff in the university; The results showed that the availability of a medium degree of organizational climate at the Al-Azhar University with percentage (66.64 %) , and that there is availability of the average for all scopes of organizational climate , with the exception of leadership style which its degree was high. The orders of scopes were as the following: leadership style , the organizational structure , and finally the extent of participation of workers in decision-making The results showed no differences between the samples due to the variables of gender, age, years of service in their perception of organizational climate, while there are significant differences in the perception of the reality of organizational climate depending on the variable qualification in the areas of (organizational structure, the extent of participation in decision-making and in the total scope of organizational climate); and that differences were in favor of holding a diploma, the differences did not exist in the scope leadership style

مقدمة:

تتعدد المواضيع المرتبطة بالسلوك التنظيمي في المؤسسات ومن أهم هذه المواضيع ما يعرف بالمناخ التنظيمي، حيث نال اهتمام الكثير من الدارسين والباحثين في العلوم السلوكية والإدارية، حيث أطلق عليه في بداية الأمر مصطلح "المناخ المؤسسي"، إلى أن استقر الأمر على استخدام مصطلح "المناخ التنظيمي". ويمثل المناخ التنظيمي بيئة العمل الداخلية بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها، حيث يلعب المناخ التنظيمي دوراً كبيراً في ترصين السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين من ناحية تشكيل القيم والعادات والاتجاهات والسلوك وتعديلها وتغييرها، ومن هنا يمكن القول: إن المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكل أبعادها، وأن نجاحها في خلق المناخ الملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة تعزز سبل الثبات والاستقرار للأفراد والتنظيم على حد سواء؛ إذ إن الأفراد في البيئة التنظيمية الفاعلة يشعرون بأهميتهم في العمل وقدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار والإسهام في رسم السياسات والخطط ويسود شعور بالثقة بين الإدارة والأفراد (حمود، 2002: ص166). ويتطلب نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها توافر عدد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم من أهمها المناخ التنظيمي؛ إذ يعكس المناخ التنظيمي في المنظمة شخصيتها، كما يتصورها العاملون فيها يعد أيضاً من محددات السلوك التنظيمي فهو يؤثر في رضا العاملين وفي مستوى أدائهم (الزعيبي وعزب: 2005). وتزداد أهمية وجود مناخ تنظيمي صحي في ظل التغيرات البيئية السريعة التي تعيشها المنظمات والمنافسة الشديدة والتغير التكنولوجي السريع، مما يفرض على المنظمة تحسين الأداء والتطوير المستمرين، ولما كان المناخ التنظيمي يمثل وصف خصائص بيئة العمل، لذا فلا بد من أن يتأثر الأداء الوظيفي بالمناخ التنظيمي السائد

فإنما أن يكون مشجعاً للأداء أو معوقاً له، فالمناخ التنظيمي الصحي يعطي الفرصة لتحسين الأداء ويشجع التجديد ويمنح الأفراد مجالاً أوسع في العمل والاتصالات واتخاذ القرارات، ويقدم الحوافز المادية والمعنوية.

وتتوقف فعالية الأداء الفردي والجماعي والأداء الكلي للمنظمة وكفاءتها على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية على كثير مما يتخذ من قرارات، وما يتم من سلوك واتجاهات نحو المنظمة، حيث يتأثر سلوك الفرد داخل المنظمة بالبيئة المحيطة به، وباتجاهه نحو تلك البيئة وإدراكه لها (السكران، 2004:ص34). إن بناء مناخ تنظيمي جيد للمنظمات وبالذات المنظمات التعليمية منها، بناءً أكاديمياً وإدارياً سيكون له انعكاس مباشر على أدائها، وقد تزايد اهتمام الباحثين والكتاب الإداريين في موضوع المناخ التنظيمي، وأصبح من الموضوعات الرئيسة التي تحظى باهتماماتهم؛ وذلك على اعتباره محدداً رئيساً لسلوكيات الأفراد. والجامعات مثال جيد للمنظمات التي تحتاج إلى مناخ تنظيمي جيد؛ من أجل تحسين أداء العاملين فيها ليتسنى لها القيام بوظيفتها الحيوية في المجتمع، كذلك تنامي الاهتمام بدراسة موضوع المناخ التنظيمي لدى العاملين في الجامعات؛ وذلك لزيادة الشعور بأهمية العاملين ومكانتهم في تحديد مستقبل جامعاتهم، فضلاً عن التأثير الذي يملكونه في تطوير واقع هذه الجامعات وأهدافها، ومن هذا المنطلق جاءت فكرة الدراسة الحالية، حيث يسعى الباحث لتقييم أثر المناخ التنظيمي السائد في جامعة الأزهر على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين فيها.

مشكلة الدراسة:

إن العاملين الإداريين في الجامعة جزء أصيل مهم وركن أساسي مهم من أركان الجامعة، والتعرف إلى العوامل التي تؤثر في أدائهم بشكل إيجابي أو سلبي يقع على عاتق المسؤولين في الجامعة، وإن إهمال التعرف إليها أو السعي لتحسين خصائص المؤسسة التي تميزها عن غيرها يعد أحد مسببات مشاكل الإدارة، ومن خلال عمل الباحث في جامعة الأزهر، وحيث إن هناك العديد من الأمور المرتبطة بالمناخ التنظيمي التي تؤثر على سلوك العاملين قد جرت مؤخراً في الجامعة من إقرار للهيكل التنظيمي للجامعة وتسكين الموظفين عليه، وما يتبعه من نمط القيادة المستخدم ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، مما أثر على المناخ العام للجامعة وعلى سلوك العاملين وأدائهم تبعاً لمتغيرات تنظيمية وديموغرافية متعددة، لذلك فإن هذه الدراسة هدفت إلى التعرف واقع المناخ التنظيمي في جامعة الأزهر وعلاقته ببعض المتغيرات؛ وذلك من أجل المساعدة في توجيه اهتمام إدارة الجامعة إلى أهمية تحسينه ومعالجة سلبياته للنهوض بهذه الجامعة العريقة، ومواجهة العقبات التي تواجهها إدارياً وفنياً.

أسئلة الدراسة:

- 1- ما هو مستوى المناخ التنظيمي السائد في جامعة الأزهر - غزة؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول مستوى المناخ التنظيمي للعاملين الإداريين تعزى إلى المتغيرات (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟

متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة: عناصر المناخ التنظيمي (نمط القيادة، الهيكل التنظيمي، مدى مشاركة العاملين).

متغيرات ديموغرافية وتنظيمية: (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي، مكان العمل).

أهمية الدراسة: تظهر أهمية الدراسة من خلال الفائدة التي ستعود على كل من:

- 1- إنها قد تساعد صناع القرار والقائمين على إدارة الموارد البشرية في جامعة الأزهر في التعرف إلى مستوى المناخ التنظيمي السائد في الجامعة، لتعمل على تهيئة المناخ التنظيمي المناسب فتقوم بتصويب ما يحتاج إلى تصويب أو تعزيز ما هو إيجابي.
- 2- إضافة إلى هذا المجال الحيوي من مجالات البحوث، حيث إنه من المجالات المهمة التي تناولت مفهوم أداء الموارد البشرية، وحاجتها إلى التطوير في الوقت الحاضر نتيجة للتطورات الهائلة في المجالات المختلفة، ومواجهة حاجة المنظمات من الكفاءات البشرية التي تساعد في حل المشاكل التي تعترضها في سبيل تحقيق أهدافها.
- 3- إنها تناولت موضوعاً مهماً هو المناخ التنظيمي بما له من دور حيوي في التأثير على العديد من المتغيرات الأخرى داخل المنظمة ذات الصلة بالأفراد.
- 4- لأن الجامعة تتأثر بنوعية الموارد البشرية الخاصة بها وفعاليتها، وجزء مهم من هذه الموارد هو الكادر الإداري، لذا يجب توجيه المزيد من الاهتمام به، حتى تستطيع تحقيق أهدافها وغاياتها.

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- 1- إلقاء الضوء على واقع المناخ التنظيمي السائد في جامعة الأزهر.
- 2- التعرف إلى الفروق في مستوى المناخ التنظيمي تبعاً للخصائص الديموغرافية والتنظيمية (النوع الاجتماعي - العمر - المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).
- 3- تقديم اقتراحات وتوصيات تساعد إدارة جامعة الأزهر وجميع الإدارات العاملة في المجال التعليمي على تحسين مستوى الأداء للعاملين ورفعته.

1. دراسة عابدين وأبو سمرة (2001): "المناخ التنظيمي في جامعة القدس المفتوحة كما يراه أعضاء هيئة التدريس فيها".

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس المفتوحة للمناخ التنظيمي السائد فيها، وإلى أثر متغيرات الجنس، ونوع الكلية، وسنوات الخبرة، وشملت الدراسة (182) عضو هيئة تدريس. وقد أظهرت نتائج الدراسة تدني مستوى تقديرات هيئة التدريس في الجامعة للمناخ التنظيمي فيها بشكل عام، وتفاوتت مستويات التقدير باختلاف مجالات المناخ المحددة، وأظهرت النتائج اختلاف تصورات العينة للمناخ التنظيمي باختلاف الجنس (لصالح الإناث)، وباختلاف سنوات الخبرة لصالح (الخبرات الأدنى)، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بسياسة الحوافز والتقدم المهني للعاملين، وبترشيد الوظائف الإدارية المساندة من أجل تحسين المناخ التنظيمي في الجامعة.

2. دراسة المعشر (2001) : "المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية: دراسة مقارنة بين

الجامعات الرسمية والجامعات الخاصة لبعض أبعاد المناخ التنظيمي السائد من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية"

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم المناخ التنظيمي السائد لدى أفراد الأجهزة الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة والرسمية، وأظهرت الدراسة أن مستوى المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الأردنية -محل الدراسة- هو في مجمله متوسط، كما بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ التنظيمي والمتغير المستقل (الوظيفة) لصالح الجامعات الخاصة، وبينت أيضاً وجود فروق معنوية بين المناخ التنظيمي وباقي المتغيرات كالمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، في حين لم يتبين وجود فروق بين المناخ التنظيمي والجنس.

3. دراسة السماوي (2005) : " المناخ التنظيمي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تعز " .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد في جامعة تعز والإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن تصور أعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي السائد في جامعة تعز قد جاء بدرجة تتحقق منخفضة في جميع عناصر المناخ التنظيمي المشمولة بالبحث، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في تصور أعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي السائد في جامعة تعز، تعزى إلى متغيرات (الكلية - الجنس

- المركز الوظيفي - الدرجة العلمية - سنوات الخبرة، وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين المناخ التنظيمي السائد في جامعة تعز والإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

4. دراسة العطوي (2008): "أثر المناخ التنظيمي في السلوك الإبداعي لدى الموظفين في الجامعات السعودية دراسة تطبيقية على الجامعات الحكومية و الخاصة".

هدفت الدراسة إلى تعرف أثر المناخ التنظيمي في السلوك الإبداعي لدى الموظفين في الجامعات السعودية الحكومية والخاصة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة وتطويرها لجمع البيانات، وقد تم استخدام العينة العشوائية البسيطة كأسلوب لتحديد عينة الدراسة، وبلغت العينة (420) مفردة، وتكونت العينة من (304) مفردة من الجامعات الحكومية، و(116) مفردة من الجامعات الخاصة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها : أن تصورات العاملين في الجامعات السعودية الحكومية للمناخ التنظيمي جاءت بدرجة متوسطة، وأن تصورات العاملين في الجامعات السعودية الخاصة للمناخ التنظيمي جاءت بدرجة مرتفعة، وأن تصورات العاملين في الجامعات السعودية الحكومية والخاصة للسلوك الإبداعي جاءت بدرجة مرتفعة بارتفاع قليل في الجامعات الخاصة. وجود أثر لأبعاد المناخ التنظيمي في السلوك الإبداعي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد العينة للمناخ التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية للموظفين في الجامعات السعودية (المؤهل العلمي، والخبرة، والعمر، ومكان العمل)، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أهمها : أن تعمل إدارات الجامعات الحكومية السعودية على إيجاد مناخ تنظيمي بأكثر من الحالة المتوسطة التي هي عليها الآن، وذلك من خلال زيادة الوعي عندهم، وزيادة مشاركتهم في اتخاذ القرارات، وعقد الدورات التدريبية والتثقيفية التي تدفعهم نحو ولاء وأداء أفضل، وبالتالي نحو تحقيق المواطنة التنظيمية.

5. دراسة الربيعي (2008): "المناخ التنظيمي السائد في جامعتي واسط والمستنصرية".

هدفت إلى تعرف المناخ التنظيمي السائد في جامعتي واسط والمستنصرية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، والتعرف إلى الفوارق بين استجابات أعضاء الهيئة التدريسية حسب متغير الجنس في نظرهم للمناخ التنظيمي في أقسام كليتي التربية في جامعتي واسط والمستنصرية، والتعرف إلى الفوارق بين استجابات أعضاء الهيئة التدريسية حسب متغير عائلية الكلية في نظرهم للمناخ التنظيمي في أقسام كليتي التربية في جامعتي واسط والمستنصرية. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: إن المناخ التنظيمي السائد في الجامعتين تسوده علاقات إيجابية، لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة البحث وفقاً لمتغير الجنس (الذكور والإناث) للمجالات الستة، ليس هناك من فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لعائلية الكلية فيما يتعلق بنظراتهم للمناخ التنظيمي السائد في كليتي التربية في جامعة واسط والمستنصرية والمجالات الستة.

6. دراسة بحر وأبوسويح (2010): أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة".

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة، وهدفت الدراسة إلى تعرف مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي تعزى إلى الخصائص الديموغرافية لأفراد مجتمع الدراسة، وقد تم جمع بيانات الدراسة باستخدام استبانة مؤلفة من (80) فقرة، تم توزيعها عشوائياً على (215) موظفاً وموظفة من العاملين الإداريين بالجامعة، وقد أمكن جمع 180 استبانة صالحة للتحليل. وقد توصلت الدراسة إلى : توافر مناخ تنظيمي إيجابي في الجامعة الإسلامية، ووجود علاقة إيجابية قوية بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالجامعة الإسلامية، ووجود مستوى جيد جداً من الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة الإسلامية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول درجات تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين تعزى إلى الجنس والعمر والمؤهل العلمي ومكان العمل.

7. دراسة صليحة (2010): "المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة جامعة "أحمد بوقرة" بومرداس".

هدفت الدراسة إلى تعرف واقع المناخ التنظيمي في الجامعات الجزائرية وتأثيره على الأداء الوظيفي، وقد أجريت الدراسة على جامعة "أحمد بوقرة" بومرداس في الجزائر. وقد توصلت الدراسة إلى أن: هناك تصوراً متوسطاً لدى معظم الموظفين الإداريين عن المناخ التنظيمي السائد فيها، كما أن هناك تأثيراً مرتفعاً جداً بين عناصر المناخ التنظيمي وكفاءة الأداء الوظيفي للعاملين.

8. دراسة جاسم وحمود (2011): "أثر عناصر المناخ التنظيمي في إدارة الأداء الجامعي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة المثنى".

هدفت الدراسة إلى اكتشاف العلاقة بين عناصر المناخ التنظيمي وإدارة الأداء الجامعي من خلال وضع عدد من الفرضيات الرئيسة، والتي تنص على وجود علاقة تأثير معنوية لكل عناصر المناخ التنظيمي في إدارة الأداء الجامعي، وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (50) عضو هيئة التدريس في جامعة المثنى. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين المناخ التنظيمي وإدارة الأداء الجامعي، حيث اتضح وجود علاقة تأثير دالة لعناصر المناخ التنظيمي في إدارة الأداء الجامعي ما عدا متغير المشاركة في اتخاذ القرار. بينما حظي متغير نمط القيادة بأعلى نسبة اتفاق، وقد أوصت الدراسة إدارة الجامعات بالاهتمام بموضوع المناخ التنظيمي من خلال إيلاء الاهتمام بعناصره المتوفرة وغير المتوفرة في بيئة العمل وذلك من أجل تحسين الأداء.

9. دراسة الجاسمي (2011): "تباين اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية عن واقع المناخ

التنظيمي في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة القادسية".

وهدفت الدراسة إلى محاولة معرفة واقع المناخ التنظيمي الموجود حالياً في كلية الإدارة والاقتصاد والذي يعد من أهم مقومات نجاح أي منظمة، وقد قيس أبعاد المناخ التالية (القيادة، ظروف العمل، الهيكل التنظيمي، نظام المكافآت، تقويم الأداء، والعمل الجماعي)، ودراسة أثر اتجاهات أعضاء هيئة التدريس عن هذه المجالات طبقاً للجنس، والمؤهل الدراسي، وقد أجريت الدراسة على (40) فرداً. وقد توصلت الدراسة إلى وجود مناخ تنظيمي جيد، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في المناخ التنظيمي طبقاً للجنس، والمؤهل العلمي، كما بينت وجود تأثير قوي للهيكل التنظيمي، لقد أوصت الدراسة بضرورة مواكبة تحسين المناخ التنظيمي، وخلق مناخ تنظيمي يتسم بحرية الاتصال، وخلق بيئة عمل مناسبة، وزيادة تشجيع مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.

10. دراسة السلمي (2012): "العلاقة بين القيادة الإبداعية والمناخ التنظيمي في المدارس

المتوسطة بمدينة جدة".

وهدفت هذه الدراسة إلى تعرف العلاقة بين القيادة الإبداعية والمناخ التنظيمي، وتكون مجتمع الدراسة من (343) مديراً ومعلماً من العاملين في المدارس الحكومية المتوسطة بجدة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي السائد كان مرتفعاً، ووجود علاقة ارتباطية بين القيادة الإبداعية والمناخ التنظيمي، وأظهرت وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع المناخ التنظيمي وفقاً لمتغيري المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة، بينما لم توجد فروق تبعاً للمؤهل العلمي.

ثانياً- الدراسات الأجنبية:

1. دراسة فيل (Fill, 2005) : " العلاقة بين المناخ التنظيمي والاحتراق الوظيفي لدى

أعضاء هيئة التدريس بجامعة ديانا".

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين خصائص المناخ التنظيمي والاحتراق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، وقد بلغت عينة الدراسة (103) عضواً. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في إدراكهم للعلاقة بين المناخ التنظيمي والاحتراق الوظيفي تعزى إلى المتغيرات الشخصية التي تشمل العمر والتخصص وسنوات الخدمة والدورات التدريبية والدخل والمستوى الأكاديمي.

2. دراسة أبو بكر (Abubakr, 2005) : " نحو مكان عمل عالي الأداء وتحقيق مناخ

مشترك والتحديات التي تواجه ذلك في جامعتي: الشارقة، والإمارات العربية المتحدة".

وقد استخدم الباحث الاستبانة أداة للدراسة وزعت على 600 موظف من جميع الدرجات، ومن خلال تحليل الاستبيانات ودراساتها تبين أن الأفراد الذين لهم خبرة طويلة في مجال العمل أبدوا نوعاً من الرضا أكثر من الموظفين الأقل خبرة بالنسبة لبيئة العمل عندهم؛ لأنهم لا يحبون تغييرها وقد اعتادوا عليها، علاوة على ذلك فإن قديمي الخبرة يتمتعون بوضع أفضل ومراكز أعلى من قلبي الخبرة ويتلقون مكافأة وحوافز أكثر، لذلك فإنهم ينظرون إلى مناخ العمل بشكل إيجابي أكثر.

3. دراسة هانجز وآخرين (Hanges et al, 2005): "المناخ التنظيمي للمكاتب بجامعة ميرلاند".

هدفت الدراسة إلى تقييم المناخ التنظيمي وثقافة فريق العمل في المكاتب في جامعة ميرلاند؛ لمعرفة إذا ما كان هناك تنوع واختلاف في المناخ التنظيمي السائد، وقد أجريت الدراسة على (209) موظفاً في مكاتب جامعة ميرلاند. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: إن مناخ فريق العمل كان ذا جدوى عالية في إنجاز العمل، وأن تفاعل العلاقات بين الموظفين والمشرفين له أثر إيجابي في تطوير العمل، وأوصت الدراسة بالعمل على تحسين المناخ التنظيمي.

4. دراسة بانجل وآخرين (Pangil et al, 2011): "العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي - دراسة حالة في مؤسسة حكومية ماليزية"

هدفت الدراسة إلى تعرف العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى موظفي المؤسسة الحكومية، وكانت أبعاد المناخ التنظيمي (المكافأة، المسؤولية، الهيكل التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرار). وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن توفر مناخ تنظيمي منخفض يؤدي إلى رضا وظيفي منخفض، ووجود ارتباط جوهري بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، وانخفاض أبعاد المناخ التنظيمي (المكافأة، المسؤولية، الهيكل التنظيمي)، أدى إلى انخفاض الرضا الوظيفي.

5. بنجامين وآخرين (Benjamin et al, 2012): "أنماط القيادة والمناخ التنظيمي كمحددات للانغماس الوظيفي والرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسات التعليم العالي".

هدفت الدراسة إلى التحقق من أسلوب القيادة والمناخ التنظيمي كمحددات لمشاركة العمل والوظيفة في رضا العاملين في مؤسسات التعليم العالي في ولاية إيكيتي، وتمثلت عينة الدراسة من 300 موظف من ثلاث مؤسسات تعليمية في ولاية إيكيتي، وتوصلت الدراسة إلى أن أساليب القيادة والمناخ التنظيمي لها تأثير كبير على الرضا الوظيفي، ووجود علاقة دالة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي وبين المناخ التنظيمي والمشاركة الوظيفية.

ثالثاً - التعقيب على الدراسات السابقة:

قام الباحث باستعراض العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت المناخ التنظيمي، حاول بقدر الإمكان أن تكون الدراسات متعلقة بالبيئة الجامعية؛ لتكون البيئة شبيهة إلى حد ما مع

بيئة الدراسة الحالية، لقد خلص الباحث إلى أنه عند النظر إلى طريقة تحديد عناصر المناخ التنظيمي وأبعاده في الدراسات السابقة نجد أن هناك تبايناً واختلافاً في طريقة التحديد من دراسة لأخرى، فبعض الدراسات حددت نموذجاً معيناً لقياس عناصر المناخ التنظيمي، وبعضها الآخر لم تحدد مقياساً بحد ذاته، وإنما اعتمدت على أبعاد مختلفة تشكل في مجملها المناخ التنظيمي حسب دراسة كل باحث، لذا تأتي هذه الدراسة استكمالاً لجهود الباحثين في هذا المجال ولسد النقص في هذا الحقل الدراسي؛ إذ تحاول التعرف إلى واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر وهم قطاع مهم من العاملين في الجامعة، وبالأخص بعد اعتماد الهيكل التنظيمي للجامعة وتسكين العاملين عليه وتولي قيادات ومدراء جدد لمناصب إدارية، وما يصاحبه من تغير في نمط القيادة المستخدم ومشاركة العاملين في اتخاذ القرار، كما قدمت مجموعة من التوصيات والنتائج بناء على دراسة تطبيقية وميدانية بما يمكن من التعرف إلى المناخ التنظيمي السائد في الواقع العملي.

مفهوم المناخ التنظيمي: أولت الدراسات الحديثة المختصة بالسلوك التنظيمي أهمية كبيرة للمناخ التنظيمي؛ باعتباره يتضمن كافة المتغيرات السائدة في بيئة العمل الداخلية من قيم فكرية وعادات وأبعاد مادية تؤثر بشكل كبير ويحد سواء على السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات والمنظمات العاملة.

لقد تباينت نظرة الباحثين إلى مفهوم المناخ التنظيمي، فبعضهم أكد على خصائص البيئة الداخلية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، حيث حددوا مفهوم المناخ التنظيمي على أنه تلك الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة، دون الإشارة إلى البيئة الخارجية وأثرها وانعكاساتها على المناخ التنظيمي للمنظمة، ومنهم من تطرق للبيئة الخارجية بالإضافة إلى البيئة الداخلية في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي، كذلك هناك من حدد المناخ التنظيمي بالعوامل والظروف الاجتماعية والنفسية السائدة في المنظمة، وهناك من أشار أيضاً إلى العوامل المادية داخل المنظمة بالإضافة إلى الظروف الاجتماعية والنفسية السائدة فيها (بحر وأبو سويرح، 2010). ومن هنا يتضح بأن المناخ التنظيمي يشير إلى مجموعة السمات والخصائص التي تتسم بها بيئة المنظمة والتي تؤثر في الأطر السلوكية للأفراد والجماعات والمنظمات على حد سواء، والتي يتحدد بمقتضى تأثيرها تحقيق سبل الرضا والتحفيز أو يعكسه على إمكانية المنظمة في تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية (حمود، 2002: ص ص 164-165).

كما عرفه بحر على أنه "مجموعة السمات والخصائص التي تتسم بها بيئة المنظمة والتي تؤثر في الأطر السلوكية للأفراد والجماعات والمنظمات على حد سواء، والتي يتحدد بمقتضاها سبل الرضا والتحفيز والتي تؤثر على كفاءة المشروع وفعاليته في تحقيق الأهداف. (بحر، 2005: ص 260).

التعريف الإجرائي: ومن خلال استعراض التعريفات السابقة للمناخ التنظيمي يمكن تعريفه إجرائياً بأنه: "مجموعة العناصر والخصائص التي تنسم بها بيئة المنظمة الداخلية والمميزة لها، والتي تتميز بثبات نسبي ويقدرتها على التأثير على دوافع العاملين وسلوكياتهم، والتي يمكن إدراكها من خلال تفاعل الأفراد والجماعات على حد سواء مع المتغيرات التنظيمية في بيئة العمل".

أبعاد المناخ التنظيمي: يتضح من خلال مفهوم المناخ التنظيمي بأن أبعاد المناخ التنظيمي تتألف من مجموعة من المتغيرات المتداخلة المتفاعلة مع بعضها، والتي تتميز بثبات نسبي و تسهم في خلق البيئة الداخلية للتنظيم وهذه العناصر متعددة.

ولأغراض هذه الدراسة تم استخدام أبعاد المناخ التنظيمي التالية:

1. **الهيكل التنظيمي:** نقصد بالهيكل التنظيمي ذلك البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للمنشأة، حيث يوضح التقسيمات والتنظيمات والوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، كما أنه يعكس نوعية العلاقة وطبيعتها بين أقسامها وطبيعة المسؤوليات والصلاحيات لكل منها، فضلاً عن تحديد انسيابية المعلومات بين مختلف المستويات التنظيمية في المنظمة (الحارثي، 2009).

والهيكل التنظيمي يجب أن يتسم بعدم التعقيد من حيث عدد المستويات والوحدات الإدارية، وينتج للعاملين طرح الأفكار والتواصل الفعال رأسياً وأفقياً، والعمل على الاهتمام بآراء الآخرين، وتشجيع التنافس بين العاملين لدفعهم نحو التوصل إلى أفكار إبداعية جديدة وأداء متميز، وتصميم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة للمراحل المختلفة من العملية الإدارية المتميزة ذات الأداء المرتفع.

2. **نمط القيادة:** تعد أنماط القيادة والإشراف من العوامل الرئيسة الفاعلة في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي؛ إذ إن القيادة وأنماطها ذات أثر كبير في حركية الجماعة ونشاط المنظمة، وفي خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء وتزخر التفاعلات الإنسانية بالعديد من أنماط التفاعل بين الفرد وغيره من الأفراد، وتتجسد من خلال أبعاد التأثير إمكانية كسب الولاء والانتماء للعاملين، وتحقيق الأهداف المراد إنجازها، ويكمن جوهر العملية القيادية في قدرات الفرد الذاتية التي تخلق من خلالها التأثير في سلوك مجموعة من الأفراد الآخرين ومشاعرهم (حمود، 2002:ص170).

3. **مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار:** المشاركة في اتخاذ القرار تتيح للعاملين فرص إبداء الرأي والأفكار والاقتراحات، والتي من شأنها أن تؤدي إلى تحسين طرق العمل وتقليص الصراع ورفع الروح المعنوية للأفراد والجماعات، إذ إن القرار جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة (حمود، 2002:ص171). ومدخل المشاركة في صنع القرار هو

عكس المدخل الفردي، ويتميز مدخل المشاركة بأنه يؤدي إلى تحسين المناخ التنظيمي، حيث يؤدي إلى شعور الأفراد بأهميتهم، كذلك فهو يجعلهم أكثر فهماً لظروف اتخاذه، وكذلك زيادة إلمامهم بالعوامل المؤثرة في اتخاذ القرار مما يساعد على تحقيق الكفاءة والفاعلية عند تنفيذ الأهداف التي يرمي لها القرار (الكتبي، 2005:ص107).

إجراءات الدراسة:

أولاً- منهج الدراسة: تعتمد هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ وذلك لوصف الظاهرة المراد دراستها وبيانها كما توجد في الواقع، والباحث في هذا المنهج يتناول دراسة أدوات وظواهر وممارسات قائمة موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي، دون تدخل الباحث في مجرياتها، ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ويحللها بشكل علمي موضوعي. واعتمدت الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات:

1. البيانات الأولية:

وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبانات لدراسة مفردات الدراسة وحصر المعلومات اللازمة في موضوع الدراسة وتجميعها، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج إحصائي واستخدام الاختبارات SPSS (Statistical Package for Social Science) الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

2. البيانات الثانوية:

وذلك من خلال مراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الخاصة والمجلات العلمية والمهنية المتخصصة المتعلقة بموضوع الدراسة، وأية مراجع تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، وهدف الباحث من خلال اللجوء إلى المصادر الثانوية في الدراسة إلى تعرف الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال الدراسة.

ثانياً- مجتمع الدراسة: يتألف مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في جامعة الأزهر، ومن خلال الإحصاء لمجتمع الدراسة وجد أنه يتكون من (227) موظفاً إدارياً (دائرة شئون الموظفين بالجامعة).

ثالثاً- عينة الدراسة: عينة استطلاعية طبق عليها الباحث أدوات الدراسة؛ للتحقق من صدق هذه الأدوات وثباتها، وبلغ حجم العينة (32) موظفاً إدارياً .

تم استخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية في الدراسة، وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (77) موظفاً إدارياً، وقد استجاب (71) موظفاً منهم، وقد كانت نسبة الاستجابة (92.20%).

واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة

جدول رقم (1): يبين توزيع المستجيبين حسب متغيرات النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي،

سنوات الخدمة

النوع الاجتماعي	ذكر	أنثى			71
العمر	30-20 سنة	40-31 سنة	50-41 سنة	أكبر من 50 سنة	71
	13	28	20	10	
المؤهل العلمي	دبلوم	بكالوريوس	دراسات عليا		71
	21	41	9		
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	7-5 سنوات	10-8 سنوات	أكثر من 10 سنوات	71
	10	6	9	46	

رابعاً- أداة الدراسة: قام الباحث بإعداد مقياس لتلك الدراسة يتناسب أهدافها وأسئلتها، وهو مقياس المناخ التنظيمي في جامعة الأزهر - غزة.

وقد قام الباحث بتصميم هذا المقياس حسب الخطوات التالية :

- 1- تم تحديد الهدف وهو تصميم مقياس المناخ التنظيمي في الجامعة، بهدف تطبيقه على الموظفين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة؛ للحصول على بيانات لتناولها بالتحليل، والتفسير، للإجابة عن تساؤلات الدراسة.
- 2- قام الباحث بالتعرف إلى مفهوم المناخ التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي، من خلال الاطلاع على الأدبيات المتعلقة بالموضوع، والدراسات السابقة، وانطلاقاً من ذلك تم تحديد مفهوم المناخ التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي.
- 3- تم اعتماد (3) مجالات للمناخ التنظيمي وهي الأكثر أهمية من وجهة نظر الباحث بالرجوع إلى مشكلة الدراسة والمجالات كما مبينة بالجدول التالي:

جدول رقم (2): يبين مجالات مقياس المناخ التنظيمي في جامعة الأزهر

م	المجالات	عدد الفقرات
المجال الأول	الهيكل التنظيمي	10
المجال الثاني	نمط القيادة	10
المجال الثالث	مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار	10

4- قام الباحث بصياغة بنود المقياس آخذاً بالاعتبار ما يلي:

- مناسبة العبارات لمفهوم المناخ التنظيمي ومجالاته وفق التعريف.
- مناسبة المقياس للموظفين الإداريين (المبحوثين).
- وضوح المعنى وخلوه من الغموض.
- سلامته لغوياً.

وحدات المقياس : اشتمل المقياس بصورته النهائية على (30) عبارة موزعة على ثلاثة مجالات حسب الجدول رقم (2) .

طريقة تصحيح المقياس: تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول (3)

جدول (3): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

صدق المقياس: قام الباحث بحساب صدق المقياس بالطرق التالية :

1-الصدق الظاهري: قام الباحث بالتأكد من صدق الأداة ظاهرياً من خلال عرضها على نخبة من الحاصلين على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال، وعددهم (8)، والصدق الظاهري يدل على المظهر العام للاختبار من حيث مدى مناسبه للمفحوصين، وانتماء العبارة إلى المجال، ومدى وضوح الصياغة والتعليمات.

2-صدق الاتساق الداخلي: معامل الاتساق الداخلي هو معامل ارتباط بين كل وحدة من وحدات المقياس، والمقياس كله، ولذا فإن هذه الطريقة عادة ما تستخدم لتحديد صدق الاختبار من ناحية، ومدى صلاحية وحداته من ناحية أخرى .

وقد قام الباحث بحساب صدق الاتساق الداخلي للمقياس من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين كل مجال والدرجة الكلية للمقياس، حيث أجرى الباحث الصدق والثبات على عينة استطلاعية قوامها (32) موظفاً، وذلك بإيجاد معاملات الارتباط لكل فقرة بالمجال الذي تنتمي إليه، وكذلك معاملات الارتباط بين كل مجال وبين المقياس ككل، كما في الجداول التالية:

جدول (4) : معاملات الصدق لكل فقرة مع الدرجة الكلية لمجال الهيكل التنظيمي

الرقم	العبارة	م. الصدق	م. الدلالة
1	يتوافق الهيكل التنظيمي للجامعة مع أهدافها العامة	0.381	0.05
2	تتوافق وتتناسق الوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي	0.651	0.01
3	يتميز الهيكل التنظيمي للدائرة (العمادة) التي أعمل فيها بالتصميم الجيد	0.439	0.01
4	يتميز الهيكل التنظيمي في الجامعة بالوضوح في العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين	0.722	0.01
5	يتميز الهيكل التنظيمي في الجامعة بالمرونة	0.735	0.01
6	لا يوجد تداخل وازدواجية في الأعمال والوظائف داخل الجامعة	0.366	0.05
7	يساعد تقسيم العمل في الهيكل التنظيمي للجامعة على تحقيق أهدافها	0.557	0.01
8	الهيكل التنظيمي بالجامعة يؤدي إلى سرعة في إنجاز العمل.	0.645	0.01
9	تتناسب مؤهلات العاملين بالجامعة وتخصصاتهم مع طبيعة مهام وظائفهم وواجباتها	0.359	0.05
10	هناك مستوى عالٍ من الاتصالات والتعاون بين أجزاء الهيكل التنظيمي	0.483	0.01

واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة

جدول (5): معاملات الصدق لكل فقرة مع الدرجة الكلية لمجال نمط القيادة

الرقم	العبارة	م. الصدق	م. الدلالة
1-	يساعد أسلوب القيادة في الجامعة على تقدمها والرفق بها	0.643	0.01
2-	تتميز قرارات مديري بالوضوح	0.829	0.01
3-	يشجع مديري التغيير المدروس	0.805	0.01
4-	يتيح مسؤولي المباشر المجال للموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بعملهم	0.761	0.01
5-	يعمل مسؤولي المباشر على تحفيز الموظفين وتشجيعهم على التغيير والإبداع والابتكار	0.773	0.01
6-	توفر الإدارة لي الدعم اللازم للقيام بعملهم والواجبات المطلوبة مني	0.696	0.01
7-	هناك ثقة وتعاون بين المسئول المباشر والمروسين	0.788	0.01
8-	يشجع المسئول المباشر مروضيه لإبداء وجهة النظر والاقتراحات	0.835	0.01
9-	يبيدي مسؤولي المباشر اهتماماً كبيراً برغباتي	0.807	0.01
10-	يشجعني مسؤولي المباشر على حل مشكلات العمل بنفسي	0.744	0.01

جدول (6): معاملات الصدق لكل فقرة مع الدرجة الكلية لمجال مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار

الرقم	العبارة	م. الصدق	م. الدلالة
1-	يشارك العاملون في وضع أهداف الدوائر والأقسام.	0.771	0.01
2-	يلجأ متخذو القرارات إلى المشاورات قبل اتخاذ القرارات لمعرفة نتائجها وأثارها	0.811	0.01
3-	يمتلك العاملون القدرة والصلاحيات القانونية على اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم وتحمل مسؤوليتها	0.533	0.01
4-	تتيح الفلسفة الإدارية للعاملين الفرصة لحل مشاكلهم بأنفسهم	0.610	0.01
5-	تحرص الإدارة على إشراك المروضين في صنع القرارات	0.713	0.01
6-	يتم حل المشكلات التي تواجه الدوائر والأقسام العمل بشكل جماعي	0.470	0.01
7-	يتم تقييم البدائل المختلفة والمتاحة قبل اتخاذ القرارات	0.738	0.01
8-	مستوى التعاون بين الزملاء مناسب	0.367	0.05
9-	يشارك العاملون في تطوير معايير الأداء المتعلقة بوظائفهم	0.714	0.01
10-	يشارك العاملون في عملية تقييم أدائهم	0.694	0.01

يتضح لنا من الجداول السابقة أن جميع معاملات الصدق مرتفعة وكلها دالة عند مستوى

(0.05) وهذا يعطي ثقة بقدرة المقياس على التمييز.

ثبات المقياس:

إن مفهوم الثبات يعني مدى قدرة الاختبار على إعطاء نفس الدرجات أو القيم لنفس الفرد أو الأفراد إذا ما تكررت عملية القياس .

وللتأكد من ثبات المقياس قام الباحث باستخدام الطرق التالية:

1- طريقة التجزئة النصفية: وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بين الأسئلة الفردية والأسئلة الزوجية ، وحصل على معاملات الثبات التي يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (7):معامل ثبات مقياس المناخ التنظيمي في جامعة الأزهر- غزة

م	المجالات	عدد الفقرات	معامل الارتباط قبل التعديل	معامل الارتباط بعد التعديل	مستوى الدلالة
1-	الهيكل التنظيمي	10	0.341	0.480	دالة عند 0.01
2-	نمط القيادة	10	0.763	0.866	دالة عند 0.01
3-	مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار	10	0.648	0.787	دالة عند 0.01
	المجال الكلي	30	0.628	0.771	دالة عند 0.01

يتضح لنا من الجدول السابق أن معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية جميعها كانت مرتفعة، وأن معامل الثبات الكلي كان (0.771)، مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات. ثم قام الباحث بإجراء مصفوفة ارتباطية تبين أبعاد المقياس كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (8):مصفوفة ارتباطية بين أبعاد مقياس المناخ التنظيمي الوظيفي في جامعة الأزهر- غزة

المجالات	الهيكل التنظيمي	نمط القيادة	مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار
الهيكل التنظيمي	1		
نمط القيادة	**0.622	1	
مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار	**0.641	**0.681	1
المجال الكلي	*0.721	**0.862	**0.778

** ذات دلالة عند مستوى (0.01)

* ذات دلالة عند مستوى (0.05)

ونلاحظ من جدول المصفوفة الارتباطية السابق أن جميع المعاملات الارتباطية بين أبعاد المقياس ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، مما طمئن الباحث إلى ثبات المقياس وصلاحيته للتطبيق.

2. معامل ثبات ألفا كرونباخ: استخدم الباحث معامل ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات لجميع عبارات المقياس، حيث يبلغ معامل الارتباط العام (0.862)، وهو معامل ثبات عالٍ يشير إلى قوة وصلاحيته المقياس، حيث لاحظ الباحث أن نتائج معاملات ارتباط بيرسون تتفق مع نتائج معامل ثبات ألفا كرونباخ، ثم قام الباحث بإجراء معامل ثبات ألفا كرونباخ بين عبارات كل مجال على حدة، وهو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (9):يبين معاملات ثبات ألفا كرونباخ لكل مجال من أبعاد مقياس المناخ التنظيمي في جامعة

الأزهر- غزة

م	المجالات	معامل ثبات ألفا كرونباخ
1-	الهيكل التنظيمي	0.667
2-	نمط القيادة	0.919
3-	مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار	0.853

يتضح من الجدول السابق أن معاملات ألفا كرونباخ جميعها فوق (0.667)، وهذا يدل على أن الاستبانة تمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

خامساً- الأساليب الإحصائية:

تم استخدام الحاسوب في المعالجة الإحصائية، وخاصة برنامج الرزم الإحصائية (SPSS)، حيث تم إدخال جميع البيانات التي حصل عليها الباحث، ومن ثم استخراج النتائج من خلال المعادلات العلمية اللازمة لذلك، وأهم ما استخدم في هذه الدراسة:

- 1- المتوسطات والتكرارات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.
- 2- معامل ارتباط سبيرمان براون للتجزئة النصفية المتساوية، ومعامل ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات الاستبانة.
- 3- معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات.
- 5- T test لمعرفة الفروق بين المتوسطات.
- 6- تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق بين أكثر من مجموعتين.
- 7- اختبار شيفيه البعدي لقياس اتجاه الفروق.

إجابة أسئلة الدراسة:

وللإجابة عن أسئلة الدراسة وحيث تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي في إعداد أداة الدراسة فقد تبنت الدراسة المعيار الذي ذكره عز عبد الفتاح للحكم على الاتجاه عند استخدام مقياس ليكارت الخماسي. (عبد الفتاح: 2008، 539) والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (10): سلم المقاييس المستخدمة في هذه الدراسة

المستوى الأسلوب	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً
المتوسط الحسابي	أقل من (1.80)	من (1.80) : (2.59)	من (2.60) : (3.39)	من (3.40) : (4.19)	أكبر من (4.20)
الوزن النسبي	أقل من %36.00	من 36.00 : %51.90	من 52.00 : %67.90	من 68.00 : %83.90	أكبر من %84.00

وهذا يعطي دلالة إحصائية على أن المتوسطات التي تقل عن (1.80) تدل على وجود درجة منخفضة جداً في عناصر المجال، أما المتوسطات التي تتراوح بين (1.80 : 2.59) فهي تدل على وجود درجة منخفضة في توافر عناصر المجال، بينما المتوسطات التي تتراوح بين (2.60 : 3.39) فهي تدل على وجود درجة متوسطة في عناصر المجال، والمتوسطات التي تتراوح بين (3.40 : 4.19) فهي تدل على وجود درجة كبيرة في عناصر المجال، أما ما يزيد عن (4.20) فيدل

على وجود درجة كبيرة جداً في عناصر المجال، وذلك على سلم المقياس المستخدمة في الدراسة المبين في الجدول السابق.

إجابة السؤال الأول والذي ينص على:

1. ما مستوى المناخ التنظيمي السائد في جامعة الأزهر - غزة؟

ولإجابة عن هذا السؤال لجأ الباحث إلى التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب. وكانت النتائج كما توضحها الجداول التالية:

المجال الأول - الهيكل التنظيمي:

جدول رقم (11): التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لاستجابات أفراد العينة

في مجال الهيكل التنظيمي في مقياس المناخ التنظيمي في جامعة الأزهر - غزة

م	الفقرة	مجموع الدرجات	المتوسط (5)	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	ترتيب الفقرة
1-	يتوافق الهيكل التنظيمي للجامعة مع أهدافها العامة	248	3.49	0.939	69.80%	2
2-	تتوافق وتتسق الوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي	237	3.34	0.925	66.80%	4
3-	يتميز الهيكل التنظيمي للدائرة (العمادة) التي أعمل فيها بالتصميم الجيد	236	3.32	1.066	66.40%	5
4-	يتميز الهيكل التنظيمي في الجامعة بالوضوح في العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين	233	3.28	1.017	65.60%	6
5-	يتميز الهيكل التنظيمي في الجامعة بالمرونة	229	3.23	1.003	64.60%	8
6-	لا يوجد تداخل وازدواجية في الأعمال والوظائف داخل الجامعة	221	3.11	1.036	62.20%	10
7-	يساعد تقسيم العمل في الهيكل التنظيمي للجامعة على تحقيق أهدافها	250	3.57	1.030	71.40%	1
8-	الهيكل التنظيمي بالجامعة يؤدي إلى سرعة في إنجاز العمل	241	3.44	0.942	68.80%	3
9-	تتناسب مؤهلات العاملين بالجامعة وتخصصاتهم مع طبيعة مهام وظائفهم وواجباتها.	220	3.14	1.026	62.80%	9
10-	هناك مستوى عالٍ من الاتصالات والتعاون بين أجزاء الهيكل التنظيمي	233	3.28	0.944	65.60%	7
	الدرجة الكلية لمجال الهيكل التنظيمي	235.67	3.3192	0.7135	66.38%	

يبين الجدول السابق النتائج التي تم التوصل إليها في المناخ التنظيمي في مجال الهيكل التنظيمي من خلال عرض المتوسطات الحسابية لفقرات المجال، ومن الملاحظ أن المتوسطات كانت تتراوح ما بين (3.11، 3.57).

نلاحظ من الجدول السابق أن جميع الفقرات تتراوح بين نسبة متوسطة عالية، حيث إن هناك ثلاث فقرات في هذا المجال كانت ذات نسبة مئوية عالية بين (68%) و(83.90%)، كما حصلت سبع

واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة

فقرات على درجة متوسطة بين (52.00%) و (67.90%)، فقد حصلت الفقرة (يساعد تقسيم العمل في الهيكل التنظيمي للجامعة على تحقيق أهدافها) على أعلى نسبة مئوية وهي (71.40%)، ويليهما الفقرة (يتوافق الهيكل التنظيمي للجامعة مع أهدافها العامة) في المرتبة الثانية بنسبة مئوية (69.80%)، ثم الفقرة (الهيكل التنظيمي بالجامعة يؤدي إلى سرعة في إنجاز العمل) في المرتبة الثالثة ونسبة مئوية (68.80%)، وتدل هذه النتيجة على أهمية وجود هيكل تنظيمي مناسب يخدم أهداف الجامعة، ويساعدها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وقد جاءت فقرة (لا يوجد تداخل وازدواجية في الأعمال والوظائف داخل الجامعة) في المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية (62.20%)، وهي درجة متوسطة، وهذا يعني أن المبحوثين يرون ضرورة تطوير الهيكل التنظيمي المستخدم لمعالجة بعض نقاط الضعف الموجودة فيه وبالأخص التداخل والازدواجية في بعض الوظائف. وقد حصلت الدرجة الكلية للمجال على نسبة مئوية (66.38%) وهي درجة متوسطة حسب المقياس المستخدم، وبالتالي يرى الباحث ضرورة العمل على تطوير الهيكل التنظيمي للجامعة للأفضل، وبالتالي تحسين المناخ التنظيمي السائد.

وانتقلت النتائج مع دراسة كل من (Gratto,2001) و (Peter;2000)، والتي أظهرت أن الهيكل التنظيمي من أهم عناصر المناخ التنظيمي التي لها علاقة بالرضا الوظيفي.

بينما اختلفت النتيجة مع دراسة (بحر وأبو سويرح: 2010) والتي توصلت إلى وجود درجة عالية من الرضا عن الهيكل التنظيمي في الجامعة الإسلامية، ويرجع الباحث هذه الدرجة من الاختلاف إلى أن الهيكل التنظيمي في جامعة الأزهر حديث التطبيق، وبالتالي قد لا تظهر النتائج الإيجابية له سريعاً، عكس الجامعة الإسلامية حيث إن هيكلها التنظيمي مطبق منذ سنوات، واختلفت النتائج أيضاً مع دراسة: (الjasمي: 2011)، و (الصفار: 2009)، و (جاسم وحمود: 2011)، بوجود تأثير قوي للهيكل التنظيمي.

المجال الثاني - نمط القيادة:

جدول رقم (12): التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لاستجابات أفراد العينة

في مجال نمط القيادة في مقياس المناخ التنظيمي في الجامعة

م	الفقرة	مجموع الدرجات	المتوسط (5)	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	ترتيب الفقرة
1-	يساعد أسلوب القيادة في الجامعة على تقدمها والرفي بها	238	3.35	1.043	67.00%	7
2-	تتميز قرارات مديري بالوضوح	250	3.52	0.939	70.40%	3
3-	يشجع مديري التغيير المدروس	235	3.31	1.036	66.20%	8
4-	يتيح مسؤولي المباشر المجال للموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بعملهم	239	3.41	1.014	68.20%	6
5-	يعمل مسؤولي المباشر على تحفيز الموظفين	231	3.30	1.108	66.00%	9

سليمان احمد الطلاع

م	الفقرة	مجموع الدرجات	المتوسط (5)	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	ترتيب الفقرة
	وتشجيعهم على التغيير والإبداع والابتكار					
6-	توفر الإدارة لي الدعم اللازم للقيام بعملية والواجبات المطلوبة مني	230	3.24	1.048	64.80%	10
7-	هناك ثقة وتعاون بين المسئول المباشر والمؤوسين	258	3.63	0.898	72.60%	2
8-	يشجع المسئول المباشر مؤوسيه لإبداء وجهة النظر والاقتراحات	242	3.46	0.928	69.20%	5
9-	ييدي مسئولي المباشر اهتماماً كبيراً برغباتي	246	3.51	0.897	70.20%	4
10-	يشجعني مسئولي المباشر على حل مشكلات العمل بنفسي	259	3.65	0.987	73.00%	1
	الدرجة الكلية لمجال نمط القيادة	244.38	3.4419	0.7406	68.84%	

يبين الجدول السابق النتائج التي تم التوصل إليها في المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي في مجال نمط القيادة من خلال عرض المتوسطات الحسابية لفقرات المجال، ومن الملاحظ أن المتوسطات كانت تتراوح ما بين (3.24، 3.65).

نلاحظ من الجدول السابق أن جميع الفقرات تتراوح بين نسبة متوسطة وعالية، حيث إن هناك خمس فقرات في هذا المجال كانت ذات نسبة مئوية عالية بين (68%) و(83.90%) كما حصلت خمس فقرات على درجة متوسطة بين (52.00%) و(67.90%)، فقد حصلت الفقرة (يشجعني مسئولي المباشر على حل مشكلات العمل بنفسي) على أعلى نسبة مئوية وهي (73.00%)، ويليهما الفقرة (هناك ثقة وتعاون بين المسئول المباشر والمؤوسين) في المرتبة الثانية بنسبة مئوية (72.60%)، ثم الفقرة (تتميز قرارات مديري بالوضوح) في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية (70.40%)، وتدل هذه النتيجة على أن موظفي الجامعة راضون عن نمط القيادة السائد في هذه الجامعة، وعن درجة التعاون والثقة بين القادة والمؤوسين.

وقد جاءت فقرة (توفر الإدارة لي الدعم اللازم للقيام بعملية والواجبات المطلوبة مني) في المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية (64.80%)، وهي درجة متوسطة، وهل تدل على رغبة الباحثين في زيادة دعم الإدارة له للقيام بالواجبات المطلوبة منهم، وحصلت الدرجة الكلية للمجال على نسبة مئوية (68.84%) وهي درجة عالية.

وتدل نتيجة هذا البعد على أن القيادة في جامعة الأزهر تستخدم نمط قيادة ديمقراطياً يشجع العاملين على الإبداع وأداء عملهم بشكل جيد ويتيح لهم إبداء آرائهم وتقديم المقترحات والاستجابة لها، وبوجود ثقة وتعاون بين القيادة والموظفين بالجامعة.

واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (بحر وأبو سويرح: 2010) بوجود درجة عالية من الرضا عن نمط القيادة، وتتفق أيضاً مع دراسة (جاسم وحمود: 2011) والتي أظهرت أن نمط القيادة المتبع حظي بأعلى نسبة اتفاق.

المجال الثالث - مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار:

جدول رقم (13): التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لاستجابات أفراد العينة في مجال مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار في مقياس المناخ التنظيمي في الجامعة

م	الفقرة	مجموع الدرجات	المتوسط (5)	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	ترتيب الفقرة
1	يشارك العاملون في وضع أهداف الدوائر والأقسام.	238	3.35	1.148	67.00%	3
2	يلجأ متخذو القرارات إلى المشاورات قبل اتخاذ القرارات لمعرفة نتائجها وآثارها	228	3.21	0.984	64.20%	5
3	يمتلك العاملون القدرة والسلطات القانونية على اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم وتحمل مسؤوليتها	241	3.39	1.049	67.80%	2
4	تتيح الفلسفة الإدارية للعاملين الفرصة لحل مشاكلهم بأنفسهم	224	3.15	0.905	63.00%	6
5	تحرص الإدارة على إشراك المرؤوسين في صنع القرارات	211	2.97	1.042	59.40%	10
6	يتم حل المشكلات التي تواجه الدوائر والأقسام العمل بشكل جماعي	219	3.08	1.011	61.60%	9
7	يتم تقييم البدائل المختلفة والمتاحة قبل اتخاذ القرارات	217	3.10	1.079	62.00%	8
8	مستوى التعاون بين الزملاء مناسب	251	3.59	1.097	71.80%	1
9	يشارك العاملون في تطوير معايير الأداء المتعلقة بوظائفهم	233	3.33	1.018	66.60%	4
10	يشارك العاملون في عملية تقييم أدائهم	224	3.15	1.117	63.00%	7
	الدرجة الكلية لمجال مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار	229.68	3.2349	0.7662	64.70%	

يبين الجدول السابق النتائج التي تم التوصل إليها في المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي في مجال مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار من خلال عرض المتوسطات الحسابية لفقرات المجال، ومن الملاحظ أن المتوسطات كانت تتراوح ما بين (2.97، 3.59). نلاحظ من الجدول السابق أن جميع الفقرات تتراوح بين نسبة متوسطة وعالية، حيث أن هناك فقرة واحدة في هذا المجال كانت ذات نسبة مئوية عالية بين (68%) و(83.90%) كما حصلت تسع فقرات على درجة متوسطة بين (52.00%) و(67.90%)، فقد حصلت الفقرة (مستوى التعاون بين الزملاء مناسب) على أعلى نسبة مئوية وهي (71.80%) ويليهما الفقرة (يمتلك العاملون القدرة

والصلاحيات القانونية على اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم وتحمل مسؤوليتها) في المرتبة الثانية بنسبة مئوية (67.80%)، ثم الفقرة (يشارك العاملون في وضع أهداف الدوائر والأقسام) في المرتبة الثالثة ونسبة مئوية (67.00%)، ومن خلال هذه النتيجة نجد أن هناك رضا عن بعض الجوانب الإيجابية في الجامعة بالنسبة للتعاون بين الزملاء، وتحمل المسؤولية، ومشاركة العاملين في وضع الأهداف وتطوير معايير العمل الخاصة بهم، وهذا يدل على المناخ التنظيمي الإيجابي السائد في هذا المجال، وقد جاءت فقرة (تحرص الإدارة على إشراك المرؤوسين في صنع القرارات) في المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية (59.40%)، وهي درجة متوسطة، تدل على أن المبحوثين يرغبون من الإدارة بزيادة مشاركتهم في عملية صنع القرار، وحصلت الدرجة الكلية للمجال على نسبة مئوية (64.70%) وهي درجة متوسطة.

تدل هذه النتيجة على ضرورة تحسين عملية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات من خلال معالجة جوانب القصور في هذا المجال خاصة في إشراك المرؤوسين في صنع القرارات، وحل المشكلات بشكل جماعي، حيث إن بعض الإدارات ما زالت تستخدم عملية التقييم السري للموظفين ولا تقوم بإطلاع الموظفين على نتائج تقييمهم، أو مناقشتهم فيها، مما يستدعي من إدارة الجامعة معالجة هذه المشاكل، وإلى ضرورة التعرف إلى القصور في جانب مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار ومحاولة معالجة هذا القصور.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (بحر وأبو سويرح:2010)، حيث بينت وجود وزن نسبي يساوي 65.46 %، مما يدل على وجود مستوى متوسط من التعاون بين الزملاء، وأن العاملين يشاركون إلى حد ما في وضع أهداف وحدات العمل وصنع القرارات التي تتعلق بوحدات العمل، ويأتي الاتفاق إلى التشابه بين البيئة الجامعية في جامعتي الأزهر والإسلامية، كما تختلف النتيجة مع دراسة (جاسم وحمود:2011)، حيث أظهرت وجود ضعف في مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار.

المجال الكلي للمقياس:

جدول رقم (14): التكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والنسب المئوية والترتيب لاستجابات أفراد العينة

في مقياس المناخ التنظيمي في جامعة الأزهر

م	المجال	مجموع الدرجات	المتوسط (5)	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	ترتيب الفقرة
1-	الهيكل التنظيمي	235.67	3.3192	0.7135	66.38%	2
2-	نمط القيادة	244.38	3.4419	0.7406	68.84%	1
3-	مدى مساهمة العاملين في اتخاذ القرار	229.68	3.2349	0.7662	64.70%	3
	الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي	236.57	3.3320	0.6418	66.64%	

واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة

يبين الجدول السابق النتائج التي تم التوصل إليها في أبعاد المناخ التنظيمي من خلال عرض المتوسطات الحسابية للأبعاد، ومن الملاحظ أن المتوسطات كانت تتراوح ما بين (3.235، 3.442).

نلاحظ من الجدول السابق أن جميع المجالات تراوحت بين متوسطة وعالية، فقد حصل مجال واحد على درجة عالية بين (68%) و(83.90%)، بينما حصل مجالان على درجة متوسطة بين (52.00%) و(67.90%)، فقد حصل مجال (نمط القيادة) على أعلى نسبة مئوية وهي (68.84%) ويليه مجال (الهيكل التنظيمي) في المرتبة الثانية بنسبة مئوية (66.38%)، ثم مجال (مدى مساهمة العاملين في اتخاذ القرار) في المرتبة الثالثة بنسبة مئوية (64.70%)، بينما حصلت الدرجة الكلية للمقياس على نسبة مئوية (66.64%) وهي درجة متوسطة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن هناك مناخاً تنظيمياً جيد في جامعة الأزهر يسهم في تحسين الأداء، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (بحر وأبو سويرح: 2010)، ويأتي هذا الاتفاق إلى تشابه البيئة الجامعية بين الجامعتين، كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من (الجاسمي: 2011)، و(العطوي: 2005)، ويعزو الباحث هذا الاتفاق إلى المستوى العلمي والوظيفي والخدمة للعاملين. بينما اختلفت النتيجة مع دراسة (عابدين وأبو سمرة: 2001)، حيث بينت أن تصورات العاملين في جامعة القدس المفتوحة للمناخ التنظيمي كانت متدنية.

إجابة السؤال الثاني والذي ينص على:

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول مستوى المناخ التنظيمي للعاملين الإداريين تعزى إلى متغيرات (النوع الاجتماعي- العمر - المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)؟.

أ. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول مستوى المناخ التنظيمي للعاملين الإداريين تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي؟.

وللإجابة عن هذا السؤال استخدم الباحث اختبار T-test كما في الجدول التالي:

جدول رقم (15): المتوسطات والانحرافات المعيارية وقيمة "ت" لمجالات مقياس المناخ التنظيمي تبعاً لمتغير

النوع الاجتماعي

المجالات	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
الهيكل التنظيمي	ذكر	50	3.2242	0.75551	1.757-	غير دالة إحصائياً
	أنثى	21	3.5455	0.55401		
نمط القيادة	ذكر	50	3.4029	0.80474	0.786-	غير دالة إحصائياً
	أنثى	21	3.5349	0.56563		
مدى مشاركة العاملين في اتخاذ	ذكر	50	3.1244	0.80178	2.128-	دالة عند

سليمان احمد الطلاع

المجالات	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
القرار	أنثى	21	3.4979	0.61372		0.05
المجال الكلي للمناخ التنظيمي	ذكر	50	3.2505	0.68845	1.672-	غير دالة إحصائياً
	أنثى	21	3.5261	0.47381		

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (69) وعند مستوى دلالة (0.05) = 1.67

قيمة "ت" الجدولية عند درجة حرية (69) وعند مستوى دلالة (0.01) = 2.38

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع الاجتماعي بين الذكور والإناث على جميع المجالات، حيث إن قيمة "ت" المحسوبة أقل من قيمة "ت" الجدولية، باستثناء مجال وحيد هو مجال "مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار"، حيث تبين وجود فروق بين الذكور والإناث فيه لصالح الإناث، مما يعني أن الإناث أكثر رضاً عن مدى مشاركتهن في اتخاذ القرارات الخاصة بهن.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كل من (بحر وأبو سويرح: 2010)، (المعشر: 2001)، والتي بينت عدم وجود فروق بين الذكور والإناث في تصورهم للمناخ التنظيمي السائد في المنظمة. بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الدقس: 2005)، دراسة (الجاسمي: 2011)، ودراسة (عابدين وأبو وسمرة)، والتي بينت وجود فروق في تصورات أفراد العينة للمناخ التنظيمي لصالح الإناث. ويفسر الباحث هذه النتيجة أن الإناث في المبحوثين أكثر رضا عن وضعهن الوظيفي، وأن الكثير منهن يعملن وفي وظائف السكرتاريا أو إدخال البيانات، وبالتالي يكون تطلعهن للمشاركة في اتخاذ القرار أقل من الذكور، وبالأخص أن جزءاً من الذكور يحمل مؤهلات علمية عليا ويسعى لأن يكون له دور أكبر في عملية اتخاذ القرار.

ب. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول مستوى المناخ التنظيمي للعاملين الإداريين تعزى إلى متغير العمر؟.

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الأحادي One way anova كما يظهر في الجدول رقم (16):

جدول رقم (16): مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى

الدلالة تعزى إلى المتغير العمر

المجالات	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	0.277	3	0.092	0.175	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	35.357	67	0.528		
	المجموع	35.634	70			

واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة

المجالات	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
نمط القيادة	بين المجموعات	0.067	3	0.022	0.039	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	38.322	67	0.572		
	المجموع	38.389	70			
مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار	بين المجموعات	1.135	3	0.378	0.634	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	39.960	67	0.596		
	المجموع	41.095	70			
المجال الكلي للمناخ التنظيمي	بين المجموعات	0.275	3	0.092	0.215	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	28.563	67	0.426		
	المجموع	28.837	70			

قيمة "ف" الجدولية عند درجات حرية (3، 67) وعند مستوى دلالة (0.05) = 2.74

قيمة "ف" الجدولية عند درجات حرية (3، 67) وعند مستوى دلالة (0.01) = 4.07

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في هذه المجالات والدرجة الكلية تعزى إلى متغير العمر للمبحوثين، حيث إن قيمة "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية. ويمكن تفسير هذه النتيجة أن العاملين بمختلف أعمارهم يعيشون نفس المناخ التنظيمي بمختلف أبعادها، ويتأثرون به جميعاً، سواء تأثرهم بالهيكل التنظيمي للجامعة من حيث التسكين وإشعارهم بمراعاة الجامعة لخبراتهم ومؤهلاتهم العلمية وللجهود التي يبذلونها، أو تأثرهم بنمط القيادة السائد من حيث الأسلوب المستخدم، أو في مدى مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار، وهي حاجة ملحة للعاملين لإشعارهم بأهميتهم وقيمة الجهود التي يبذلونها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسات كل من (بحر وأبو سويرح: 2010)، (العطوي: 2008)، والتي بينت عدم وجود فروق بين مستويات العمر المختلفة في المناخ التنظيمي. بينما اختلفت النتيجة مع دراسة دراسة (Fill: 2005)، والتي بينت وجود فروق بين مستويات العمر المختلفة في المناخ التنظيمي.

ج. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول مستوى المناخ التنظيمي للعاملين الإداريين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الأحادي One way anova كما يظهر في الجدول رقم (17):

جدول رقم (17): مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى

الدلالة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

المجالات	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
----------	--------	----------------	--------------	----------------	--------	---------------

سليمان احمد الطلاع

المجالات	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	5.062	2	2.531	5.630	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	30.572	68	0.450		
	المجموع	35.634	70			
نمط القيادة	بين المجموعات	2.008	2	1.004	1.876	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	36.381	68	0.535		
	المجموع	38.389	70			
مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار	بين المجموعات	4.788	2	2.394	4.483	دالة عند 0.05
	داخل المجموعات	36.307	68	0.534		
	المجموع	41.095	70			
المجال الكلي للمناخ التنظيمي	بين المجموعات	3.749	2	1.875	5.081	دالة عند 0.01
	داخل المجموعات	25.088	68	0.369		
	المجموع	28.837	70			

قيمة "ف" الجدولية عند درجات حرية (2، 68) وعند مستوى دلالة (0.05) = 3.13

قيمة "ف" الجدولية عند درجات حرية (2، 68) وعند مستوى دلالة (0.01) = 4.92

يتضح من الجدول السابق أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مجال الهيكل التنظيمي، وفي مجال "مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار"، والدرجة الكلية للمقياس تبعاً لمؤهلهم العلمي، حيث إن قيمة "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن العاملين بمختلف مؤهلاتهم العلمية يتطلعون إلى وجود هيكل تنظيمي مناسب وإلى مشاركتهم في عملية اتخاذ القرار، بينما بينت النتائج عدم وجود فروق بين الباحثين تبعاً لمؤهلهم العلمي في مجال نمط القيادة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة: (الجاسمي:2011)، و(البقي:2010)، و (المعشر:2001)، و (Fill:2005)، في وجود فروق بين المؤهلات العلمية المختلفة في إدراكهم للمناخ التنظيمي الموجود. بينما اختلفت النتيجة مع دراسة: (بحر وأبو سويرح:2010)، و (العطوي:2007)، والتي بينت عدم وجود فروق بين المؤهلات العلمية المختلفة في إدراكهم للمناخ التنظيمي السائد في منظماتهم. وقد تعود هذه النتيجة إلى طريقة تقدير الإدارة في جامعة الأزهر لحملة المؤهلات العلمية العليا عند التسكين على الهيكل التنظيمي للجامعة، إذ اعتمدت الجامعة عند التسكين على الأقدمية أكثر منها على المؤهلات العلمية الحاصل عليها الموظف.

ولمعرفة اتجاه الفروق في المجالات التي ظهرت فيها فروق تم استخدام اختبار شيفيه البعدي Scheffe Test كما في الجداول التالية:

واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة

جدول رقم (18): نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها في مجال الهيكل التنظيمي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	دبلوم: م = 3.4619	بكالوريوس: م = 3.3992	دراسات عليا: م = 2.6222
دبلوم: م = 3.4619	-		
بكالوريوس: م = 3.3992	-0.06272	-	
دراسات عليا: م = 2.6222	-0.83968*	-0.77696*	-

* دالة عند مستوى دلالة (0.05)

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي في المجال الأول "الهيكل التنظيمي" بين الحاصلين على مؤهلات دراسات عليا مع الحاصلين على مؤهلات دبلوم لصالح الحاصلين على مؤهل دبلوم، ووجود فروق بين الحاصلين على مؤهلات دراسات عليا مع الحاصلين على مؤهلات بكالوريوس لصالح الحاصلين على مؤهلات بكالوريوس، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الحاصلين على مؤهلات دراسات عليا في الغالب غير راضين عن الهيكل التنظيمي؛ نتيجة عدم تقدير الجامعة لهم بالشكل المناسب ومنحهم الوظائف المتناسبة مع مؤهلاتهم، وهذا ما يكون بدرجة أقل في المؤهلات العلمية الأدنى، كما نلاحظ من الجدول عدم وجود فروق دالة إحصائية بين حاملي مؤهلات الدبلوم وحاملي مؤهلات البكالوريوس.

جدول رقم (19): نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف إلى اتجاه الفروق ودلالاتها في مجال

المشاركة في اتخاذ القرار تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	دبلوم: م = 3.4333	بكالوريوس: م = 3.2775	دراسات عليا: م = 2.5778
دبلوم: م = 3.4333	-		
بكالوريوس: م = 3.2775	-0.15583	-	
دراسات عليا: م = 2.5778	-0.85556*	-0.69973*	-

* دالة عند مستوى دلالة (0.05)

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي في المجال الرابع "المشاركة في اتخاذ القرار" بين الحاصلين على مؤهلات دراسات عليا مع الحاصلين على مؤهلات دبلوم لصالح الحاصلين على مؤهلات الدبلوم، ووجود فروق بين الحاصلين على مؤهلات دراسات عليا مع الحاصلين على مؤهلات بكالوريوس لصالح الحاصلين على مؤهلات بكالوريوس، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الحاصلين على مؤهلات دراسات عليا كما ظهر في المجال السابق يبدون عدم رضاهم عن الهيكل التنظيمي؛ نتيجة عدم تقديرهم من خلال منحهم الوظائف الإدارية التي تتناسب مع مؤهلاتهم العلمية، وبالتالي يكونون غير راضين عن

سليمان احمد الطلاع

آلية مشاركتهم في اتخاذ القرار التي تتم من خلال الهيكل التنظيمي، كما نلاحظ من الجدول عدم وجود فروق دالة إحصائية بين حاملي المؤهلات العلمية الأخرى في هذا المجال.

جدول رقم (20): نتائج اختبار شيفيه Scheffe Test للتعرف على اتجاه الفروق ودلالاتها في المجال الكلي تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	دبلوم: م = 3.4624	بكالوريوس: م = 3.3966	دراسات عليا: م = 2.7337
دبلوم: م = 3.4624	-		
بكالوريوس: م = 3.3966	-0.06587	-	
دراسات عليا: م = 2.7337	-0.72869*	-0.66282*	-

* دالة عند مستوى دلالة (0.05)

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) تعزى إلى متغير المؤهل العلمي في المجال الكلي للمناخ التنظيمي بين الحاصلين على مؤهلات دراسات عليا مع الحاصلين على مؤهلات دبلوم لصالح الحاصلين على مؤهلات الدبلوم، ووجود فروق بين الحاصلين على مؤهلات دراسات عليا مع الحاصلين على مؤهلات بكالوريوس لصالح الحاصلين على مؤهلات بكالوريوس، ويفسر الباحث هذه النتيجة بأن الحاصلين على مؤهلات دراسات عليا في الغالب غير راضين عن المناخ التنظيمي الذي توفره الجامعة لهم بشكل عام نتيجة عدم تقدير الجامعة لهم بالشكل المناسب ومنحهم الوظائف المتناسبة مع مؤهلاتهم، وهذا ما يكون بدرجة أقل في المؤهلات العلمية الأدنى، كما نلاحظ من الجدول عدم وجود فروق دالة إحصائية بين حاملي المؤهلات العلمية الأخرى.

د. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول مستوى المناخ التنظيمي

للعاملين الإداريين تعزى إلى متغير سنوات الخدمة؟.

ولإجابة عن هذا السؤال تم استخدام تحليل التباين الأحادي One way anova كما يظهر في الجدول رقم (21):

جدول رقم (21): مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة "ف" ومستوى الدلالة تعزى إلى متغير سنوات الخدمة

المجالات	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الهيكل التنظيمي	بين المجموعات	0.271	3	0.090	0.171	غير دالة إحصائية
	داخل المجموعات	35.364	67	0.528		
	المجموع	35.634	70			

واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة

المجالات	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
نمط القيادة	بين المجموعات	1.615	3	0.538	0.980	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	36.775	67	0.549		
	المجموع	38.389	70			
مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار	بين المجموعات	1.744	3	0.581	0.990	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	39.351	67	0.587		
	المجموع	41.095	70			
المجال الكلي للمناخ التنظيمي	بين المجموعات	0.311	3	0.104	0.244	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	28.526	67	0.426		
	المجموع	28.837	70			

قيمة "ف" الجدولية عند درجات حرية (3، 67) وعند مستوى دلالة $(0.05) = 2.74$

قيمة "ف" الجدولية عند درجات حرية (3، 67) وعند مستوى دلالة $(0.01) = 4.07$

يتضح من الجدول السابق أن قيمة "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ف" الجدولية، وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية للمقياس تعزى إلى متغير سنوات الخدمة.

ويفسر الباحث هذه النتيجة بأن العاملين بمختلف خبراتهم في العمل لديهم نفس التصور للمناخ التنظيمي ومتطلباته؛ إذا إن جميع الموظفين قدامى وجدد يرون ضرورة توفر المناخ الملائم لأداء العمل من خلال وجود هيكل تنظيمي مناسب ونمط قيادة ديموقراطي، ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرار، وتتفق هذه النتيجة بعدم وجود فروق في المناخ التنظيمي تبعاً لسنوات الخدمة مع دراسة (العطوي:2008).

بينما اختلفت النتيجة مع دراسة كل من: (المعشر:2001)، (Fill:2005)، (Abubaker:2005)، و(بحر وأبو سويرح:2010)، والتي أظهرت وجود فروق تبعاً لمتغير سنوات الخدمة.

النتائج:

1- دلت النتائج على أن واقع المناخ التنظيمي في جامعة الأزهر متوسط من وجهة نظر الموظفين الإداريين.

2- دلت النتائج على أن هناك توافراً متوسطاً لجميع مجالات المناخ التنظيمي، باستثناء مجال واحد هو مجال نمط القيادة حيث كانت درجته مرتفعة، وكان ترتيب المجالات كالتالي: نمط القيادة، الهيكل التنظيمي، وأخيراً مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار.

3- دلت النتائج على عدم وجود فروق بين أفراد العينة تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي في تصورهم للمناخ التنظيمي.

4- دلت النتائج على عدم وجود فروق في تصور العاملين للمناخ التنظيمي تبعاً لمتغير العمر.

5- دلت النتائج على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التصور لواقع المناخ التنظيمي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي في مجالات (الهيكل التنظيمي، مدى المشاركة في اتخاذ القرار، وفي المجال الكلي للمناخ التنظيمي)، بينما لم توجد فروق في مجال: " نمط القيادة"

6- دلت النتائج على أن الفروق الموجودة في المناخ التنظيمي تبعاً للمؤهل العلمي كانت لصالح الحاصلين على درجة الدبلوم مقارنة بالمؤهلات العلمية الأخرى.

7- دلت النتائج على عدم وجود فروق في تصور العاملين للمناخ التنظيمي تبعاً لسنوات الخدمة.

التوصيات:

- 1- زيادة اهتمام إدارة جامعة الأزهر بتوفير عناصر المناخ التنظيمي الجيدة.
- 2- إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للجامعة، وفي تسكين العاملين عليه من خلال إيجاد هيكل تنظيمي يلبي طموحات الموظفين.
- 3- زيادة الجامعة لعملية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
- 4- دراسة أسباب عدم رضا العاملين الذكور عن مشاركتهم في اتخاذ القرار ومعالجة هذه الأسباب.
- 5- إتاحة الفرصة للعاملين من حملة المؤهلات العلمية العليا لتبوء مناصب إدارية تتناسب مع مؤهلاتهم، وزيادة مشاركتهم في اتخاذ القرارات.

المراجع:

أولاً- المراجع العربية:

- بحر، يوسف(2005)، مشكلات السلوك التنظيمي - دراسة مقارنة بين الفكر الإداري الحديث والفكر الإسلامي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة النيلين، السودان.
- بحر، يوسف، أبو سويرح، أيمن: (2010): أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- جاسم، ماجد جودة، و حمود، سلام جاسم (2011)، أثر عناصر المناخ التنظيمي في إدارة الأداء الجامعي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة المثلى، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، سنة 2012، مجلد 8، العدد 31، ص ص 269-289. جامعة كربلاء.

واقع المناخ التنظيمي لدى العاملين الإداريين في جامعة الأزهر - غزة

- الجاسمي، باسم عباس (2011)، تباين اتجاهات أعضاء الهيئة التدريسية عن واقع المناخ التنظيمي في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة القادسية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، سنة 2011، مجلد 7، العدد 30، ص ص 167-179. جامعة كربلاء.
- الحارثي، عبدالله عوض (2009)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي، لدى مدير المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الطائف من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة أم القرى، السعودية
- حمود، خضير كاظم،(2002): "السلوك التنظيمي"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الريبيعي، عبد كاطع سموم(2008)، المناخ التنظيمي السائد في جامعتي واسط والمستنصرية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الأساسية : الادارة التربوية ، الجامعة المستنصرية، بغداد.
- الزعبي، خالد، العزب، حسين:(2005): "قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي " دراسة ميدانية على شركة كهرباء محافظة إربد، جامعة مؤتة، الأردن.
- السكران، ناصر:(2004):"المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض" رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- السلمي، فهد نجيم(2005): القيادة الإبداعية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تعز، اليمن.
- السماوي، عبد الرقيب علي(2005): المناخ التنظيمي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة تعز، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.
- صليحة، شامي (2010)، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة "المحمد بوقرة" بومرداس، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجزائر.
- عابدين، محمد عبدالقادر، و أبو سمرة، محمود أحمد (2000)، المناخ التنظيمي في جامعة القدس المفتوحة كما يراه أعضاء هيئة التدريس فيها: دراسة حالة، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، المجلد 15، 2001، نابلس، فلسطين.
- عبد الفتاح، عز (2008)، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، مكتبة خوارزم العلمية، مصر.
- العطوي، سعيد (2008)، أثر المناخ التنظيمي في السلوك الإبداعي لدى الموظفين في الجامعات السعودية دراسة تطبيقية على الجامعات الحكومية والخاصة، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن

الكتبي، محسن علي (2005)، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر.

المعشر، زياد (2001) "المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية: دراسة مقارنة بين الجامعات الرسمية والجامعات الخاصة لبعض أبعاد المناخ التنظيمي السائد من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية"، عمان، الأردن.

ثانياً- المراجع الأجنبية:

- Abubakr M. Suliman.(2005)" Towards a high-performance Workplace: managing corporate climate and conflict, University of Sharjah, ,Sharjah United Arab Emirates.vol. 42(5). P.721-733.
- Benjamin O. Omolayo & Christiana K . Ajila . (August 1, 2012) : Leadership Styles and Organizational Climate as Determinants of Job Involvement and Job Satisfaction of Workers in Tertiary Institutions, Business and Management Research Vol. 1, No. 3; 2012
- Fill, E.(2005) Organizational climate A Field study unpublished, EDD Thesis , university of north California. USA.
- Hanges, Panl, et al, (2005), "The university of Maryland Libraries Organizational Climate and Culture Survey".
<http://www.emeraldinsight.com/researchregister>.
- Pangil,F et al. (2011). The Relationship Between Organizational Climate and Job Satisfaction : The Case of a Government Agency in Malaysia. International Journal of Humanities and Social Science, Vol.1 No.12, 152-160.
- Peter, Kangies, (2000)" Organizational Climate and Corporate Performance: an Empirical Investigation.