

مستوى الرضا لدى الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي وأثره على
الولاء الوظيفي

The level of satisfaction among the Jordanian academic working in the Saudi Arabian Universities toward the organizational climate and its impact on the job loyalty

د. عاكف لطفي خصاونة، جامعة البلقاء التطبيقية/ المملكة الأردنية الهاشمية

د. فادي حامد القضاة، د. حمدي جبر بركات، جامعة عجلون الوطنية/ المملكة الأردنية الهاشمية

تاريخ التسليم: (2017/02/ 28)، تاريخ التقييم: (2017/03/ 19)، تاريخ القبول: (2017/04/ 22)

Abstract

The study aims to identify the level of satisfaction among the Jordanian academic working in the Saudi Arabian Universities toward the organizational climate and its impact on the job loyalty.

The researchers used the descriptive analytical method in this study, the population of the study consists Jordanian academics in Saudi Arabian universities that holds higher education (Master's and Doctorate degrees) in different majors, which is around 12000 academic employee, the sample of the study is 1200 academic employee which is (10%) of the total population by using snowball sampling method. The study found that there is a high level of satisfaction between the Jordanian academic employees about (Managerial leadership, organizational structure quality, managerial services, student behavior, and incentives method); meanwhile the satisfaction level about the social relationships was in moderate level. The study also found that there is a strong impact by the mainstream organizational climate in the Saudi Arabian universities on job loyalty for Jordanian academics in Saudi Arabian universities.

Keywords: Satisfaction, Academics employees, Saudi Arabian universities, organizational climate, job loyalty

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى رضا الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي السائد فيها، وأثره على الولاء الوظيفي.

واعتمد الباحثون في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية الذين يحملون الشهادات الجامعية العليا (الماجستير والدكتوراه) في التخصصات المختلفة والذين يدرسون في الجامعات السعودية والبالغ عددهم ما يقارب (12000) موظف أكاديمي، وقد انحصرت عينة الدراسة على (1200) موظف أكاديمي، أي ما نسبته 10% من حجم المجتمع الكلي، تم التوصل إليهم من خلال استخدام عينة كرة الثلج "الشبكية". وتوصلت الدراسة إلى وجود رضا وبدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن كل من (القيادة الإدارية، جودة الهيكل التنظيمي، الخدمات الإدارية، سلوكيات الطلبة، وأسلوب الحوافز) أما فيما يتعلق بالعلاقات الاجتماعية فإن مستوى الرضا عنها كانت بدرجة متوسطة، كما أوجدت الدراسة وجود أثر وبدرجة مرتفعة للمناخ التنظيمي السائد في الجامعات السعودية على الولاء الوظيفي للأكاديميين الأردنيين العاملين في تلك الجامعات.

الكلمات المفتاحية: الرضا، الأكاديميين العاملين، الجامعات السعودية، المناخ التنظيمي، الولاء الوظيفي.

مقدمة:

يشكل المناخ التنظيمي بكافة عناصره المختلفة (الإدارية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية) جوهر البناء المؤسسي في بيئة المنظمة الداخلية على اعتبار أن هذه العناصر تشكل جسم المنظمة وكيانها ومن خلالها يتحدد الطابع الشخصي لها وسمة التميز عن غيرها من المنظمات (فليه والسيد، 2005)، هذا فضلاً على أن ما تحققه تلك العناصر من انعكاسات ايجابية كثيرة على أداء العاملين من حيث الجاهزية والتميز والولاء وغيرها من السلوكيات الوظيفية التي لا شك أن نتائجها ينعكس بالنهاية على أداء المنظمة ككل وتساعدنا كذلك في تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية وفق نظام مؤسسي متكامل يضمن العمل في مسار وظيفي ممنهج ورشيد يحقق للمنظمة المكانة المرموقة والجدارة التنافسية على الآخرين (Specter, 2000)، وكون أن مؤسسات التعليم العالي على العموم والجامعات على وجه الخصوص تلعب الدور الأساس والحيوي في تحقيق الأهداف التنموية على المستوى الوطني ولها نصيب كبير من مدخلات المنظومة المجتمعية المتمثلة بالطلبة الذين يشكلون نسبة كبيرة من التركيبة السكانية في أي مجتمع كان، الأمر الذي يقع على عاتقها، أي مؤسسات التعليم العالي ويحتم عليها مسؤولية كبيرة نحو إدارة هذه المنظومة بشكل فاعل يضمن مخرجات نوعية من الطلبة تتناغم مع أهداف التعليم السامية التي تعود بالنفع ليس على الطالب فحسب وإنما على المجتمع بمكوناته المختلفة، لأن ما تنتجه الجامعة من مخرجاتها البشرية ما هي إلا مدخلات وعمليات ومخرجات أيضاً في نفس الوقت تكمل بعضها البعض في حلقة النظام الواحد ودورة الحياة الشاملة سواءً في المنظومة الاسرية أو المؤسسية أو المجتمعية أو غيرها.

ونظراً لما يحققه المناخ التنظيمي من دعائم لا حصر لها في انجاح منظمات الأعمال بشكل عام، والجامعات بشكل خاص وتمنحها فرص التكيف والتفاعل مع المتغيرات المختلفة على مستوى البيئة الداخلية والخارجية فيها وذلك من حيث منح العاملين الأكاديميين قدرات وكفاءات اضافية وتبث في نفوسهم طاقات الولاء والانتماء والمواطنة الوظيفية التي تمنحهم رغبة العمل والاجتهاد والاستجابة لأهداف مؤسسات الجامعة والعمل وفق سياساتها واستراتيجياتها وتقديم الخدمات المثلى للطلبة والباحثين وكافة المستفيدين (المعاني، 1996)، لذلك فإن خلق مبدأ الولاء الوظيفي لدى العاملين أمر مهم جداً ويجب على الادارات الذكية أن تتبناه كونه يشكل المحرك الذي من خلاله يتولد الطاقة والديناميكية التي تسير عملية التقدم والتميز في أداء المؤسسات الحكومية لتتمكن من الاستمرار في عملية التحسين والتقدم في تأدية دورها التعليمي ورسالتها الوطنية.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة من واقع زيادة حجم التدفق للكفاءات الأكاديمية الأردنية للعمل في دول الخليج العربي بشكل عام وفي المملكة العربية السعودية بشكل خاص، الأمر الذي قد يؤدي الى انعكاسات سلبية على أداء مؤسسات التعليم العالي الأردنية من حيث البناء المعرفي وفقدان الكفاءات الأكاديمية.

أسئلة الدراسة:

ستحاول الدراسة الإجابة على الأسئلة التالية:

- 1- ما هو مستوى رضا الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي السائد فيها من حيث: جودة الهيكل التنظيمي، القيادة الادارية المتبعة، الخدمات الادارية، العلاقات الاجتماعية، سلوكيات الطلبة، أسلوب الحوافز؟
- 2- ما هو أثر المناخ التنظيمي السائد في الجامعات السعودية على الولاء الوظيفي للأكاديميين الأردنيين العاملين فيها؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة تحقيق الأهداف التالية .:

1. التعرف على مستوى رضا الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي السائد فيها.
2. التعرف على أثر المناخ التنظيمي السائد في الجامعات السعودية على الولاء الوظيفي للأكاديميين الأردنيين العاملين فيها.

أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة من أهمية الموضوع نفسه المرتبط بالكفاءات البشرية الأكاديمية التي تشكل أحد أهم عناصر مدخلات النظام التعليمي في مؤسسات التعليم العالي من حيث الجانب العلمي والمعرفي وما يبنى عليها من عمليات تنعكس على الطالب الذي يشكل أبرز مخرجات العملية التعليمية والركيزة التي من خلالها يبنى المجتمع ويتطور على اختلاف مكوناته، لذلك فالدراسة تعتبر مهمة جداً لأسباب عديدة ومن أهمها ما يلي:

- تشكل أهمية لمؤسسات التعليم العالي الأردنية للتعرف على أسباب هجرة الكفاءات الأكاديمية الأردنية لجامعات أخرى.
- تشكل أهمية لمؤسسات التعليم العالي السعودية للاستفادة من نتائج الدراسة التي من خلالها يمكن الوقوف على واقع المناخ التنظيمي السائد في مؤسساتهم التعليمية العليا ومستوى رضا الأكاديميين العاملين عنها وأثرها على تحقيق الولاء لأغراض التحسين والتطوير المستمر في مجال التعليم العالي لتحقيق الميزة التنافسية على مختلف المستويات المحلية والإقليمية والدولية.

متغيرات الدراسة:

تتكون الدراسة من المتغيرات التالية:

أولاً : المتغير المستقل: ويتمثل بالمناخ التنظيمي السائد في الجامعات السعودية، ويشمل العناصر التالية:(القيادة الإدارية،، جودة الهيكل التنظيمي، الخدمات الإدارية، العلاقات الاجتماعية، سلوكيات الطلبة، أسلوب الحوافز).

ثانياً : المتغير التابع: ويتمثل بالولاء الوظيفي، وسوف يتم قياسه من خلال الوقوف على مستويات الرضا لمجتمع الدراسة المبحوث حول الولاء الوظيفي نفسه في المواقع الوظيفية.
فرضيات الدراسة:

تشتمل الدراسة على الفرضيات التالية:

الفرضية العامة الأولى: يوجد رضا بدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن واقع المناخ التنظيمي السائد فيها ، وينبثق عنها الفرضيات التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد رضا بدرجة مرتفعة للعاملين الأكاديميين الأردنيين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي من حيث القيادة الإدارية.

- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد رضا بدرجة مرتفعة للعاملين الأكاديميين الأردنيين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي من حيث جودة الهيكل التنظيمي.

- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد رضا بدرجة مرتفعة للعاملين الأكاديميين الأردنيين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي من حيث الخدمات الإدارية.

- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد رضا بدرجة مرتفعة للعاملين الأكاديميين الأردنيين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي من حيث العلاقات الاجتماعية.

- الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد رضا بدرجة مرتفعة للعاملين الأكاديميين الأردنيين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي من حيث سلوكيات الطلبة.

- الفرضية الفرعية السادسة: يوجد رضا بدرجة مرتفعة للعاملين الأكاديميين الأردنيين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي من حيث أسلوب الحوافز.

الفرضية العامة الثانية: يوجد أثر بدرجة مرتفعة للمناخ التنظيمي السائد في الجامعات السعودية على الولاء الوظيفي للأكاديميين الأردنيين العاملين فيها.

التعريفات الإجرائية:

الرضا: ويعني درجة شعور الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية بالارتياح والسعادة نتيجة إشباع حاجاتهم الوظيفية.

العاملين الأكاديميين: وهم من فئة الموارد البشرية الأردنية ذات المؤهلات والكفاءات والخبرات الأكاديمية في مستوى درجة الماجستير والدكتوراه الذين يعملون في مؤسسات التعليم العالي السعودية (الجامعات والكليات).

الجامعات السعودية: ويقصد بها كافة الجامعات والكليات العامة والخاصة التابعة لوزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية والتي تعنى بتقديم البرامج التعليمية للطلبة في مرحلة الدبلوم المتوسط والباكالوريوس والماجستير والدكتوراه ومنحهم الشهادات العلمية في التخصصات المختلفة.

المناخ التنظيمي: ويقصد به البيئة الداخلية في الجامعات السعودية وما توفره للأكاديميين العاملين فيها مثل الإجراءات، السياسات، الأساليب والطرق الإدارية والثقافية والقانونية والتكنولوجية لتوفير لهم بيئة العمل الملائمة التي تتعكس على ولائهم وإنتاجهم الوظيفي. وسوف يتم قياس المناخ التنظيمي في هذه الدراسة من خلال العناصر التالية:

- القيادة الإدارية: ويقصد بها أساليب وسلوكيات المستويات الوظيفية العليا المتبعة تجاه العاملين الأكاديميين في الأقسام والكليات الأكاديمية المختلفة في الجامعات السعودية من حيث الديمقراطية والمشاركة وتفويض السلطة وسهولة الاتصال ودعم الإبداع.
 - جودة الهيكل التنظيمي: ويقصد به الخريطة التنظيمية التي تحدد كافة المستويات الوظيفية والسياسات والإجراءات الإدارية المستخدمة في أقسام وكليات الجامعات السعودية من حيث البساطة والوضوح والشفافية في الدور والمنهاج والواجبات والتسلسل الوظيفي والتعاون والطمأنينة الوظيفية لتسهيل المسار الوظيفي للعاملين فيها.
 - الخدمات الإدارية: ويقصد بها كافة الخدمات الإدارية المختلفة واللوجستية التي تقدم في الجامعات السعودية للأكاديميين العاملين لتسهيل أداءهم الوظيفي كالمكتب والقرطاسية، والهاتف، والحاسوب، والمقاعد، والنظافة وسرعة الاستجابة وغيرها.
 - العلاقات الاجتماعية: ويقصد بها الروابط والصلات بين العاملين الأكاديميين والإدارات التابعين لها على اختلاف الخصائص الشخصية كعلاقة الاحترام والتقدير والود والصدقة وتبادل الزيارات في المناسبات المختلفة.
 - سلوكيات الطلبة: ويقصد بها ردود أفعال الطلبة في الجامعات السعودية تجاه الأكاديميين من حيث الالتزام بالضوابط والأنظمة والقوانين والتعليمات الجامعية وتبادل الاحترام والمشاركة والتفاعل مع أعضاء الهيئة التدريسية لتحقيق النجاح بجد واجتهاد دون اعتبارات شخصية.
 - أسلوب الحوافز: ويقصد بها قيمة العوائد المختلفة المالية والمعنوية التي تمنحها الجامعات السعودية للعاملين الأكاديميين فيها بعدالة وعدم التمييز لغرض التحفيز والمكافأة على الأداء المتميز.
 - الولاء الوظيفي:** ويقصد به درجة التزام الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية بواجباتهم ومهامهم وأدوارهم الوظيفية وتفاعلهم مع رؤسائهم المباشرين والعمل دون تقصير وبذل أقصى الجهود في أداءهم لإنجاح جامعتهم والحرص على تميزها والرغبة بالاستمرارية في العمل فيها والاعتزاز بها.
- منهجية الدراسة:**

أسلوب الدراسة: اعتمد الباحثون في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بهدف الوصول إلى معرفة مستوى رضا الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي السائد فيها وأثره على الولاء الوظيفي.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية الذين يحملون الشهادات الجامعية العليا (المجستير والدكتوراه) في التخصصات المختلفة والذين يدرسون في الجامعات السعودية والبالغ عددهم ما يقارب (12000) موظف أكاديمي (السفارة الأردنية، 2016).

عينة الدراسة: نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة وصعوبة التوصل لكافة أفراد مجتمع الدراسة بسبب البعد المكاني والظروف الوظيفية، فقد انحصرت عينة الدراسة على (1200) موظف أكاديمي، أي ما نسبته 10% من حجم المجتمع الكلي. وقد ارتئى الباحثون أن يلجئوا إلى استخدام عينة كرة الثلج "الشبكية" كونها تعتبر من العينات التي تؤدي إلى الاستدلال على أفراد مجتمع الدراسة المستهدفين من خلال الفرد المبحوث نفسه الذي يقوم بإرشاد الباحث وتزويده بمعلومات عن أفراد مجتمع الدراسة وأماكن تواجدهم وذلك بسبب خصوصية مجتمع الدراسة المستهدف الذي يتسم بتوزعه على مناطق جغرافية مختلفة سواء في أماكن عملهم الأصلي في المملكة العربية السعودية أو في بلادهم الأصلي الأردن أثناء فترة الزيارة، وتم توزيع الاستبانات على كافة أفراد العينة في الدراسة المستهدفة، وقد تم استرجاع (870) استبانة وتم استبعاد 23 منها لعدم اكتمالها بنسبة كبيرة، وقد تم تحليل المتبقي والبالغ نسبته 72.5 %، وهي نسبة عالية في العرف الإحصائي والبحث العلمي لاعتماد العينة وتتيح المجال لتعميم نتائج الدراسة (Sekaran, 2006).

وحدة التحليل: تمثلت وحدة التحليل في هذه الدراسة التي خضعت للمعاينة الإحصائية بالموظف الأكاديمي الأردني المغترب (فرد) الذي يعمل بوظيفة عضو هيئة تدريس في الجامعات في المملكة العربية السعودية ويأتي إلى بلده الأصلي الأردن لغرض الزيارة فقط أثناء فترات العطل والإجازات والأعياد والمناسبات المختلفة.

ولقياس أسئلة الدراسة فقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (Fifth Likert Scale) ذي النقاط الخمس الذي يحتسب أوزان تلك الفقرات على النحو التالي: بدرجة عالية جداً (5) درجات، بدرجة عالية (4) درجات، بدرجة محايد (3) درجات، بدرجة متدنية (2) درجة، بدرجة متدنية جداً (1) درجة.

البيانات وطريقة جمعها: اعتمد الباحثون على المصادر التالية لجمع البيانات وهي:

- المصادر الثانوية: وقد اشتملت هذه المصادر على البيانات والمعلومات المتوفرة في الكتب والدراسات، والدوريات والمجلات، والنشرات والإحصائيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الموجودة في مكتبات الجامعات والمواقع الإلكترونية.

- المصادر الأولية: تضمنت المصادر الأولية، الاستبانة التي قام الباحثون بإعدادها من أجل جمع البيانات التي لم تكن موجودة مسبقاً، والتي تعتبر أداة الدراسة والتي تم إعدادها وتطويرها استناداً إلى أسئلة هذه الدراسة ومتغيراتها المستقلة والتابعة وبياناتها الثانوية للإجابة عليها من قبل مجتمع الدراسة والعينة المختارة

للوصول إلى الأهداف التي تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقها. وقد استمر الباحثون في عملية التوزيع للاستبانة والجمع للبيانات لمدة أسبوعين متتاليين خلال الفترة من 5 - 20/3/2016 وهي الفترات التي يقوم بها المغتربون الأردنيون في المملكة العربية السعودية بزيارة الأهل والأصدقاء في الأردن لقضاء فترة الاستراحة بسبب عطلة الربيع. وقد تضمنت الاستبانة جزأين رئيسيين وهما على النحو التالي:

الجزء الأول: تضمن الفقرات التي تقيس مستوى رضا الأكاديميين العاملين عن المناخ التنظيمي السائد في مواقع عملهم في الجامعات السعودية، وتوزعت الفقرات على عناصر المتغير المستقل، حيث الفقرات من 1-5 تقيس مستوى رضا الأكاديميين العاملين عن المناخ التنظيمي من حيث القيادة الإدارية، والفقرات من 6-10 تقيس مستوى رضا العاملين الأكاديميين عن المناخ التنظيمي من حيث الهيكل التنظيمي، والفقرات من 11-15 تقيس مستوى رضا الأكاديميين العاملين عن المناخ التنظيمي من حيث الخدمات الإدارية، والفقرات من 16-20 تقيس مستوى رضا الأكاديميين العاملين عن المناخ التنظيمي من حيث العلاقات الاجتماعية، والفقرات من 21-25 تقيس مستوى رضا الأكاديميين العاملين عن المناخ التنظيمي من حيث سلوكيات الطلبة، والفقرات من 26-30 تقيس مستوى رضا الأكاديميين العاملين عن المناخ التنظيمي من حيث أسلوب الحوافز.

الجزء الثاني: يتضمن الفقرات من 31-45 التي تقيس المتغير التابع وهو الولاء الوظيفي.

- اختبار أداة الدراسة: تم إخضاع أداة الدراسة إلى نوعين من الاختبارات وهي:
 - اختبار صدق أداة الدراسة: وهي التي تقيس مدى قدرة الاستبانة على قياس متغيرات الدراسة التي صممت من أجل قياسها، وتم ذلك من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين من ذوي الخبرة والاختصاص في علوم الإدارة والتسويق والإحصاء، واللغات، وقد تم الإطلاع على آراءهم واقتراحاتهم حول أبعاد الدراسة من حيث مدى وضوح الفقرات، وشموليتها، وارتباطها بعناصر المتغيرات، والتصحيحات اللغوية، وتم الأخذ بها وتطوير فقرات الاستبانة بناء على توصياتهم واقتراحاتهم.
 - ثبات الأداة: حيث يرتبط هذا بمدى الحصول على نفس النتائج في حال إعادة تكرير توزيعها لأكثر من مرة في ظروف متشابهة، حيث تم الاعتماد على مقياس ألفا كرونباخ (*Kronbach's Alpha*)، وقد بلغت نتيجة الإختبار (86%)، وهي نسبة مناسبة في العرف الإحصائي وتتيح المجال أمام الباحث تعميم نتائج الدراسة (Sekaran, 2006).
 - أساليب التحليل الإحصائي: ومن أساليب التحليل الإحصائي فقد تم استخدام حزمة الإحصاء SPSS المحوسبة لإجراء عمليات التحليل الإحصائي، وتم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، ومعامل كرونباخ ألفا، واختبار "T".
- وقد تم اعتماد المعيار الإحصائي الآتي في تصنيف المتوسطات الحسابية: 1-2.33- منخفض، 2.34-3.66 متوسط، 3.67-5 مرتفع.

حدود الدراسة:

تحدد الدراسة الحالية بالحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على موضوع المناخ التنظيمي والولاء الوظيفي. حيث انحصرت عناصر المناخ التنظيمي على ستة عناصر وهي (القيادة الإدارية، جودة الهيكل التنظيمي، الخدمات الإدارية، العلاقات الاجتماعية، سلوكيات الطلبة، أسلوب الحوافز).
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة الحالية على مجتمع الأكاديميين العاملين في الجامعات في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: اقتصر تطبيق الدراسة الحالية على نهاية الفصل الدراسي الثاني 2015/2016 خلال فترة إجازة أعضاء هيئة التدريس وزيارتهم للأردن.

الإطار النظري:

مفهوم المناخ التنظيمي:

عرف العميان (2005) المناخ التنظيمي بأنه عبارة عن البيئة أو النظام الاجتماعي الكلي للعاملين في التنظيم الواحد والذي يشمل كلا من الثقافة والقيم والتقاليد والأعراف والأنماط السلوكية والمعتقدات الاجتماعية وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الأنشطة والتفاعل الإنساني والاقتصادي داخل المنظمة. وقد عرف (Al-khasawneh, 2013) المناخ التنظيمي بأنه عبارة عن كل ما يحيط بالعاملين من عوامل ومستلزمات توفرها الإدارة العليا في المنظمة لتحديد المسار الوظيفي للعاملين مثل الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الأنظمة والقوانين، أسلوب الإدارة، أنماط الاتصال والإجراءات وسياسات العمل، وتشكل هذه العوامل قوة مؤثرة إيجابياً أو سلبياً على أداء العاملين وسلوكياتهم الوظيفية. وعرف (Chenat, 2007) المناخ التنظيمي على أنه مجموعة من المستلزمات التي ينظر إليها العاملون في المنظمة على أنها ضرورية في بيئة المنظمة الداخلية لأنها تؤثر على أداءهم الوظيفي مثل وضوح المهام والأدوار، والتدريب والممارسات الإدارية المختلفة التي تحقق للعاملين الرضا. بينما عرفه (Stone, etal, 2004) بأنه عبارة عن الأشياء التنظيمية المختلفة الموجودة داخل المنظمة والتي تتوافق مع توقعات وتصورات العاملين كأسلوب القيادة والهيكل التنظيمي والقرارات المتخذة داخل المنظمة. وعرفه (Hafer&Greshman, 2008) بأنه عبارة عن الأجواء الداخلية المتوفرة في المنظمة لتلبية متطلبات العاملين وحاجاتهم ولتسهيل عملية الانجاز والأداء المطلوب منهم كالهيكـل والثقافة التنظيمية والعمليات والإجراءات المختلفة. بينما اعتبر (Luthans, 1998) أن المناخ التنظيمي عبارة عن أحد عناصر الثقافة التنظيمية والذي يعني بالشعور والإدراك الكلي للعاملين حول الواقع المادي في المنظمة وتفاعلهم وطريقة تواصل العاملين مع الزبائن أو الأطراف الخارجية. وقد اتفق كثيراً تعريف (Schein, 1992) مع تعريف Luthans من حيث أن المناخ التنظيمي عبارة عن شعور العاملين داخل المنظمة بترابطية العمل الجماعي والراحة النفسية والتفاعل مع بعضهم البعض ومع الزبائن ومع الآخرين داخل المنظمة.

ولغرض هذه الدراسة فإن الباحثون يعرفون المناخ التنظيمي على أنه عبارة عن كل ما تحتويه البيئة الداخلية في المنظمة من مكونات أو مستلزمات أو ممارسات إدارية مختلفة يوفرها القائمون على إدارة المنظمة بهدف تسهيل أداء العاملين وتسيير مهامهم الوظيفية كالنمط القيادي، وجودة الهيكل التنظيمي، والخدمات الإدارية، والعلاقات الاجتماعية، وسلوكيات الطلبة، وأسلوب الحوافز لتنعكس على الولاء الوظيفي للعاملين.

عناصر المناخ التنظيمي:

بين (Singh, et al (2011) أن عناصر وأبعاد المناخ التنظيمي تكون ما بين ملموسة وغير ملموسة وتشكل بؤرة مركزية مهمة وذات تأثير على نفوس العاملين وسلوكياتهم بالاتجاه الإيجابي أو السلبي، حيث ينعكس الاتجاه الإيجابي على جودة السلوك والأداء والرضا والتميز والولاء الوظيفي والتعاون بين الرئيس والمرؤوس وتحقيق منافع متبادلة وكل ما هو ايجابي للمصلحة المشتركة بين العاملين والمنظمة وأصحاب المصالح، بينما ينعكس الاتجاه السلبي على سلوكيات سلبية لا تحقق عوائد ايجابية لأي طرف من أطراف المنظمة وإنما يكون من نتائج الصراعات الوظيفية وضعف الأداء وترك العمل وكثرة الغيابات الوظيفية وغيرها.

وقد اختلفت مسميات المناخ التنظيمي كما تناولتها الدراسات المختلفة في الأدب الإداري، حيث أن هناك من يسميها بعناصر المناخ التنظيمي، ومنهم من يسميها بالخصائص وكذلك البعض الآخر يسميها بالأبعاد وكذلك بالمكونات وغيرها (عبد الرزاق، 2012). ولكن حتى لا نبعد عن أهداف الدراسة ولا نفقد من قيمة أو أثر المناخ التنظيمي، يجب أن نؤكد أنه مهما اختلفت المسميات لعناصر المناخ التنظيمي إلا أنه لا يوجد خلاف على ما يشكله المناخ التنظيمي من أهمية ومكانة. وتتعدد كذلك عناصر المناخ التنظيمي ما بين ملموسة وغير ملموسة وهناك العديد من الدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي على الرغم من الاختلاف في العناصر التي تم دراستها والتي يعود جوهر أسبابها إلى اختلاف الدراسات في الأهداف ومجتمع الدراسة وطبيعة المنظمات والبيئة التي نفذت بها دراسات الباحثين الذين تناولوا هذا الموضوع، فعلى سبيل المثال لا الحصر نجل في هذا البحث من خلال ما تم استعراضه للإطار النظري في هذا المجال بعض الدراسات والعناصر التي تم استخدامها للقياس مثل دراسة أبو حجيبة (2013) والتي كانت عناصرها (القيادة الإدارية، العلاقات والاتصالات، اتخاذ القرارات، الإجراءات والسياسات، البناء والتجهيزات)، ودراسة الكيلاني، ومقابلة (2014) والتي كانت عناصرها (العمل القيادي، العلاقات والاتصالات، الحوافز والنمو المهني، المشاركة في اتخاذ القرارات)، ودراسة عبدالرزاق (2012) والتي استخدمت عناصر كل من (الهيكل التنظيمي، القيادة الإدارية، الحوافز والمكافآت، الاتصالات، المشاركة في صنع واتخاذ القرارات)، ودراسة (Noordeen, etal, 2010) والتي اشتملت عناصرها على كل من (الإطار التنظيمي، الاتصالات، القيادة، العمل الجماعي، اتخاذ القرارات، الثقافة، الرضا الوظيفي، الحوافز)، ودراسة (Arabaci, 2010) والتي كانت عناصرها (الهيكل التنظيمي، الاتصالات، المكافآت، الصورة التنظيمية، الالتزام، مواجهة الخطر، الصراع التنظيمي، العمل الجماعي)، ودراسة (Reynolds, 2006) والتي كانت عناصرها (الاتصالات الداخلية، الهيكل

التنظيمي، المناخ السياسي، فرص التطوير المهني، التقييم، الترقية، شؤون العاملين)، ودراسة الكربولي (2010) والتي كانت عناصرها (الاستقلالية، الاتصال، العلاقات الإنسانية، أعباء العمل، المشاركة، تقويم الأداء، المناخ العلمي)، ودراسة صليحة (2010) والتي كانت عناصرها (الهيكل التنظيمي، نمو القيادة، نمط الاتصال، التكنولوجيا، العمل الجماعي ومشاركة العاملين في صنع القرار والحوافز)، وهناك العديد من الدراسات الأخرى التي درست عناصر المناخ التنظيمي والتي لا يتسع المجال لذكرها في هذا البحث، هذا فضلاً على أن هناك العديد من الدراسات التي درست المناخ التنظيمي من حيث الخصائص كما سيتم توضيحها لاحقاً أثناء عرض الدراسات السابقة من هذا البحث. وتأسيساً على ذلك فإن هذه الدراسة سوف تتناول العناصر التالية للمناخ التنظيمي لقياسها والتي تم توضيحها أيضاً من خلال التعريفات الإجرائية في الإطار المنهجي من هذا البحث وهي (القيادة، جودة الهيكل التنظيمي، الخدمات الإدارية، العلاقات الاجتماعية، سلوكيات الطلبة، أسلوب الحوافز).

الدراسات السابقة:

دراسة (Noordeen, etal, 2010) والتي هدفت إلى التعرف على مدى تأثير المناخ التنظيمي على الالتزام الوظيفي في شركة اتصالات بماليزيا، وقد حددت الدراسة مجموعة من عناصر المناخ التنظيمي لقياسها وهي (التصميم التنظيمي، الاتصالات، القيادة، العمل الجماعي، اتخاذ القرارات، الثقافة، الرضا الوظيفي، الدافعية)، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من خلال مقياس ليكرت الخماسي. وتوصلت الدراسة بشكل عام إلى وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي والالتزام الوظيفي باستثناء عنصر الالتزام المستمر الذي يبين بعدم وجود علاقة إيجابية مع عنصر التصميم الوظيفي. ودراسة (Al-khasawneh, 2013) والتي هدفت التعرف على مسوى رضا العاملين في الفنادق السياحية في الأردن عن المناخ التنظيمي وأثره على الدوران الوظيفي من خلال دراسة بعض عناصر المناخ التنظيمي مثل (طبيعة العمل، أنماط السلطة، أسلوب التعامل بين الإدارة والعاملين، أنماط الثواب والمكافأة، الأمن الوظيفي). واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي . وقد اشتملت الدراسة على عينة بلغت 362 موظفاً، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت النتائج الى وجود مستوى مرتفع حول رضا العاملين في الفنادق الأردنية عن المناخ التنظيمي في الفنادق التي يعملون بها، وقد كانت اعلى مستويات الرضا للعاملين حول العلاقة والتعامل ما بين الادارة العليا والعاملين، بينما كان أقل مستويات الرضا يتمركز حول الاستقرار الوظيفي، وأن مستوى الدوران الوظيفي للعاملين في الفنادق الأردنية مرتفع وقد كان أكثر الاسباب التي تدعو العاملين الى الدوران الوظيفي هو البحث عن الاستقرار والامن الوظيفي.

بينما دراسة (Pourkiani, etal, 2014) والتي هدفت إلى توضيح مدى العلاقة بين كل من المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية بين العاملين في شركة خوزستان للبترول في إيران. وقد بلغ حجم مجتمع الدراسة (1276) موظف واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد العينة المشمولة بالدراسة. وتوصلت الدراسة الى أن هناك علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي والالتزام

التنظيمي وبين سلوك المواطنة التنظيمية والمناخ التنظيمي وبين سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي. وجاءت دراسة (Arabaci, 2010)، والتي هدفت إلى كشف واقع المناخ التنظيمي في كلية التربية في جامعة فيرات التركية من وجهة نظر العاملين الأكاديميين والإداريين. وقد ركزت على عناصر المناخ التنظيمي التالية (الهيكل التنظيمي، الاتصالات، المكافآت، الصورة التنظيمية، والالتزام، مواجهة المخاطر، الصراع التنظيمي، والعمل الجماعي). واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات من خلال مقياس ليكرت الخماسي كمعايير قياسية لإجابات أفراد عينة الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى مستوى إدراك العاملين في كلية التربية عن المناخ التنظيمي متوسط بشكل عام وليس هناك مشاكل تواجه الأكاديميين والإداريين من حيث المشاركة في اتخاذ القرار، بينما يواجه العاملون الإداريون مشاكل من حيث عملية الاتصال، وإن رضا العاملين الأكاديميين أعلى مستوى من الإداريين وأكثر ايجابية، وكذلك أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى رضا العاملين من الإناث وكبار السن أعلى مستوى وأكثر ايجابية من الذكور وصغار السن. أما دراسة (Adenike, 2011) والتي هدفت إلى كشف مستوى العلاقة بين المناخ التنظيمي وبين الرضا الوظيفي من وجهة نظر الأكاديميين في الجامعات النيجيرية، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة اعتماداً على الأسلوب العشوائي. وقد استخدمت الدراسة مجموعة من الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة والخصائص الوظيفية كالعمر، المستوى التعليمي، مدة الخدمة في الوظيفة، العلاقة مع المدير المباشر، وطبيعة العلاقات في المنظمة، وتوصلت النتائج إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين المناخ التنظيمي السائد وبين الرضا الوظيفي للعاملين الأكاديميين في الجامعة. بينما دراسة (Zhang&Liu, 2010) والتي هدفت إلى كشف أثر خصائص المناخ التنظيمي على المتغيرات التنظيمية. وقد شملت الدراسة على (419) مدير وموظف من المشاركين في دورات تدريبية متقدمة في مجال إدارة الأعمال. وركزت الدراسة على قياس بعض الخصائص الشخصية لأفراد وعينة الدراسة مثل المستوى التعليمي، والموقع الوظيفي، فترة الخدمة في الوظيفة والواقع التنظيمي للمنظمة من حيث: التخصصية، وطبيعة العمل، وحجم المشروع، وأثر المناخ التنظيمي على تفعيل تلك المتغيرات. وقد بينت نتائج الدراسة على أن هناك تأثير كبير للمناخ التنظيمي على كل المتغيرات التي شملتها الدراسة، وكذلك بينت النتائج أن المناخ التنظيمي ذات أثر كبير أيضاً على الدوران الوظيفي لدى العاملين والرضا الوظيفي، وكفاءة الأداء، والولاء الوظيفي وتوحيد العمل الجماعي. أما دراسة (Reynolds, 2006) والتي هدفت إلى كشف واقع المناخ التنظيمي ومستوى الرضا عنه في كليات العلوم السلوكية واللغة الانجليزية والرياضيات في جامعة فلوريدا في الولايات الأمريكية المتحدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالدوام الكامل والدوام الجزئي فيها والعلاقة بين المناخ التنظيمي ممثلة بالعناصر التالية (الاتصالات الداخلية، الهيكل التنظيمي، المناخ السياسي، فرص التطوير المهني، التقييم، الترقية وشؤون العاملين) والرضا الوظيفي. وتكونت الدراسة من عينة بلغت (118) عضو هيئة تدريس تم الحصول على البيانات منهم من خلال الاستبانة التي استخدمت كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة بشكل عام إلى أن كافة عناصر المناخ التنظيمي في الكليات المبحوثة ذات مستوى عال وإيجابي من حيث إدراك

أعضاء هيئة التدريس لها، وأن مستوى الرضا عنها أيضا ايجابي ولا يوجد اختلاف بين أعضاء هيئة التدريس في ذلك باستثناء أن هناك اختلاف بين أعضاء هيئة التدريس ذوي الدوام الكامل والدوام الجزئي من حيث المناخ السياسي وفرص التطوير المهني. وقد جاءت دراسة (الكربولي، 2010) والتي هدفت إلى كشف القيم السائدة لدى الطلبة في جامعة الانبار (القيم الأخلاقية، الاجتماعية، التربوية والثقافية) ومستوى المناخ التنظيمي السائد فيها من خلال العناصر التالية (الاستقلالية، الاتصال، العلاقات الإنسانية، أعباء العمل، المشاركة، تقويم الأداء، المناخ العلمي) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والعلاقة بينهما. وتكونت عينة الدراسة من (224) أكاديمي في كليات الجامعة المختلفة تم اختيارها بشكل عشوائي. وتوصلت الدراسة إلى من حيث الأهمية للقيم إلى أن القيم الاجتماعية تشكل المرتبة الأولى من حيث الأهمية الأخلاقية في المرتبة الثانية وأخيراً القيم التربوية والثقافية. كما بينت النتائج من حيث أهمية المناخ التنظيمي أن العناصر التالية احتلت الأهمية حسب الترتيب التالي: الاستقلالية، أساليب الاتصال، العلاقات الإنسانية وأعباء العمل، المشاركة وتقويم الأداء، والمناخ العلمي، وكشفت الدراسة عن وجود علاقة بين مجموعات القيم وبين بعض مجالات المناخ التنظيمي. أما دراسة (Raza, 2010) التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي وأداء العاملين في الكليات العامة والخاصة في بنجابي. وقد نفذت الدراسة على عينة بلغت (1500) طالب وطالبة و (500) فرد من المدرسين والمديرين تم اختيارهم بشكل عشوائي من مجتمع الدراسة المتمثل بالكليات وعددها (70) كلية عامة و (30) كلية خاصة. واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة بعد عملية التحليل للبيانات إلى أن مديري الكليات لهم الدور الأساسي في تطوير المناخ التنظيمي في كلياتهم المشرفين عليهم والارتقاء بمستوى أداء المدرسين ورفع معنوياتهم، وأكدت نتائج الدراسة على أن شعور المدرسين بالرضا ذات علاقة قوية بالمناخ التنظيمي السائد في الكلية التي يدرس بها وذات دافع قوي له بالتميز والإنتاجية والسعادة.

التحليل الإحصائي:

ثبات الأداة: لقد تم اختبار ثبات الأداة بواسطة اختبار معامل كرونباخ الفا، وبالنظر للجدول رقم (1) يتبين أن جميع المحاور كانت اكبر من 0.60، أي هناك ثبات في أداة الدراسة.

جدول رقم (1) قيم الفا كرونباخ لمحاور الدراسة

الرقم	المجال	الفا كرونباخ
1	القيادة الإدارية	0.78
2	جودة الهيكل التنظيمي	0.81
3	الخدمات الإدارية	0.75
4	العلاقات الاجتماعية	0.89
5	سلوكيات الطلبة	0.83
6	أسلوب الحوافز	0.69

المجموع	0.86
---------	------

اختبار الفرضيات:

الفرضية العامة الأولى: يوجد رضا بدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين عن واقع المناخ التنظيمي السائد في الجامعات السعودية. حيث يتبين من جدول رقم 2 بأن الوسط الحسابي للرضا بلغ بشكل عام 3.81 ومستوى الدلالة المشاهد 0.00، أي أنها ذات دلالة إحصائية، لذا يتم قبول الفرضية العامة الأولى القائلة بأنه يوجد رضا وبدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن واقع المناخ التنظيمي السائد فيها.

جدول رقم (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة t ومستوى الدلالة المشاهد لمجال الرضا

الدرجة	مستوى الدلالة المشاهد	قيمة t	الوسط الحسابي	المجال	الفرضية
مرتفعة	0.00	37.21	3.81	رضا الأكاديميين الأردنيين العاملين عن واقع المناخ التنظيمي	الفرضية العامة الأولى
مرتفعة	0.00	4.22	3.98	القيادة الإدارية	الفرضية الفرعية الأولى
مرتفعة	0.00	17.27	3.99	جودة الهيكل التنظيمي	الفرضية الفرعية الثانية
مرتفعة	0.00	24.61	4.03	الخدمات الإدارية	الفرضية الفرعية الثالثة
متوسط	0.00	4.55	2.89	العلاقات الاجتماعية	الفرضية الفرعية الرابعة
مرتفعة	0.00	21.26	3.83	سلوكيات الطلبة	الفرضية الفرعية الخامسة
مرتفعة	0.00	18.35	4.19	أسلوب الحوافز	الفرضية الفرعية السادسة
مرتفعة	0.00	28.30	3.86	الولاء الوظيفي للعاملين	الفرضية العامة الثانية

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد رضا بدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن القيادة الإدارية.

بلغ الوسط الحسابي لهذا المجال 3.98 ومستوى الدلالة المشاهد 0.00، أي أنها ذات دلالة إحصائية، لذا يتم قبول الفرضية الأولى القائلة بأنه يوجد رضا وبدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين عن القيادة الإدارية في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد رضا بدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن جودة الهيكل التنظيمي.

بلغ الوسط الحسابي لهذا المجال 3.99 ومستوى الدلالة المشاهد 0.00، أي أنها ذات دلالة إحصائية، لذا يتم قبول الفرضية الثانية القائلة أنه يوجد رضا وبدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين عن جودة الهيكل التنظيمي في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد رضا بدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن الخدمات الإدارية.

بلغ الوسط الحسابي لهذا المجال 4.03 ومستوى الدلالة المشاهد 0.00، أي أنها ذات دلالة إحصائية، لذا يتم قبول الفرضية الثالثة القائلة انه يوجد رضا وبدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين عن الخدمات الإدارية في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية .

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد رضا بدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن العلاقات الاجتماعية.

لقد بلغ الوسط الحسابي لهذا المجال 2.89 ولكن إحصائيا وكونه اقل من 3.00، يتم رفض الفرضية الرابعة القائلة انه يوجد رضا للأكاديميين الأردنيين العاملين عن المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية من حيث العلاقات الاجتماعية.

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد رضا بدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن سلوكيات الطلبة.

بلغ الوسط الحسابي لهذا المجال 3.83 ومستوى الدلالة المشاهد 0.00، أي أنها ذات دلالة إحصائية، لذا يتم قبول الفرضية الخامسة القائلة انه يوجد رضا وبدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين سلوكيات الطلبة في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية.

الفرضية الفرعية السادسة: يوجد رضا بدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن أسلوب الحوافز.

بلغ الوسط الحسابي لهذا المجال 4.19 ومستوى الدلالة المشاهد 0.00، أي أنها ذات دلالة إحصائية، لذا يتم قبول الفرضية السادسة أي انه يوجد رضا وبدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين عن أسلوب الحوافز في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية.

الفرضية العامة الثانية: يوجد أثر بدرجة مرتفعة للمناخ التنظيمي السائد في الجامعات السعودية على الولاء الوظيفي للأكاديميين الأردنيين العاملين فيها.

وقد بلغ الوسط الحسابي لها 3.86 ومستوى الدلالة المشاهد 0.00، أي أنها ذات دلالة إحصائية، لذا يتم قبول الفرضية العامة الثانية القائلة أنه يوجد أثر بدرجة مرتفعة للمناخ التنظيمي السائد في الجامعات السعودية على الولاء الوظيفي للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية.

تحليل فقرات الفرضيات (محاو الرضا) :

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد رضا للأكاديميين الأردنيين العاملين عن القيادة الإدارية في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية.

يتبين من جدول رقم 3 أن جميع الفقرات قد حصلت على أوساط حسابية أكبر من 3.00 ومستويات دلالة أقل من 0.05. أي أنها ذات دلالة إحصائية ، وان هناك رضا عن تلك المجالات كل على حدة. وقد جاءت

الفقرة رقم 1 والتي تقيس مدى الإعجاب بأسلوب الاتصال المفتوح ما بين المدرس وبين رئيسه المباشر " بالمرتبة الأولى وبوسط حسابي 4.38، و جاءت الفقرة رقم 3 ثانياً، ثم الفقرة رقم 2 يليها الفقرة رقم 5، أما الفقرة رقم 4 والتي تقيس مدى " ممارسة الرئيس المباشر لإدارة القسم وفق أهداف واستراتيجيات محددة " بالمرتبة الأخيرة وبوسط حسابي 3.58.

جدول رقم (3) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة t ومستوى الدلالة المشاهد لمجال القيادة الإدارية

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة المشاهد
1	يعجبني أسلوب الاتصال المفتوح ما بيني وبين رئيسي المباشر	4.38	0.83	7.46	0.00
2	يتسم أسلوب رئيسي المباشر بالحكمانية والعقلانية في التعامل معي	3.95	0.86	6.48	0.00
3	يمنحني رئيسي المباشر فرص المشاركة في شؤون القسم	4.15	1.05	5.27	0.00
4	يمارس رئيسي المباشر إدارة القسم وفق أهداف واستراتيجيات محددة	3.58	1.01	4.92	0.00
5	يمنحنا الرئيس المباشر فرص اختيار المواد التدريسية	3.84	1.12	3.66	0.00

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد رضا للأكاديميين الأردنيين العاملين عن جودة الهيكل التنظيمي في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية .

يوضح جدول رقم 4 أن جميع الفقرات قد حصلت على أوساط حسابية أكبر من 3.00 ومستويات دلالة أقل من 0.05. أي أنها ذات دلالة إحصائية ، وهذا يشير بوجود رضا عن تلك المجالات كل على حدة. وقد جاءت الفقرة رقم 6 والتي تقيس مدى " العمل وفق مسار وظيفي واضح في المهام والمسؤوليات " بالمرتبة الأولى وبوسط حسابي 4.35، وجاءت الفقرة رقم 9 ثانياً، والفقرة رقم 7 ثالثاً، ثم الفقرة رقم 10، أما الفقرة رقم 8 والتي تقيس مدى " التزام الجميع في القسم بمبدأ التسلسل في الاتصال الوظيفي " بالمرتبة الأخيرة وبوسط حسابي 3.87.

جدول رقم (4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة t ومستوى الدلالة المشاهد لمجال جودة الهيكل التنظيمي

رقم	الفقرة	الوسط	الانحراف	قيمة t	مستوى
-----	--------	-------	----------	--------	-------

الفقرة	الحسابي	المعياري	الدلالة المشاهد
6	4.35	0.59	22.19
7	3.90	0.80	9.48
8	3.87	0.83	8.78
9	3.95	0.91	9.36
10	3.90	1.05	10.63

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد رضا للأكاديميين الأردنيين العاملين عن الخدمات الإدارية في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية.

يشير جدول رقم 5 أن جميع الفقرات حصلت على أوساط حسابية أكبر من 3.00 ومستويات دلالة أقل من 0.05. أي أنها ذات دلالة إحصائية، وأنه يوجد رضا عن تلك المجالات كل على حدة. وقد جاءت الفقرة رقم 14 والتي تقيس مدى "تقديم خدمات الضيافة والإصلاح والتجهيزات اللازمة بسرعة" بالمرتبة الأولى وبوسط حسابي 4.48، وجاءت الفقرة رقم 11 ثانياً، ثم الفقرتين رقم 13، 15 على التوالي، أما الفقرة رقم 12 والتي تقيس مدى "ملائمة التجهيزات والتقنيات المعدة في قاعة المحاضرات" بالمرتبة الأخيرة وبوسط حسابي 3.69.

جدول رقم (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة t ومستوى الدلالة المشاهد لمجال الخدمات الإدارية

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	تقيمة	مستوى الدلالة المشاهد
11	يتسم المستوى العام للنظافة في كليتي بالطابع الحضاري	4.18	0.73	15.49	0.00
12	ملائمة التجهيزات والتقنيات المعدة في قاعة المحاضرات	3.69	0.68	6.81	0.00
13	يعجبني أداء شؤون العاملين وتفاعلهم معي	4.12	0.58	17.13	0.00

				عند طلب الخدمة أو المساعدة	
0.00	19.43	0.79	4.48	تقدم خدمات الضيافة والإصلاح والتجهيزات اللازمة لنا بسرعة	14
0.00	8.57	0.72	3.70	يتوفر في المكتب الخاص كافة مستلزمات البحث والاستقلالية والتطوير الذاتي	15

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد رضا للأكاديميين الأردنيين العاملين عن العلاقات الاجتماعية في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية.

يشير جدول رقم 6 أن الفقرات رقم 17، 18، 19 حصلت على أوساط حسابية أقل من 3.00، أي أنها ذات ليست دلالة إحصائية، أي انه لا يبادر الرئيس المباشر بتقديم التهاني لنا في المناسبات والأعياد المختلفة. ويحرص المدرسين على مصلحة الآخر وتبادل المحبة والاحترام، ونشارك بعضنا البعض في المناسبات الاجتماعية المختلفة.

أما الفقرتين رقم 16، 20 حصلتا على وسطين حسابيين أكبر من 3.00 ومستويين دلالة أقل من 0.05 . أي أنها ذات دلالة إحصائية، أي أن إدارة المؤسسة تنظم لقاء ترحيبي للموظفين الجدد، ويتجنب المدرسين احتكار المعلومة عن البعض و يعملوا بروح الفريق الواحد.

جدول رقم (6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة t ومستوى الدلالة المشاهد لمجال العلاقات الاجتماعية

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة المشاهد
16	تنظم إدارة مؤسستي لقاء ترحيبي للموظفين الجدد	3.27	1.09	4.98	0.00
17	يبادر رئيسي المباشر بتقديم التهاني لنا في المناسبات والأعياد المختلفة	2.42	1.02	3.7-	0.00
18	يحرص كل منا على مصلحة الآخر وتبادل المحبة والاحترام	2.6	1.08	4.23-	0.00
19	نشارك بعضنا البعض في المناسبات الاجتماعية المختلفة	2.72	0.9	3.21-	0.00
20	نتجنب احتكار المعلومة عن البعض وتعمل بروح الفريق الواحد	3.46	0.73	9.04	0.00

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد رضا للأكاديميين الأردنيين العاملين عن سلوكيات الطلبة في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية.

يشير جدول رقم 7 أن جميع الفقرات حصلت على أوساط حسابية أكبر من 3.00 ومستويات دلالة أقل من 0.05. أي أنها ذات دلالة إحصائية، وأنه يوجد رضا عن تلك المجالات كل على حدة. وقد جاءت الفقرة رقم 25 والتي تقيس مدى "تقبل الطلبة لنتائجهم مهما كانت دون توسيط الآخرين". بالمرتبة الأولى وبوسط حسابي 4.10، و جاءت الفقرة رقم 24 ثانياً، ثم الفقرتين رقم 22، 21 على التوالي، أما الفقرة رقم 23 والتي تقيس مدى "ممارسة المدرسين لدورهم التعليمي باستقلالية مطلقة ودون تدخل من أهل الطلبة أو أقاربهم" بالمرتبة الأخيرة وبوسط حسابي 3.73.

جدول رقم (7) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة t ومستوى الدلالة المشاهد لمجال سلوكيات الطلبة

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة المشاهد
21	يؤدي الطالب واجباته المناطه به بجد واجتهاد	3.73	0.69	7.59	0.00
22	يلتزم الطالب بأوقات المحاضرة المحددة	3.88	0.59	11.70	0.00
23	نمارس دورنا التعليمي باستقلالية مطلقة ودون تدخل من أهل الطلبة أو أقاربهم	3.56	0.82	3.78	0.01
24	نمارس دورنا التعليمي باستقلالية مطلقة ودون تدخل أصحاب القرار في الجامعة	3.89	0.71	10.26	0.00
25	يتقبل الطلبة نتائجهم مهما كانت دون توسيط الآخرين	4.10	0.63	12.49	0.00

الفرضية الفرعية السادسة: يوجد رضا للأكاديميين الأردنيين العاملين عن أسلوب الحوافز في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية.

يتبين من جدول رقم 8 أن جميع الفقرات قد حصلت على أوساط حسابية أكبر من 3.00 ومستويات دلالة أقل من 0.05. أي أنها ذات دلالة إحصائية، وهذا يشير بوجود رضا عن تلك المجالات كل على حدة. وقد جاءت الفقرة رقم 27 والتي تقيس مدى "إتباع إدارة الجامعة الحوافز المالية دعماً للمبدعين فيها" بالمرتبة الأولى وبوسط حسابي 4.40، و جاءت الفقرة رقم 28 ثانياً، والفقرة رقم 30 ثالثاً، ثم الفقرة رقم 26، أما الفقرة رقم 29 والتي تقيس مدى "مناسبة حجم المكافأة المقدمة للمدرس مع حجم الأداء المبذول" بالمرتبة الأخيرة وبوسط حسابي 3.91.

جدول رقم (8) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة t ومستوى الدلالة المشاهد لمجال أسلوب الحوافز

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة المشاهد
26	ندفع الرواتب بوضوح ووفقاً لأنظمة وقوانين عادلة للجميع ولا تقبل التحيز لشخص أو عرف	4.09	1.05	9.07	0.00
27	تتبع إدارة جامعتي الحوافز المالية دعماً للمبدعين فيها	4.40	0.87	14.69	0.00
28	تتبع إدارة جامعتي الحوافز المعنوية دعماً للمبدعين فيها	4.36	0.91	13.64	0.00
29	يتناسب حجم المكافأة المقدمة لي مع حجم الأداء المبدول	3.91	1.17	6.44	0.00
30	يعتبر ربط تجديد عقود التوظيف بالأداء المتميز للفرد إجراء إيجابياً	4.21	0.89	12.00	0.00

الفرضية العامة الثانية: يوجد أثر للمناخ التنظيمي السائد في الجامعات السعودية على الولاء الوظيفي للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية.

يوضح جدول رقم 9 أن جميع الفقرات قد حصلت على أوساط حسابية أكبر من 3.00 ومستويات دلالة أقل من 0.05. أي أنها ذات دلالة إحصائية، وهذا يشير بوجود رضا عن تلك المجالات كل على حدة. وقد جاءت الفقرة رقم 35 والتي تقيس مدى "اعتقاد المدرسين أن ما يجده من مزايا في جامعتهم في السعودية لا يجدها في مكان آخر" بالمرتبة الأولى وبوسط حسابي 4.32، و جاءت الفقرة رقم 45 ثانياً، ثم الفقرات رقم 34، 38، 39، 36، 40، 41، 43، 31، 33، 42، 44، 32، أما الفقرة رقم 37 والتي تقيس مدى "اعتقاد المدرس بأن حبه لوظيفته في الجامعة يغلب على حاجته" بالمرتبة الأخيرة وبوسط حسابي 3.15.

جدول رقم (9) الوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة t ومستوى الدلالة المشاهد لمجال الولاء الوظيفي

رقم الفقرة	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة المشاهد
31	أود لو أمكث بقية حياتي الوظيفية في جامعتي في السعودية	3.87	1.07	5.53	0.00

0.00	0.64	1.46	3.20	أفتخر واعتز بجامعتي عندما أزور بلدي الأصلي	32
0.00	5.23	1.01	3.80	أسعد بأننا كعائلة واحدة في بيئة جامعتي	33
0.00	11.08	0.66	4.11	أشعر بالاستياء والحزن لو أنه تم إنهاء عقد عملي	34
0.00	15.74	0.55	4.32	أعتقد أن ما أجده من مزايا في جامعتي في السعودية لا أجدها في مكان آخر	35
0.00	6.81	1.10	3.97	أعتقد أنني سأتمسك في وظيفتي حتى ولو توفر لي فرص عمل أخرى	36
0.00	0.39	1.43	3.15	أعتقد أن حبي لوظيفتي في الجامعة يغلب على حاجتي	37
0.00	8.13	0.98	4.04	أتشوق لليوم الذي يأتي لأمارس مهامي الوظيفية في الجامعة	38
0.00	7.77	1.02	4.02	ترتأبني السعادة عندما ادخل إلى حرم جامعتي	39
0.00	6.81	1.08	3.95	أقبل آراء رئيسي المباشر بتفاعل واهتمام	40
0.00	7.14	0.95	3.90	أقبل مبدأ الانتقاد من الزملاء بهدف التطوير والإثراء الذاتي	41
0.00	5.27	1.12	3.78	أعتقد أن الموظف يجب أن يلتزم بولائه لوظيفته	42
0.00	6.50	1.02	3.87	أجزم بأن ولائي لوظيفتي لن يتغير مهما واجهتني من معيقات	43
0.00	4.82	1.14	3.73	أحرص على أن تكون جامعتي في المرتبة الأولى في التميز والريادة	44
0.00	8.90	0.99	4.13	أشعر بالارتياح والسعادة عندما تنتهي فترة إجازتي وأعود لوظيفتي	45

النتائج والتوصيات:

نتائج الدراسة:

اعتماداً على تحليل البيانات الإحصائية يمكن إدراج فيما يلي أبرز النتائج:

1. يوجد رضا وبدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن القيادة الإدارية في المناخ التنظيمي السائد فيها.
2. يوجد رضا وبدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن جودة الهيكل التنظيمي في المناخ التنظيمي فيها.

3. يوجد رضا وبدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن الخدمات الإدارية في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية.
4. يوجد رضا وبدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن سلوكيات الطلبة تجاه أعضاء هيئة التدريس في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية.
5. يوجد رضا وبدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين عن أسلوب الحوافز في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية.
6. يوجد رضا وبدرجة متوسطة للأكاديميين الأردنيين العاملين عن العلاقات الاجتماعية في المناخ التنظيمي في الجامعات السعودية.
7. يوجد أثر وبدرجة مرتفعة للمناخ التنظيمي السائد في الجامعات السعودية على الولاء الوظيفي للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية.
واعتماداً على نتائج الدراسة يوصي الباحثون بما يلي:
1. ضرورة أن تستمر الجامعات السعودية في المحافظة على تطوير المناخ التنظيمي فيها لتحقيق الميزة التنافسية العالمية والمحافظة على مكانة متميزة على المستوى الإقليمي والدولي، وذلك من خلال استراتيجيات التحسين المستمر على عناصر المناخ التنظيمي والتأكيد على أهمية المناخ التنظيمي في استراتيجيات وسياسات الجامعة على وجع الخصوص ووزارة التعليم العالي السعودية على وجه العموم.
2. زيادة الاهتمام بأعضاء الهيئة التدريسية المبدعة والمتميزة والحرص على تقديم الحوافز العادلة لهم.
3. ضرورة إعادة النظر بالسياسات المتبعة حول العلاقات الاجتماعية بين أعضاء الهيئة التدريسية والعمل على تفعيلها وتطويرها من خلال تشكيل لجان اجتماعية على مستوى القسم أو الكلية تعنى بمتابعة الشؤون الاجتماعية للعاملين الأكاديميين ورصد حالات الأفراح كالأعياد والزواج والترقيات الأكاديمية وغيرها، وكذلك حالات الأحزان كالمرض والوفيات وغيرها والإبلاغ عنها بوسائل التواصل الرسمية المختلفة والعمل على المشاركة وتوثيق العلاقات والتبادل في تقديم التهاني في حالات الفرح أو التعازي في حالات الحزن لتصبح جزءاً من الثقافة التنظيمية في الجامعات .
4. أن يتم إجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال على بيئة مختلفة من الجامعات في دول الخليج العربي مثل دول الإمارات العربية المتحدة، قطر، الكويت، البحرين، وسلطنة عمان كونها تحتضن عدداً كبيراً أيضاً من الأكاديميين الأردنيين العاملين فيها.
5. أن يتم إجراء دراسات أخرى في هذا المجال تركز على مجتمع آخر من الفئات أو الجنسيات العربية أو الأجنبية الأخرى العاملة في الجامعات السعودية غير الأردنيين لمعرفة أوجه التباين حول مستويات الرضا عن المناخ التنظيمي وأثرها على الولاء الوظيفي.

المراجع

المراجع العربية:

- أبو حجيلة، والحراشنة، محمد (2013)، أبعاد المناخ التنظيمي السائد لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين، دراسات العلوم التربوية، المجلد 40، ملحق 4.
- السفارة الأردنية في الرياض، المملكة العربية السعودية، أعداد الأردنيين العاملين في المجال الأكاديمي في الجامعات السعودية، 2016/4/10.
- فليه، فاروق؛ والسيد محمد (2005)، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر، عمان، الأردن.
- عبد الرزاق، أبان عثمان (2012)، تقويم المناخ التنظيمي: دراسة استطلاعية لأداء عينة رؤساء الأقسام العلمية في جامعة تكريت، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (2)، العدد (1)، ص 21-1.
- العميان، محمود سلمان (2005)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان.
- الكربولي، ولاء خليل (2010)، القيم السائدة لدى طلبة جامعة الانبار وعلاقتها بالمناخ التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الانبار، الجمهورية العراقية.
- الكيلاني، لبنى؛ ومقابله، عاطف (2014)، دور مديري المدارس الخاصة في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم في محافظة العاصمة عمان، دراسات العلوم التربوية، المجلد 41، العدد 1، ص 46-60.
- المعاني، أيمن (1996)، الولاء التنظيمي: سلوك منضبط وانجاز مبدع، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، عمان ، الأردن

المراجع الأجنبية:

- Adenike, A. (2011). Organizational climate as a predictor of employee job satisfaction: Evidence from Covenant university, business intelligence journal, 4 (1), PP. 151-165.
- Al-Khasawneh, A. (2013). Effect of Organizational climate on Job turnover of employees at tourism hotels in Petra Region of Jordan, American Journal of Social and Management Science, 4(2), PP. 54-62, doi:10.5251/ajsms.2013.4.2.54.62
- Arabaci, B. (2010). Academic and administration personnel's perceptions of organizational climate: Sample of educational faculty of Firat University, Procedia social and behavioral sciences 2, PP. 4445-4450.
- Chenat, D. (2007). Organizational culture and retention in public child welfare services organizations, Dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of philosophy in social welfare, the Mandel School of applied social sciences, case Western Reserve University.

- Hafer, J., and Gresham, G. (2008). Organizational climate antecedents to the market orientation of Cross-functional new product development teams, institute of behavioral and applied management, [http: citeseerx.ist.psu.edu](http://citeseerx.ist.psu.edu), cited on 22/10/2015.
- Luthans, F. (1998). Organizational behavior, 8th ed., Irwin Mcgraw-Hill, Boston, USA.
- Noordeen, F., Omar, S., Sehan, S., and Idris, S. (2010). Organizational climate and its influence on organizational commitment, international business & economics research journal, Vloume 9, Number 2, PP. 1-9.
- Pourkiani, M., Farokhian, A., and Gheisari, F., (2014). Explaining the relationship between organizational climate, organizational commitment and organizational citizenship behavior among employees of Khuzestan Gas Company, Indian journal of fundamental and applied life sciences, Vol. 4 (53), PP. 282-290.
- Raza, S. (2010). Relationship between organizational climate and performance of teachers in public and private colleges of Punjab, unpublished doctoral dissertation, arid agriculture university Rawalpindi.
- Reynolds, C. (2006). Perceptions of organizational climate and job satisfaction among full-time and part-time community college faculty, a dissertation presented to the graduate school of the University of Florida in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of education, university of Florida, USA.
- Schein, E.H. (1992). Organizational culture and leadership, 2nd edition, Jossey-Bass publishers, San Francisco, US.
- Sekaran, U. (2006). Research methods for mangers: A skill-building approach, New York: John Willey and Sons.
- Singh, R., Chauhan, A., Agrawal, S., and Kapoor, S., (2011). Impact of organizational climate on job satisfaction- A comparative study, International Journal of Computer Science and Management Studies, Vol. 11, Issue 2, PP. 9-18.
- Specter, E. (2000). Industrial and organizational psychology, New York, Rand McNally, USA.
- Stone, P., Harison, M., and Feldman, P., (2004). Organizational climate of staff working conditions and safety - an Integrative model, Vol. 2.
- Zhang, J., and Liu, Y., (2010). Organizational climate and its effects on organizational variables: An empirical study, international journal of psychological studies, Vol.2, No. 2, PP. 189-201.

ملحق رقم (1) (قائمة الاستبانة)

أخي المستجيب/ أختي المستجيبة
تحية وبعد

يرجى التلطف بتعبئة نموذج الاستبانة المرفقة بهدف جمع البيانات المرتبطة بدراسة مستوى رضا الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي السائد فيها وأثره على الولاء الوظيفي. وإذ يشكر الباحثون تعاونكم مسبقاً، مؤكدين بأن هذه البيانات ستعامل بسرية كاملة وموضوعية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم تعاونكم في هذا المجال.
وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام.

الباحثون
د. عاكف الخصاونة
د. فادي القضاة
د. حمدي بركات

بمستوى رضا الأكاديميين العاملين في المملكة العربية تقيس العبارات التالية السؤال المتعلق: أولاً
(يرجى وضع إشارة (x) في المكان الذي السعودية عن المناخ التنظيمي السائد في الجامعات السعودية.
يتناسب مع رأيك.)

العبارة	درجة عالية جداً	درجة عالية	محايد	درجة متدنية	درجة متدنية جداً
الرضا عن القيادة الإدارية					
1					يعجبني أسلوب الاتصال المفتوح ما بيني وبين رئيسي المباشر.
2					يتسم أسلوب رئيسي المباشر بالحكمانية والعقلانية في التعامل معي.
3					يمنحني رئيسي المباشر فرص المشاركة في شؤون القسم.
4					يمارس رئيسي المباشر إدارة القسم وفق أهداف واستراتيجيات محددة.

5					يمنحنا الرئيس المباشر فرص اختيار المواد التدريسية.
					الرضا عن جودة الهيكل التنظيمي
6					يعمل وفق مسار وظيفي واضح في المهام والمسؤوليات.
7					يضمن لنا الهيكل التنظيمي المتبع الواجبات والحقوق الوظيفية بتوازن.
8					لتزم جميعاً في القسم بمبدأ التسلسل في الاتصال الوظيفي.
9					يلتزم صاحب القرار عند اختيار القيادات الإدارية وفقاً للرتب الوظيفية.
10					يلتزم زملاء بتوزيع الأعباء التدريسية وفقاً للرتب الأكاديمية.
					الرضا عن الخدمات الإدارية
11					يتسم المستوى العام للنظافة في كليتي بالطابع الحضاري.
12					ملائمة التجهيزات والتقنيات المعدة في قاعة المحاضرات.
13					يعجبنى أداء شؤون العاملين وتفاعلهم معي عند طلب الخدمة أو المساعدة.
14					تقدم خدمات الضيافة والإصلاح والتجهيزات اللازمة لنا بسرعة.
15					يتوفر في المكتب الخاص كافة مستلزمات البحث والاستقلالية والتطوير الذاتي.
					الرضا عن العلاقات الاجتماعية
16					تنظم إدارة مؤسستي لقاء ترحيبي للموظفين الجدد.
17					يبادر رئيسي المباشر بتقديم التهاني لنا في المناسبات والأعياد المختلفة.
18					يحرص كل منا على مصلحة الآخر وتبادل المحبة والاحترام.
19					نشارك بعضنا البعض في المناسبات الاجتماعية المختلفة.
20					نتجنب احتكار المعلومة عن البعض وتعمل بروح الفريق الواحد.
					الرضا عن سلوكيات الطلبة
21					يؤدي الطالب واجباته المناطة به بجد واجتهاد.

					22	يلتزم الطالب بأوقات المحاضرة المحددة.
					23	نمارس دورنا التعليمي باستقلالية مطلقة ودون تدخل من أهل الطلبة أو أقاربهم.
					24	نمارس دورنا التعليمي باستقلالية مطلقة ودون تدخل أصحاب القرار في الجامعة.
					25	يقبل الطلبة نتائجهم مهما كانت دون توسط الآخرين.
الرضا عن أسلوب الحوافز						
					26	دفع الرواتب بوضوح ووفقاً لأنظمة وقوانين عادلة للجميع ولا تقبل التحيز لشخص أو عرف .
					27	تتبع إدارة جامعتي الحوافز المالية دعماً للمبدعين فيها.
					28	تتبع إدارة جامعتي الحوافز المعنوية دعماً للمبدعين فيها.
					29	يتناسب حجم المكافأة المقدمة لي مع حجم الأداء المبذول.
					30	يعتبر ربط تجديد عقود التوظيف بالأداء المتميز للفرد إجراء إيجابي .
السؤال الثاني: يقيس أثر المناخ التنظيمي السائد في الجامعات السعودية على الولاء الوظيفي للأكاديميين الأردنيين العاملين فيها.						
					31	أود لو أمكث بقية حياتي الوظيفية في جامعتي في السعودية.
					32	أفتخر واعتز بجامعتي عندما أزور بلدي الأصلي.
					33	أسعد بأننا كعائلة واحدة في بيئة جامعتي.
					34	أشعر بالاستياء والحزن لو أنه تم إنهاء عقد عملي.
					35	أعتقد أن ما أجده من مزايا في جامعتي في السعودية لا أجدها في مكان آخر.
					36	أعتقد أنني سأتمسك في وظيفتي حتى ولو توفر لي فرص عمل أخرى.
					37	أعتقد أن حبي لوظيفتي في الجامعة يغلب على حاجتي.
					38	أتشوق لليوم الذي يأتي لأمارس مهامي الوظيفية في الجامعة.
					39	ترتابني السعادة عندما ادخل إلى حرم جامعتي.
					40	أقبل آراء رئيسي المباشر بتفاعل واهتمام.

				41	أقبل مبدأ الانتقاد من الزملاء بهدف التطوير والإثراء الذاتي.
				42	اعتقد أن الموظف يجب أن يلتزم بولائه لوظيفته.
				43	اجزم بأن ولائي لوظيفتي لن يتغير مهما واجهتني من معيقات.
				44	أحرص على أن تكون جامعتي في المرتبة الأولى في التميز والريادة.
				45	اشعر بالارتياح والسعادة عندما تنتهي فترة إجازتي وأعود لوظيفتي.