

مستوى المناخ التنظيمي وتأثيره في الدعم القيادي بكليات جامعة الكويت: دراسة ميدانية

د. مزنة سعد العازمي

كلية التربية - جامعة الكويت

دولة الكويت

الملخص

هدفت الدراسة إلى تعرّف مستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت وأثره في الدعم القيادي؛ وذلك باستخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، إذ استخدمت الباحثة الاستبانة لجمع البيانات. وطبقت الدراسة الميدانية على عينة عشوائية بلغ قوامها (١٠٣) عضو هيئة التدريس. وقد أشارت النتائج إلى: (١) أن تصورات أفراد العينة عن مستوى المناخ التنظيمي في كليات جامعة الكويت جاءت بدرجة متوسطة في جميع الأبعاد إجمالاً؛ (٢) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت تعزى لمتغير الجنس، والرتبة الأكاديمية، ونوع الكلية، بينما وُجدت فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة في المجال الثاني (العلاقات الإنسانية)، وكانت لصالح ذوي الخبرة الأقل من ٥ سنوات؛ (٣) أن تصورات أفراد العينة لمستوى الدعم القيادي بكليات جامعة الكويت بشكل إجمالي جاءت بدرجة متوسطة؛ (٤) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الدعم القيادي تعزى لمتغير الجنس، والرتبة الأكاديمية، وسنوات الخدمة، ونوع الكلية؛ (٥) أنه يمكن التنبؤ بدرجة واضحة بمستوى الدعم القيادي من خلال تعرّف درجة مستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت، إذ إن أبعاد المناخ التنظيمي تفسر ما نسبته ٤٨,٤٪ من التباين في الدعم القيادي؛ (٤) أن أكثر أبعاد المناخ التنظيمي تنبؤاً بمستوى الدعم القيادي كانا البعد الثاني (العلاقات الإنسانية) والبعد الثالث (المشاركة). وفي ضوء هذه النتائج؛ خرجت الدراسة بعددٍ من التوصيات والمقترحات، كان من أهمها عمل دورات تدريبية لقيادي الجامعة وخصوصاً رؤساء الأقسام في جامعة الكويت القدماي والجدد منهم، ولا سيّما غير المتخصصين بعلم الإدارة حول المفاهيم الإدارية الحديثة كالـدعم القيادي.

مقدمة

يعد تحديد طبيعة المناخ التنظيمي السائد في مؤسسات التعليم العالي من الأمور المهمة والمطلوبة، إذ أنه يعبر عن جو العمل العام داخل هذه المؤسسات، وله تأثير واضح في سلوك الأفراد من خلال تأثيره في اتجاهاتهم ودوافعهم وقيمهم ورضاهم الوظيفي. كما أن توافر المناخ التنظيمي الملائم هو مفتاح النجاح للإدارة الفعّالة، إذ يسهم في تطوير الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية عاليتين، فالمؤسسة التي تتمتع بصحة تنظيمية ومناخ تنظيمي مناسب لا تكتفي بمجرد إبداء القدرة على المحافظة على البقاء وإنما تبدي قدرة مستمرة على التعامل بإبداع مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية مما يجعلها نظاماً متطوراً ومتميزاً ومتجداً.

وموضوع المناخ التنظيمي حظي بالاهتمام منذ ظهوره في مطلع الستينيات من القرن الماضي لتوضيح طبيعة وأبعاد هذا المفهوم، وتعرّف نوعية ومستوى المناخ التنظيمي السائد في المنظمة. إذ أن أدبيات السلوك التنظيمي تنوعت بطرحها لمفهوم المناخ التنظيمي وذلك حسب السياق الذي تناولته الدراسات، وخصوصاً أن المفهوم يرتبط ببيئة المنظمة والملامح العامة أو الجو العام الذي يسود فيها (العنزي والهرشاني، ٢٠١٧). ويعد هابلن وكروفت (Halpin & Croft, 1963) من الرواد الذين تناولوا موضوع المناخ التنظيمي بالدراسة والبحث، وقاما بتقديم تعريف للمناخ التنظيمي على أنه مجموعة المميزات والخصائص التي تتصف بها منظمة ما، وتجعلها تختلف عن غيرها من المنظمات الأخرى، وهو الانطباع العام والمتكون لدى أفراد المنظمة، والمتضمن متغيرات عدة منها أسلوب معاملته المديرين لمرؤوسيه، وفلسفة الإدارة العليا، وجو العمل أو ظروفه، ونوعية الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها. وبعد ذلك توالى الدراسات التي بحث في موضوع المناخ التنظيمي وتنوعت معها تعريفات المناخ التنظيمي فقد عرّف جينات (Chenat, 2007) المناخ التنظيمي على أنه مجموعة من التصورات الفردية للسمات المختلفة لبيئة العمل الفعلية، والأسلوب الذي يؤثر في العاملين، وكذلك بعض

المتغيرات كغموض الدور وتقييم الوظيفة والتدريب والرضا الوظيفي وتأثيرها في سلوك العاملين. بينما أشار هيفر وقرشمان (Hafer & Greshman, 2008) للمناخ التنظيمي على أنه تصورات الأفراد عن مدى تنفيذ وتحقيق المنظمة لتوقعاتهم الحالية، وهي الأجواء الداخلية للمنظمة من ثقافة وعمليات تعمل على تسهيل إنجاز السلوك المطلوب.

أما على مستوى الدراسات العربية فيرى القريوتي (٢٠٠٥: ٣٠٣) أن تعريف المناخ التنظيمي عبارة عن "انعكاس لخصائص البيئة الداخلية للتنظيم في ذهن العاملين فيها؛ مما يدفع الفرد لبناء تصور معين حول التنظيم بثبات نسبي، ويحدد إلى درجة كبيرة سلوكه التنظيمي". ويلاحظ من التعريفات السابقة أنها في المجمل تتمحور حول مجموعة المميزات والخصائص التي تتصف بها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات؛ كنظام القيم المشتركة والمعتقدات والعادات، وكذلك الأجواء الداخلية للمنظمة من ثقافة وعمليات، كما أنها انعكاس لخصائص البيئة الداخلية للتنظيم كطبيعة الهيكل التنظيمي والاتصالات ونمط القيادة الإدارية والحوافز والمكافآت والمشاركة في صنع واتخاذ القرارات وطبيعة العمل.

وبما أن مفهوم المناخ التنظيمي - كما ذكر سلفاً - من المفاهيم التي تتنوع طرحها حسب السياق الذي تناولته الدراسات؛ فإن ذلك التنوع انعكس أيضاً على تحديد أبعاد المناخ التنظيمي، حيث يصمم الباحثون نماذجهم على حسب المداخل التي ينتهجونها في دراستهم للمناخ التنظيمي، فقد أشارت دراسة كوبلمان وبريف وجويزو (Kopelman, Brief & Guzzo, 1990) إلى صعوبة تحديد أبعاد المناخ التنظيمي، أو إيجاد مقياس عام ودقيق لأبعاد المناخ التنظيمي. ورغم ذلك، هناك محاولات جادة من الكتاب والباحثين للوصول إلى تحديد الأبعاد العامة للمناخ التنظيمي، وذلك من خلال النماذج العامة التي تحدد الأبعاد الخاصة بالمناخ التنظيمي، ومنها: (١) نموذج هابلن وكروفت (Halpen & Croft, 1963) إذ حدّد أبعاد المناخ التنظيمي فيما يأتي: الانفصال، العائق، الانتماء، الألفة والمودة،

الانعزالية، والدفع، التركيز على الإنتاج، المراعاة. ويلاحظ أن هذا النموذج يركز على ثلاثة جوانب رئيسة تتمثل في: طبيعة العلاقات السائدة بين العامل وزملائه في العمل، النمط القيادي السائد في المنظمة، محتوى الوظيفة. ثم توالى بعد ذلك الأبحاث التي حاولت تقديم نماذج لأبعاد وطرق قياس المناخ التنظيمي ومنها (٢) نموذج ليتوين وسترينجر (Litwin & Stringer, 1968) حيث قاما بتطوير نموذج لقياس المناخ التنظيمي، وحددا مجموعة من الأبعاد تتلخص في المسؤولية، المكافأة، المخاطرة، الدفع، الدعم النفسي، المعايير المتبعة، التعارض، الانتماء. (٣) نموذج كامبل وبيتي (Campbell & Beatty, 1974)، وقد اقترحا عشرة أبعاد مستقلة نسبياً، وهي صالحة للاستخدام في منظمات متعددة ومختلفة، وهذه الأبعاد هي: الهيكل التنظيمي، المكافأة والعقاب، مركزية القرارات، التدريب والتطوير، المخاطرة والأمان، كفاءة ومرونة النظام، الصراحة والصدق، المعنوية والمكانة، التميز والتشجيع. (٤) نموذج دوني هلريجل وسلوكام (Downey, Helriegel & Slocum, 1974)، ووفق هذا النموذج فإن المناخ التنظيمي يتكون من ستة أبعاد رئيسة هي: اتخاذ القرار، الدفع، المخاطرة، الانفتاح، المكافآت، الهيكل التنظيمي. (٥) نموذج لاولر وهال واولدهام (Lawler, Hall & Oldham, 1974)، ويرى لاولر وزملاؤه أن أبعاد المناخ التنظيمي على تعددها يمكن تجميعها في مجموعتين رئيسيتين، ضم كل منهما عدداً من الأبعاد الفرعية، فالمجموعة الأولى تتعلق بالهيكل التنظيمي وتحتوي على: درجة المركزية في القرارات، درجة الرسمية في إجراءات العمل، درجة التداخل بين الأنظمة الفرعية للمنظمة. المجموعة الثانية تتعلق بالعملية التنظيمية، وتشمل: نمط القيادة، نظم المكافأة، حل التناقضات التنظيمية. (٦) نموذج ليكيرت (Likert, 1961)، وقد حدد ليكيرت متغيرات المناخ التنظيمي بستة وهي: الاتصالات، القرارات، الحوافز، التكنولوجيا، الاهتمام بالعاملين، مدى تأثير العاملين في مجريات الأمور في المنظمة. (٧) نموذج بيترسون وبيس (Peterson & Pace, 1976)، وقد حددا ستة أبعاد للمناخ التنظيمي وهي: الثقة، المشاركة في القرارات، صدق الإدارة وصراحتها، المساندة والتشجيع، الاتصالات، الاهتمام بتحقيق الأداء العالي. (٨) نموذج فورنهام

وجودستن (Furnham & Goodstein, 1997)، وقد تكوّن من وضوح الدور، الاحترام، الاتصال، نظام المكافآت، التنمية المهنية، التخطيط واتخاذ القرار، الابتكار، العلاقات الإنسانية، العمل كفريق، جودة الخدمات، صراع القوى، الالتزام والأخلاق، التدريب والتعلم، التوجيه.

ويلاحظ من النماذج السابقة وإن اختلفت بالشكل إلا أنها في مجملها تتفق بالمضمون مع النموذج الذي قدمه هابلن وكروفت ونموذج لاولر وزملاؤه، إذ يلاحظ تركيز معظمها في بعدين رئيسيين هما: (١) بعد الهيكل التنظيمي، (٢) وبعد العملية التنظيمية الذي يشتمل على طبيعة العلاقات السائدة بين العامل وزملائه في العمل، النمط القيادي السائد في المنظمة، محتوى الوظيفة.

أما أنواع المناخ التنظيمي، فقد لخصها عدوان (٢٠١٢) في: المناخ المفتوح، والمناخ المغلق، والمناخ الموجّه، ومناخ الإدارة الذاتية، والمناخ العائلي، والمناخ الأبوي. ووضّح الطويل (٢٠٠٢) هذه المناخات الستة، وإن كان بعضها تحت مسمّيات أخرى، وما يقابلها من سلوكات كل من الإداريين وجماعات العمل، كما في الشكل الآتي:

سلوكات الإداري					
إنتاجية عالية	إنتاجية عالية	إنتاجية قليلة	إنتاجية عالية	إنتاجية عالية	إنتاجية عالية
عزلة	عزلة	عزلة منخفضة	عزلة منخفضة	عزلة منخفضة	عزلة منخفضة
اعتبارية	اعتبارية	اعتبارية	اعتبارية	اعتبارية	اعتبارية
منخفضة	منخفضة	منخفضة	منخفضة	منخفضة	منخفضة
اندماج عالٍ	اندماج عالٍ	اندماج عادي	اندماج عالٍ	اندماج عالٍ	اندماج عالٍ
المناخ المفتوح	المناخ الأبوي	المناخ العائلي	المناخ المنضبط	المناخ المستقل	المناخ المغلق
عوائق قليلة	عوائق قليلة	عوائق قليلة	عوائق كبيرة	عوائق قليلة	عوائق كبيرة
ترابط قوي	ترابط ضعيف	ترابط ضعيف	ترابط قوي	ترابط قوي	ترابط ضعيف
علاقات	حميمية	علاقات	حميمية	علاقات	حميمية
حميمة	حميمة	حميمة	حميمة	حميمة	حميمة
روح معنوية	روح معنوية	روح معنوية	روح معنوية	روح معنوية	روح معنوية
عالية	عالية	عالية	عالية	عالية	عالية
سلوكات العاملين					

شكل رقم (١): أنواع المناخ وما يقابله من سلوكات كل من الإداريين وجماعات العمل (الطويل، ٢٠٠٢).

وتبرز أهمية المناخ التنظيمي باعتباره بُعداً مهماً في تشكيل سلوك الرؤساء والمرؤوسين، إضافةً إلى كونه دالاً على التفاعل بين الإنسان وبيئته، كما يعد أحد أهم العوامل التي يمكن أن تؤثر سلباً أو إيجاباً في أداء العاملين وروحهم المعنوية ورضاهم عن العمل، فضلاً عن درجة ولائهم للمنظمة ومدى التزامهم بالمطلوبات التنظيمية (عارف ومحمد، ٢٠١٤)، وهذا قد يعطي مؤشراً واضحاً على أهمية المناخ التنظيمي في التأثير في الدعم القيادي؛ إذ إن معرفة المسؤولين بنمط المناخ التنظيمي السائد في المنظمة يساعدهم على تحسين مستوى سلوكهم القيادي وأدائهم الوظيفي؛ ومن ثَمَّ يؤدي إلى زيادة إنتاجية منظمّتهم. ويرى القاضي (٢٠٠٦) أن المناخ التنظيمي الصحي يوفر للمنظمة قيادةً مناسبة داعمة للعاملين. ويؤيد ذلك الصيرفي (٢٠٠٩)؛ إذ يرى أن من شروط المناخ التنظيمي الفعّال وجود دعم قيادي في المنظمة للعاملين، يشعرهم باهتمام الرئيس بهم وباحتياجاتهم؛ ممّا يؤدي إلى تعزيز الثقة بأنفسهم، ورفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم، وزيادة الإنتاجية من خلال إيجاد مناخ جيّد للعمل.

ويعد الدعم القيادي أحد مؤشرات مفهوم الدعم التنظيمي المدرك (Perceived organizational support) من قبل العاملين في المنظمة. والدعم التنظيمي المدرك هو عبارة عن توظيف لنظرية المنفعة المتبادلة والتبادل الاجتماعي؛ إذ سعى اسنبرجر وهنتغتون وهوتشيسون وسوا (Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986) إلى توظيف هاتين النظريتين لتفسير جوانب العلاقة بين المنظمة والموظفين. وتستند نظرية الدعم التنظيمي إلى مدى اعتقاد الموظفين بأنّ منظمّتهم التي ينتمون إليها تقدّر إسهاماتهم وتهتم برفاهيتهم. وقد حدد كل من رودى واسنبرجر (Rhoades & Eisenberger, 2002) ثلاثة مؤشرات للدعم التنظيمي المدرك، وهي: (١) المكافآت المنظمة وظروف العمل، (٢) العدالة الإجرائية، (٣) الدعم القيادي.

ويعرّف كل من اسنبرجر وفاسولو وديفس - ليماسترو (Eisenberger,

(Fasolo & Davis-LaMastro, 1990) الدعم القيادي على أنه: إدراك الفرد لتقدير المنظمة له ولإسهاماته وللنتائج المترتبة على جهده ومدى اهتمامها برهايته. كما عرف كل من اسلاج واسنيرجر (Aselage & Eisenberger, 2003: 493) الدعم القيادي المدرك على أنه: "اعتقادات العاملين حول مدى اعتناء المديرين بقيمهم ومعتقداتهم ومساهماتهم؛ فالقادة يمثلون المنظمة، ويتعاملون بشكل متكرر مع تقييم العاملين وحول تحقيق أهداف المنظمة، إذ يعتبر العاملون تعامل المديرين معهم كمؤشر حول الدعم التنظيمي". ويرى العطوي والشيباني (٢٠١٠) أن الدعم القيادي المدرك مشتق من مفهوم الدعم التنظيمي الذي يعتمد على افتراضات نظرية الدعم التنظيمي ونظرية التبادل الاجتماعي؛ وأنه يعكس الاعتقاد العام الذي يتبنّاه العاملون تجاه جودة وطبيعة وعلاقة القادة معهم، ومدى تقييمهم وتأمينهم للجهود التي يبذلها العاملون في المنظمة. وبين كل من اسنيرجر وكامينغز وارميلي ولينش (Eisenberger, Cummings, Armeli & Lynch, 1997) أن الدعم القيادي المدرك يتفاوت من منظمة إلى منظمة أخرى ومن فرد لآخر حسب البيئة التنظيمية والمناخ السائد فيها.

ويرى ماضي (٢٠١٤) أن الدعم القيادي تترتب عليه فوائد متبادلة بين العاملين والمنظمة، ومن هذه الفوائد: (١) يزيد من دافعية الأفراد للإنجاز وتحقيق أهداف المنظمة. (٢) إيجاد رؤية مشتركة تجمع بين أهداف المنظمة العامة وأهداف العاملين الخاصة، وكلما زاد الدعم التنظيمي زاد ارتباط الأهداف بعضها مع بعض. (٣) تقليل الآثار السلبية لبعض سلوكيات وتصرفات الأفراد العاملين داخل المنظمة؛ مما يقلل من حدة الصراع التنظيمي. (٤) يساعد على توفير بيئة عمل مناسبة، إذ يؤدي ذلك إلى زيادة الالتزام التنظيمي والاستغراق الوظيفي والرضا عن المكافآت؛ ومن ثمّ الإسهام في إيجاد مناخ جاذب يزيد من قدرة العاملين على الإبداع في العمل في ظل التنافس الهائل بين المنظمات؛ وهذا ما ينهض بهذه المنظمة من خلال العمل الإبداعي والابتكاري، وتحقيق توقعات العاملين من خلال القدرة على استخدام مهاراتهم، وإشباع حاجاتهم، وتحقيق أهدافهم (Pavan, 2008; Martin & Benne, 1996).

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة اتضح أن الدراسات السابقة قد تناولت موضوعي المناخ التنظيمي والدعم القيادي كل على حدة، إذ على حسب علم الباحثة لم تجد أي دراسة ربطت بين المتغيرين سواء باللغة العربية أم الأجنبية. لذا فقد تم تقسيم الدراسات السابقة إلى قسمين رئيسيين: القسم الأول يختص بالدراسات السابقة التي تناولت موضوع المناخ التنظيمي، ومن هذه الدراسات دراسة بحر وأبو سويرح (٢٠١٠) التي هدفت إلى تعرّف أثر المناخ التنظيمي في الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قويّة بين توافر المناخ التنظيمي الجيّد ومستوى الأداء الوظيفي. كما بيّنت النتائج عدَم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء العيّنة حول تأثير عناصر المناخ التنظيمي في الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين، تعزى للجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، ولمان العمل.

وهدفّت دراسة ادنيكي (Adenike, 2011) إلى تعرّف كيفية استخدام المناخ التنظيمي لتوفّع مدى الرضا الوظيفي للأكاديميين في إحدى الجامعات النيجيرية. وتناولت الدراسة تفسير الرضا الوظيفي كوظيفة للخصائص الفردية، وكذلك خصائص العمل نفسه مثل العمر، المستوى التعليمي، مدة الخدمة في الوظيفة، العلاقة مع المدير المباشر وطبيعة العلاقات في المنظمة، وجود علاقة ارتباط بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة المبحوثة.

أما الخناق (٢٠١٢)، فقام بدراسة هدفت إلى دراسة المتغيّرين المناخ التنظيمي والعلاقة مع الإدارة، مع محاولة إيجاد العلاقة بينهما وبين تحقيق الرضا الوظيفي. ومن الاستنتاجات التي انتهت إليها الدراسة أن الأكاديميين عموماً راضون، بما يقترب من المتوسط، عن المناخ التنظيمي السائد في الجامعة، وكذلك الحال بالنسبة لرضاهم عن علاقتهم بالإدارة. ويتضح كذلك أن الأكاديميين من التخصصات العلمية أكثر رضا من التخصصات الأدبية

بالنسبة إلى المناخ السائد في المنظمة، وكذلك عن علاقتهم بالإدارة؛ وهذا ما يعزز أن رضا الأكاديميين في الجامعة يتأثر بالمناخ التنظيمي السائد في الجامعة.

وتوصلت نتائج دراسة المدهون (٢٠١٢) التي هدفت إلى معرفة نوع العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة - إلى أن توجهات الموظفين الإداريين نحو المناخ التنظيمي الكلي كانت إيجابية وبدرجة متوسطة. كما انتهت النتائج إلى وجود علاقة عكسية قوية بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي.

وأظهرت نتائج دراسة ربابعة (٢٠١٣) التي هدفت إلى تعرف درجة تقييم واقع المناخ التنظيمي السائد بكلية عجلون الجامعية بجامعة البلقاء التطبيقية - أن من أهم أبعاد المناخ التنظيمي في الجامعات: اتخاذ القرار، والعلاقات الاجتماعية، والانتماء التنظيمي، والبيئة التنظيمية. كما توصلت النتائج إلى أن درجة تقييم واقع المناخ التنظيمي السائد بالكلية كانت متوسطة.

وانتهت نتائج دراسة عارف ومحمد (٢٠١٤) التي هدفت إلى تعرف أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني في الكليات التقنية في السلیمانية (العراق) - إلى مجموعة من الاستنتاجات، كان من أهمها أن الأغلبية من أعضاء الهيئة التدريسية يرون أن كلياتهم تهتم بالهيكل التنظيمية، من حيث تكامله وتناسبه ومرونته وسرعته في إنجاز الأعمال. في حين ترى مجموعة منهم أن كلياتهم لا تهتم بذلك. كما تبين من نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المناخ التنظيمي بدلالة أبعاده وجودة التعليم.

كما توصلت نتائج دراسة الجنابي (٢٠١٥) التي هدفت إلى معرفة مجالات المناخ التنظيمي ودورها في التأثير الإيجابي في المجتمع، من وجهة نظر تدريسيي جامعة القادسية - أن تحقق المناخ التنظيمي جاء بدرجة متوسط من وجهة نظر عينة البحث؛ إذ كانت المجالات المتحققة بدرجة متوسط في المجال الأول (الحوافز التي تقدمها الجامعة للتدريسيين، وتساهم في التأثير الإيجابي

في المجتمع)، والمجال الثاني (سعي الجامعة على تدريب التدرّسيين بهدف التأثير الإيجابي في المجتمع)؛ بينما حصل المجالان الثالث والرابع على درجة ضعيف، وهما: (سعي الجامعة إلى المشاركة في عملية اتخاذ القرار)، والمجال الرابع (سعي الجامعة إلى الانتماء التنظيمي والالتزام الوظيفي).

وبيّنت نتائج دراسة علي (٢٠١٥) التي هدفت إلى اختبار العلاقة بين متغيّرات أبعاد المناخ التنظيمي: (الهيكل التنظيمي، طبيعة العمل، نمط القيادة، نمط الاتصالات، المشاركة في اتخاذ القرارات، التكنولوجيا، والتحفيز) من جهة، وضغوط العمل من جهة أخرى، بكلّيات: الدراسات التجارية، الهندسية، علوم الحاسوب، والفنون التطبيقية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - وجود علاقة عكسية بين متغيّرات أبعاد المناخ التنظيمي وضغوط العمل. كما توصلت النتائج إلى وجود توجّه إيجابي لبعض أبعاد المناخ التنظيمي: (الهيكل التنظيمي، وطبيعة العمل)، وكذلك وجود توجّه سلبي لأبعاد المناخ التنظيمي: (نمط القيادة، نمط الاتصال، التكنولوجيا، المشاركة في اتخاذ القرارات، التحفيز).

وتوصلت دراسة العنزي والهرشاني (٢٠١٧) التي هدفت إلى تعرف أبعاد المناخ الأخلاقي السائدة في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها إلى أن درجة المناخ الأخلاقي الكلية كانت متوسطة، كما كشفت النتائج أن ترتيب أبعاد المناخ الأخلاقي السائدة في الجامعة كانت كالآتي: الاستقلالية، الكفاءة، المنفعة، الرعاية، القوانين والإجراءات. وخلصت النتائج أيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للدرجة الكلية للمناخ الأخلاقي تعزى لمتغيرات (الجنس، والرتبة العلمية، وتخصص الكلية)، ولكن كشفت الدراسة أن هناك فروقاً في بُعدي الاستقلالية والكفاءة في متغير تخصص الكلية، وكانت لصالح الكليات الأدبية النظرية.

أمّا القسم الثاني، فيختص بالدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدعم القيادي، ومن هذه الدراسات الدراسة التي قام بها منياسي وكيباس وجيبيكيلوت (Manyasi, Kibas & Chepkilot, 2011)، والتي هدفت إلى تعرّف

تأثير الدعم الجامعي للتطوير الوظيفي في أداء المحاضرين في الجامعات الحكومية الكينية. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي للدعم الجامعي للتطوير الوظيفي في أداء المحاضرين.

وأثبتت نتائج دراسة يحي ومنصور ووركا (Yahya, Mansor & Warokka, 2012) التي هدفت إلى دراسة العلاقات بين الدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي من قبل الأكاديميين المغتربين الذين يخدمون في الجامعات الحكومية الماليزية - أنّ الدعم التنظيمي مهم جداً لزيادة درجة الالتزام التنظيمي؛ مما يؤكد أنّ الدعم التنظيمي المدرك يؤدي دوراً حيوياً في تعزيز الالتزام التنظيمي. في حين ليس ثمة علاقة للدعم التنظيمي المدرك بالالتزام المستمر.

وبيّنت نتائج دراسة (Gündüz, 2014) التي هدفت إلى تعرف تأثير الدعم التنظيمي في الالتزام التنظيمي لمعلمي المرحلة الابتدائية، الموزعين على سبع مدن من كل منطقة جغرافية في مناطق تركيا - أنّ درجة تقدير المعلمين لمستوى الدعم التنظيمي والالتزام التنظيمي كان بدرجة متوسطة. كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات المعلمين حول الالتزام، تعزى لمتغيرات: الجنس، والخبرة، والمكافآت والمؤهل العلمي. كما وجدت فروق لتصورات المعلمين حول الدعم التنظيمي، تعزى لمتغيري الخبرة والمكافآت. وتوصلت نتائج الدراسة أيضاً إلى وجود تأثير للدعم التنظيمي في الالتزام التنظيمي للمعلمين.

وانتهت نتائج دراسة ماضي (٢٠١٤) التي هدفت إلى تعرف أثر الدعم التنظيمي في تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، وتحديد وسائل الدعم التنظيمي التي يقدمها المكتب الإقليمي، والبحث عن معوقات استخدام الدعم التنظيمي - إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم التنظيمي وتنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي للأونروا بدرجة متوسطة ومقبولة. كما بيّنت الدراسة وجود فروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول المجالات مجتمعة معاً، تعزى إلى الدائرة التي يعمل بها الموظف، وإلى سنوات الخبرة فقط.

كما توصّلتُ نتائجُ دراسة الشعلان (٢٠١٤) الّتي هدفتُ إلى معرفة الدعم التنظيمي المدرك لدوافع الموظفين الإداريّات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، والمتمثّلة في: (دوافع الثقة والتقدير، دوافع العلاقات الإنسانية، دوافع الحوافز المادية، دوافع تحقيق الذات)، كما هدفتُ إلى معرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك لدوافع الموظّفات السابقة، تعزى إلى المتغيرات الآتية: (العمر، الوظيفة، المؤهل العلمي، المرتبة الوظيفية، سنوات الخبرة) - إلى أن أغلب موظّفات كلية الآداب هُنَّ من الفئة العمرية الصغيرة نوعاً ما؛ إذ تراوحت أعمارهُنَّ بين (٢٥ سنة و٣٢ سنة)، وهذه المرحلة العمرية تتميز بدوافعها المختلفة والمهمّة من وجهة نظرهنَّ، والتي جاءت في محاور أربعة هي: (الدعم التنظيمي لدوافع التقدير، الدعم التنظيمي لدوافع العلاقات الإنسانية، الدعم التنظيمي لدوافع الحوافز، الدعم التنظيمي لدوافع تقدير الذات). كما حقّق محور "الدعم التنظيمي لدوافع التقدير والإنجاز" الدرجة الأولى، جاء بعدها محورا "الدعم التنظيمي لدوافع العلاقات الإنسانية" و"الدعم التنظيمي للحوافز". وأثبتت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك لدوافع الموظّفات لمحاور الدراسة؛ تبعاً للمتغيرات الآتية: (العمر، المؤهل، المرتبة الوظيفية، سنوات الخبرة)، بينما وُجدت فروق ذات دلالة إحصائية لمحاور الدراسة تعزى إلى الوظيفة؛ إذ ارتفعت الحاجة إلى الدعم التنظيمي لدوافع الموظّفات عند الموظّفات اللاتي يشغلن وظائفَ غَيْرَ إشرافيّة عنها عند مَنْ يشغلن وظائفَ إشرافيّةً.

ومن خلال العرض السابق للدراسات السابقة يتّضح تنوّع هذه الدراسات للمجالين، سواء للمناخ التنظيمي أم للدعم القيادي، ويلاحظ أن الباحثين الذين بحثوا في كلا المجالين حاولوا ربطهُما بمتغيّرات عدة؛ كالرضا الوظيفي، والاستغراق، والالتزام التنظيمي، والثقة، وغيرها من المتغيّرات الأخرى. ولكن لوحظ أنّه، على حدّ علم الباحثة، لم يوجد أي بحث سواء باللغة العربية أم الإنجليزية ربط بين متغيّر المناخ التنظيمي ومتغيّر الدعم القيادي؛ ممّا يعطي هذا البحث السمة البارزة والتفرد في دراسة هذين المتغيرين، ومحاولة الكشف

عن أثر المناخ التنظيمي في الدعم القيادي المدرك. كما استفاد هذا البحث من الدراسات السابقة في تكوين فكرة واضحة لموضوع هذه الدراسة ومشكلتها، وفي بناء إطارها النظري، وكذلك في بناء أداة البحث، واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة، وفي تفسير النتائج التي توصل لها هذا البحث ومقارنتها بما سبقها.

مشكلة البحث

يُعَدُّ المناخ التنظيمي الصحي والفعال أحد المتطلبات الرئيسة التي تسعى لها معظم مؤسسات التعليم العالي ومنها جامعة الكويت؛ إذ تسعى باستمرار إلى تطوير رؤيتها ورسالتها بما يتفق مع خطتها الاستراتيجية، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال وجود مناخ تنظيمي فعال يسهم في جعل البيئة التنظيمية بيئة جاذبة ومريحة للعاملين، وكذلك توافر دعم قيادي يساعد على رفع الروح المعنوية للعاملين، وتقليل الضغوط وتوجيه الجهود نحو التحسين المستمر، سواء على مستوى الأداء الفردي أم على مستوى الأداء المؤسسي (Debrah & Ofori, 2001)؛ ممّا يسهم في تحقيق الأهداف المرجوة وفُوق رؤية جامعة الكويت ورسالتها. إلا أن جامعة الكويت تعاني من بعض المشكلات، إذ بحسب ما ذكر في تقرير جمعية الشفافية الكويتية (٢٠١٣) وتقرير الكويت للتنافسية ٢٠١٣/٢٠١٤ أنّ جامعة الكويت تعاني من عدّة مشاكل إدارية قد يكون عدم توافر الشفافية واحدة منها مما قد يؤثر سلباً على مستوى المناخ السائد وخصوصاً فيما يتعلق بجانب الثقة بالقرارات الجامعية. كما ذكر العنزي والهرشاني (٢٠١٧) في بحثهما الذي تناول المناخ الأخلاقي في جامعة الكويت إلى وجود مناخ تنظيمي غير صحي في الجامعة نتيجة للخلل الإداري المتمثل في التعيينات والمحابة في نظام الترقّيات، والتحيز في التعيين بالوظائف من غير المختصين ووجود إشكاليات في التعامل مع بعض أعضاء هيئة التدريس، كذلك في تطبيقهم لمعايير العمل الجامعي كالالتزام في حضور المحاضرات، والتعامل مع الطلبة والهيئة الإدارية في الجامعة. وقد ذكر العنزي والهرشاني (٢٠١٧) أن كل هذه المبررات قد تكون مؤشراً لمناخ تنظيمي غير صحي تسوده بعض الشوائب مما قد يؤدي إلى ضعف تحقيق رسالة الجامعة، وزعزعة ثقة المجتمع بها وبكفاءتها.

ومن هذا المنطلق وللأسباب سابقة الذكر جاءت ضرورة القيام بهذا البحث باعتباره البحث الوحيد على مستوى دولة الكويت، على حسب علم الباحثة، الذي يحاول الكشف عن مستوى المناخ التنظيمي السائد بكلّيات جامعة الكويت وتأثيره على الدعم القيادي وذلك من خلال الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي: "ما مستوى المناخ التنظيمي وتأثيره في الدعم القيادي بكلّيات جامعة الكويت؟"

أسئلة البحث

سعى البحث للإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما مستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

السؤال الثاني: هل ثمة فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت، تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة، نوع الكلية)؟

السؤال الثالث: ما مستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

السؤال الرابع: هل ثمة فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت، تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة، نوع الكلية)؟

السؤال الخامس: هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية في تصورات أعضاء هيئة التدريس لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت على مستوى الدعم القيادي؟

أهداف البحث

- هدف البحث إلى توفير صورة متكاملة عن المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت، ومدى توافر الدعم القيادي؛ من خلال ما يأتي:
- ١ - تعرّف مستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت.
 - ٢ - تحديد مدى تأثير متغير الدراسة: (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة، نوع الكلية) في تصورات عينة الدراسة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت.
 - ٣ - الكشف عن مستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت بحسب تصورات أعضاء هيئة التدريس.
 - ٤ - تحديد مدى تأثير متغير الدراسة: (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة، نوع الكلية) في تصورات عينة الدراسة لمستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت.
 - ٥ - استكشاف وجود أثر ذي دلالة إحصائية في تصورات أعضاء هيئة التدريس لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت على مستوى الدعم القيادي.

أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية دراسة مستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت، وأثره في الدعم القيادي. ومن المؤمل أن يستفيد من نتائج هذا البحث:

- قياديو جامعة الكويت: من خلال توفير المعلومات الضرورية اللازمة عن مستوى المناخ التنظيمي السائد في الجامعة، وخصوصاً في الكشف عن الجوانب السلبية التي من الممكن أن تؤدي إلى إيجاد مناخ تنظيمي غير صحي، قد يؤثر في خطط الجامعة نحو التطوير وتطبيق الخطة الإستراتيجية التي تسعى الجامعة من خلالها إلى تطوير المستوى التنظيمي فيها. كذلك تكشف

نتائج هذا البحث لقياديي الجامعة من العمداء ومساعدتهم ورؤساء الأقسام عن مستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت، وعلاقة الرؤساء بالمرؤوسين، وجوانب القوة والضعف في ذلك، وخصوصاً أن الدعم القيادي يعد أحد مؤشرات مستوى المناخ التنظيمي، فكلما كان هناك دعم قيادي جيد، انعكس ذلك إيجابياً على مستوى المناخ التنظيمي السائد في الجامعة، والعكس صحيح.

- مكتبة جامعة الكويت والمكتبات البحثية الأخرى: من خلال إثرائها ببحث تناول العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد بكليات جامعة الكويت وتأثيره على الدعم القيادي، ولا سيما أن هذا البحث قد يكون الوحيد بحسب علم الباحثة على مستوى دولة الكويت.
- الأكاديميون والباحثون والمتخصصون في علم الإدارة التربوية وطلبة الدراسات العليا: وذلك بالرجوع إلى هذا البحث وتوصياته ومقترحاته لإجراء البحوث والدراسات بهذا الموضوع، وبالتالي قد يساهم بالمعرفة التراكمية وإثراء الأدب النظري للباحثين بالمستقبل.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

المناخ التنظيمي (Organizational Climate):

يُعرّف بنزر وميتيركو (Benzer & Meterko, 2010: 692) المناخ التنظيمي على أنه: "مجموعة تصورات العاملين وإدراكاتهم المشتركة بخصوص سياسات المنظمة وإجراءاتها أو ممارساتها، ويمكن اعتبارها كمؤشرات للسلوك والأداء الواجب تدعيمها في مكان العمل". ويعرفه مؤمني (Momeni, 2009) على أنه تصورات الموظفين ومواقفهم تجاه منظماتهم في أي وقت معين. أما إجرائياً، فيُعرّف على أنه مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل الداخلية في كليات جامعة الكويت. ومن هذه الخصائص التي اشتملت عليها أداة الدراسة: صراع

القوى؛ العلاقات الإنسانية؛ المشاركة؛ بيئة العمل وطبيعة العمل. ويمكن قياس مستوى المناخ التنظيمي السائد في جامعة الكويت من خلال استجابات أعضاء هيئة التدريس لفقرات أداة الدراسة.

الدعم القيادي:

يُعرّف العطوي والشيباني (٢٠١٠: ١٣٠) الدعم القيادي على أنه: "يعكس الاعتقاد العام الذي يتبنّاه العاملون اتجاه جودة وطبيعة علاقة القادة معهم، ومدى تقييمهم وتأمينهم للجهود التي يبذلها العاملون في المنظمة". ويُعرّف الدعم القيادي إجرائياً على أنه الاعتقاد الذي يتبنّاه أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت تجاه علاقتهم مع القادة، ومدى تقدير هؤلاء القادة للجهود التي يبذلها أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت.

جامعة الكويت:

تُعرّف جامعة الكويت بأنها: "أول جامعة بحثية حكومية في دولة الكويت تمنح درجة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه، وقد أُسِّسَتْ جامعة الكويت في أكتوبر ١٩٦٦ بموجب القانون رقم ٢٩ لسنة ١٩٦٦، وتسعى إلى تقديم تعليم متميز، والمساهمة في إنتاج المعرفة وتطويرها ونشرها، وتأهيل الموارد البشرية؛ لتحقيق أهداف التنمية واحتياجات المجتمع" (جامعة الكويت، ٢٠١٥).

حدود البحث

اشتمل البحث الحالي على الحدود الآتية: (١) الحدود البشرية: اقتصر هذا البحث على أعضاء هيئة التدريس في كليات جامعة الكويت؛ (٢) الحدود المكانية: اقتصر هذا البحث على جامعة الكويت وكلياتها المختلفة؛ (٣) الحدود الزمنية: طُبّق هذا البحث في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨.

الطريقة والإجراءات

اشتملت إجراءات البحث على ما يأتي:

منهج البحث:

انتهج هذا البحث المنهج الوصفي المسحي الارتباطي لملاءمة هذا المنهج لطبيعة هذا البحث.

مجتمع البحث وعيّنته:

تكوّن مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت، خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨. أمّا عيّنة البحث، فتمّ اختيارها وفقاً لأسلوب العينة الطبقية العشوائية، وبلغ عدد أفراد العيّنة (١٠٣) عضو هيئة تدريس، ويوضّح الجدول رقم (١) توزّع أفراد عيّنة البحث حسب متغيراتها.

الجدول رقم (١)

توزّع أفراد عيّنة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	الفئات	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	٧١	٦٨,٩%
	أنثى	٣٢	٣١,١%
الرتبة الأكاديمية	مدرس	٦٩	٦٧,٠%
	أستاذ مساعد	٢١	٢٠,٤%
	أستاذ	١٣	١٢,٦%
سنوات الخدمة	٥ سنوات فأقل	٢٧	٢٦,٢%
	من ٦ إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٤	٢٣,٣%
	١١ سنة فأكثر	٥٢	٥٠,٥%
نوع الكلية	مهنية	٢١	٢٠,٤%
	علمية	٣٥	٣٤,٠%
	إنسانية	٤٧	٤٥,٦%
المجموع الكلي		١٠٣	١٠٠%

أداة البحث

بَعْدَ الاطّلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات البحث الحالي، وتكوّنت من ثلاثة أجزاء موزعة كالآتي:

الجزء الأول: خاص بالمعلومات الشخصية والوظيفية.

الجزء الثاني: الاستبانة الأولى والخاصة بقياس مستوى المناخ التنظيمي، وقد تمّت الاستعانةُ باستبانة (OCQ) The Organizational Climate Questionnaire، التي طُوِّرت بواسطة كلٍّ من (Goodstein, Furnham 1997)، وتكوّنت الاستبانة من (٣٣) بنداً موزعة على خمسة أبعاد رئيسة؛ هي: البُعد الأول: صراع القوى ويتضمّن (٨) بنود؛ البُعد الثاني: العلاقات الإنسانية ويتضمّن (٦) بنود، البُعد الثالث: المشاركة ويتضمّن (٨) بنود؛ البُعد الرابع: بيئة العمل ويتضمّن (٦) بنود؛ البُعد الخامس: طبيعة العمل ويتضمّن (٥) بنود.

الجزء الثالث: الاستبانة الثانية التي تقيس مستوى الدعم القيادي، وقد تمّت الاستعانةُ باستبانة (POS) Perceived Organizational Support التي طُوِّرت بواسطة (Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa 1986)، وتكوّنت استبانتهُم من (٣٦) بنداً، إلا أن الباحثة قامت بتعديل هذه الاستبانة ومواءمتها لتناسب مع طبيعة هذه الدراسة؛ فتم الاستقرار على (١٦) بنداً من أصل (٣٦) بنداً من المقياس الأصلي.

وصُمِّمَتِ الاستجابةُ على أداة البحث وَفُقَ مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، وهي تتدرج تحت خمس فئات، هي: (بدرجة عالية جداً، بدرجة عالية، بدرجة متوسطة، بدرجة منخفضة، بدرجة منخفضة جداً)، وأُعطيَتْ فئةٌ بدرجة عالية جداً خمس درجات، وفئةٌ بدرجة عالية أربع درجات، وفئةٌ بدرجة متوسطة ثلاث درجات، وفئةٌ بدرجة منخفضة درجتين، وفئةٌ بدرجة منخفضة

جداً درجة واحدة فقط. ولأغراض تحليل وتحديد تقديرات استجابات العينة، وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة؛ تمَّ تحديد درجة التقييم بمستويات ثلاثة: عالية، ومتوسطة، ومنخفضة؛ وذلك اعتماداً على المعادلة الآتية: طول الفئة = أكبر قيمة - أقل قيمة / عدد المستويات؛ وبذلك تكون القيم: (من ١,٠٠ - ٢,٣٣) درجة منخفضة، و(من ٢,٣٤ - ٣,٦٦) درجة متوسطة، و(من ٣,٦٧ - ٥,٠٠) درجة عالية.

صدق الأداة

للتأكد من صدق الأداة؛ تمَّ عرضها على مجموعة من المحكِّمين وجميعهم من الأكاديميين المختصين في كلية التربية بجامعة الكويت؛ وذلك للحكم على درجة مناسبة الفقرات من حيث صياغتها، وملاءمتها للمجال، ودرجة تحقيقها للهدف الذي وُضِعَتْ من أجله؛ وتمَّ الأخذُ بآراء المحكِّمين حذفاً وتعديلاً وإضافةً، ومن ثمَّ صياغة الاستبانة بصورتها النهائية. كما تم التأكد من صدق الأداة باستخدام الاتِّساق الداخلي، الذي يقيس مصداقية كلِّ بند من بنود الأداة. وبناءً عليه؛ تم حذف البنود غير الدالة إحصائياً، إذ تم حذف ثلاثة بنود من استبانة المناخ التنظيمي، وتم حذف بند واحد من استبانة الدعم القيادي، وتم الإبقاء على العبارات الأخرى ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى (٠,٠٥).

ثبات الأداة

تم التحقق من ثبات الأداة من خلال استخراج مُعامل الثبات الكلي بطريقة الاتِّساق الداخلي حسب معادلة ألفا كرونباخ، إذ بلغ ثبات بنود المناخ التنظيمي (٠,٨٣٣)، بينما بلغ ثبات بنود الدعم القيادي (٠,٨٦٦)، وهي قيم مرتفعة تعكس ثبات الأداة واتِّساق فقراتها. وبذلك اعتُبرت الأداة مناسبةً لجمع المعلومات للإجابة عن أسئلة الدراسة. والجدول رقم (٢) يوضح قيمة معامل الثبات لأبعاد ومجالات أداة الدراسة.

الجدول رقم (٢)

قيم معامل الثبات "ألفا كرونباخ" لمجالات أداة الدراسة

أبعاد أداة الدراسة	عدد العبارات	معدل ثبات ألفا كرونباخ
المناخ التنظيمي	٣٣	٠,٨٣٣
البعد الأول: صراع القوى	٨	٠,٧٢٠
البعد الثاني: العلاقات الإنسانية	٦	٠,٧٣٣
البعد الثالث: المشاركة	٨	٠,٨٩٩
البعد الرابع: بيئة العمل	٦	٠,٨٢٥
البعد الخامس: طبيعة العمل	٥	٠,٧٢٣
الدعم القيادي	١٦	٠,٨٦٦

المعالجات الإحصائية

تم إجراء المعالجات الإحصائية المناسبة بعد إدخال البيانات في جهاز الحاسوب لتحليلها باستخدام برنامج (SPSS)، إذ استُخدمت المعالجات الإحصائية كالآتي:

للإجابة عن السؤالين الأول والثالث: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عيّنة الدراسة.

للإجابة عن السؤالين الثاني والرابع: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (ت) للعينات المستقلة، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ لتعرّف دلالات الفروق بين المتوسطات في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات: الجنس، والجنسية، وسنوات الخدمة، والمنطقة التعليمية؛ وتم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية من أجل تحديد الفروق الدالة إحصائياً.

للإجابة عن السؤال الخامس: تم استخدام معامل الانحدار المتعدد التدريجي (Multiple Regression Analysis)؛ لتعرّف مستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت وأثره في الدعم القيادي.

نتائج البحث ومناقشته

فيما يأتي عرضٌ للنتائج التي توصل إليها البحث وفق تساؤلاته، وقد كانت كالآتي:

السؤال الأول: ما مستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

يتبين من الجدول رقم (٣) أنّ تصورات أفراد العينة عن مستوى المناخ التنظيمي في كليات جامعة الكويت جاء بدرجة متوسطة في جميع الأبعاد إجمالاً، وبمتوسط حسابي كلي بلغ (٣, ٢٣)، وانحراف معياري بلغ (٠, ٤٣١)؛ وهذا مؤشر قد يدل على أن المناخ التنظيمي جيّد إلى حدّ ما، وإن لم يكن بالمستوى المطلوب، وخصوصاً فيما يتعلّق ببُعدي المشاركة وبيئة العمل. ويلاحظ أن هذه النتيجة قد اتفقت مع أغلب النتائج التي توصلت لها الدراسات السابقة؛ كدراسة الخناق (٢٠١٢)، والمدهون (٢٠١٢)، ودراسة ربابعة (٢٠١٣)، والجنابي (٢٠١٥). وقد يعود السبب في ذلك إلى تشابه المناخ العام السائد في جامعات الدول العربية نظراً لتشابه نُظُمها الإدارية وأعرافها الجامعية؛ ممّا قد يسهم في تشابه هذه المناخات، على الرّغم من اختلاف الحيّز الجغرافي الذي تنتمي له هذه الجامعات. ويلاحظ أن البعد الثاني (العلاقات الإنسانية) قد جاء بالمرتبة الأولى، وهي نتيجة إيجابية تبين أنّ هناك علاقة جيّدة بين رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس، أساسها الاحترام الأكاديمي والثقة والتعاون. يليه بالمرتبة الثانية البعد الخامس (طبيعة العمل)، وهي أيضاً نتيجة إيجابية تبين الأهمية التي تعطيها هذه المكانة لعضو هيئة التدريس؛ إذ تمنحه مهنته تقدير واحترام الآخرين في المجتمع، وعدم وجود قيود بيروقراطية صارمة مفروضة على أدائه لواجباته؛ ممّا يمنحه فرصةً للتجديد والابتكار. أما المرتبة الثالثة، فكانت للبعد الأول (صراع القوى)، وقد كشفت هذه النتيجة حقيقةً مهمة، وهي أن بعض الأعضاء يقومون بالاستفادة الشخصية من الجامعة باعتبارهم من منتسبيها. كما تبين أنّ صراع القوى بين الأقسام العلمية يؤدّي دوراً فاعلاً داخل الجامعة، كما

أنَّ الجامعةَ لديها طرقٌ مفيدةٌ لمنع الصراع من الخروج عن السيطرة، وأنه يتم حل النزاعات بطريقة بناءة في الجامعة في ظل وجود سياسات واضحة غير متضاربة. وأوضحت النتائج أيضاً حقيقة مهمة، وهي أنَّ أعضاء هيئة التدريس قد يضطرون أحياناً للعمل حتى وإن كان هذا العمل ضد المبادئ الشخصية التي يؤمن بها عضو هيئة التدريس. يليه بالمرتبة الرابعة البعد الثالث (المشاركة)، وعلى الرغم من أهمية هذا البعد فإنه جاء بالمرتبة الرابعة؛ ممَّا يدل على محدودية مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات المهمة، ووضع الأهداف الخاصة بالكلية والقسم العلمي، وتطوير معايير الأداء الخاصة بعملهم. أما المرتبة الأخيرة والخامسة، فكانت للبعد الرابع (بيئة العمل)، وخصوصاً فيما يتعلَّق بتصاميم المكاتب ومستوى الرضا لأعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدَّمة في الجامعة. ورُبَّما يعود السبب في ذلك إلى أن مباني كليات جامعة الكويت قديمة نوعاً ما، وحتى إن كانت هناك صيانة جذرية أو دورية لها تظل عليها بعض الملاحظات لتقادم المباني، ورُبَّما سوف تختلف هذه النتيجة في المستقبل عند انتقال الكليات لجامعة صباح السالم بالشَّدَّادية حيث التصاميم الجديدة والمريحة، وعلى مستوى عالٍ من التطور.

الجدول رقم (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات عينة الدراسة عن مستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت مرتبة تنازلياً

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدعم	المجال
البعد الأول: صراع القوى			
٣,٨٨	١,١٤	كبيرة	يقوم بعض الأعضاء بالاستفادة الشخصية من الجامعة
٣,٧٦	١,١٩	كبيرة	صراع القوى بين الأقسام العلمية يؤدي دوراً فاعلاً داخل الجامعة
٣,٧٢	١,٠٧	كبيرة	هناك طرق مفيدة لمنع الصراع من الخروج عن السيطرة في الجامعة
٣,٤٦	١,٢٥	متوسطة	تعاني الجامعة صراعاً كبيراً بين الأقسام

تابع/ الجدول رقم (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات عينة الدراسة عن مستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت مرتبة تنازلياً

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدعم
يتم حل النزاعات بطريقة بناءة في الجامعة	٣,٣٣	١,١٤	متوسطة
التفضيل الشخصي يعد وسيلة لتحقيق الأهداف	٣,٣١	١,٢٨	متوسطة
العمل يتم في ظل سياسات وإرشادات متعارضة	٢,٩٨	١,٢١	متوسطة
أحياناً أضطرّ للعمل حتى وإن كانت ضد مبادئ الشخصية	٢,٦٣	١,٢٢	متوسطة
الدرجة الكلية للبُعد	٣,٣٠	٠,٤٥٢	متوسطة
البُعد الثاني: العلاقات الإنسانية			
علاقتي بزملائي في العمل جيدة	٤,٤٣	٠,٧٤٩	كبيرة
أشعر بالاحترام الأكاديمي بيني وبين زملائي	٤,٣٠	٠,٨٥٠	كبيرة
هناك علاقة إيجابية بيني وبين رئيس القسم	٤,٢٠	١,٢١	كبيرة
لدي ثقة بزملائي في العمل	٣,٩٣	١,٠٧	كبيرة
يسود روح التعاون في العمل بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعة	٣,٣٦	١,١٧	متوسطة
هناك منافسة قوية بين زملائي في العمل	٣,٢٦	١,٠٥	متوسطة
الدرجة الكلية للبُعد	٣,٦٥	٠,٥٣٧	متوسطة
البُعد الثالث: المشاركة			
يملك أعضاء هيئة التدريس القدرة على اتخاذ القرارات المهمة وتحمل مسؤوليتها	٣,٤٤	١,٠٥	متوسطة
يشارك أعضاء هيئة التدريس في وضع الأهداف الخاصة بالكلية والقسم العلمي	٣,١٦	١,٢١	متوسطة
يشارك أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات التي تتعلق بالعمل	٣,١٥	١,٢٢	متوسطة
الفلسفة الإدارية تعطي لأعضاء هيئة التدريس الفرصة لحل مشاكلهم بأنفسهم	٢,٩٣	١,١٨	متوسطة
مستوى التعاون بين الإدارات المختلفة في الجامعة جيد	٢,٩٢	١,٠٠	متوسطة

تابع/ الجدول رقم (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات عينة الدراسة عن مستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت مرتبة تنازلياً

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدعم
تسهم مقترحات أعضاء هيئة التدريس في بناء الخطة التدريبية في الجامعة	٢,٨٦	١,٠٨	متوسطة
يشارك أعضاء هيئة التدريس في تطوير معايير الأداء الخاصة بعملهم	٢,٨٦	١,١٠	متوسطة
يتم حل المشكلات التي تواجه الجامعة بشكل جماعي	٢,٥٠	١,١٧١	متوسطة
الدرجة الكلية للبعد	٢,٩٧	٠,٨٦٧	متوسطة
البُعد الرابع: بيئة العمل			
تحرص الإدارة على توفير مقومات الأمن والسلامة	٣,٣٣	١,٠٨	متوسطة
تسهم بيئة العمل في رفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس	٢,٩١	١,٢٤	متوسطة
البيئة التنظيمية في المؤسسة جيدة	٢,٦٦	١,٠٥	متوسطة
بيئة العمل في الجامعة نظيفة ومنظمة جداً	٢,٦٣	٠,٩٨٠	متوسطة
مستوى الرضا لأعضاء هيئة التدريس عن الخدمات المقدمة في الجامعة عالٍ	٢,٤٢	٠,٩٩٥	متوسطة
تصاميم المكاتب توفر الراحة النفسية والبدنية	٢,١٨	١,١٤	منخفضة
الدرجة الكلية للبعد	٢,٦٨	٠,٧٩٤	متوسطة
البُعد الخامس: طبيعة العمل			
مهنتي تمنحني تقدير واحترام الآخرين في المجتمع	٤,٥٠	٠,٦٩٨	كبيرة
إجراءات العمل المتعلقة بمسؤولياتي تتفق مع قدراتي ومهاراتي	٣,٧٢	١,٠٦	كبيرة
لا توجد قيود بيروقراطية صارمة مفروضة على أدائي لواجباتي	٣,٢٢	١,١٦	متوسطة
يتيح لي العمل فرصاً كثيرة للتجديد والابتكار	٣,٢٠	١,٢٢	متوسطة
لا تغلب الأعمال الروتينية على واجباتي الوظيفية	٣,٠٨	١,٠٤	متوسطة
الدرجة الكلية للبعد	٣,٥٤	٠,٧٢٥	متوسطة
الدرجة الكلية للأداة ككل	٣,٢٣	٠,٤٣١	متوسطة

السؤال الثاني: هل ثَمَّة فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت، تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة، نوع الكلية)؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار "ت"، وتحليل التباين الأحادي، وذلك لتعرُّف مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت، تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة، نوع الكلية). وقد كانت نتائج التحليل الإحصائي كالآتي:

أولاً - حسب متغير الجنس:

يتضح من الجدول رقم (٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتصورات عينة الدراسة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت حسب متغير الجنس؛ وهذا مؤشِّر قد يدل على أن أعضاء هيئة التدريس، سواء الذكور أو الإناث، لديهم التوجهات نفسها فيما يتعلق بالمناخ التنظيمي؛ لأنه يتعلق بالشعور والإحساس ببيئة العمل المحيطة بالموظف، وهي اتجاهات تتساوى تقريباً لدى الذكور والإناث. لذا؛ فإن الجنس لا يؤثر في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لمستوى المناخ السائد في كليات جامعة الكويت، وهو ما أثبتته نتائج هذه الدراسة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة بحر وأبو سويرح (٢٠١٣)، وهي عَدَم وجود فروق تُعزى لمتغير الجنس.

الجدول رقم (٤)

اختبار "ت" ومستوى الدلالة لتصورات عينة الدراسة لمستوى المناخ التنظيمي
السائد في كليات جامعة الكويت حسب متغير الجنس

الأبعاد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
البعد الأول: صراع القوى	ذكور	٧١	٣,٣١	٠,٥٠٤	١,١٥٩	,٨٧٤
	إناث	٣٢	٣,٣٠	٠,٣١٦		
البعد الثاني: العلاقات الإنسانية	ذكور	٧١	٣,٦٩	٠,٥٦٣	,٨٨٠	,٣٥٢
	إناث	٣٢	٣,٥٩	٠,٤٧٨		
البعد الثالث: المشاركة	ذكور	٧١	٢,٩٦	٠,٨٨٤	-٣,٣٣٣	,٧٤٠
	إناث	٣٢	٣,٠٢	٠,٨٤١		
البعد الرابع: طبيعة العمل	ذكور	٧١	٢,٦٧	٠,٧٦٠	-٢,٩٩٦	,٧٦٨
	إناث	٣٢	٢,٧٢	٠,٨٧٧		
البعد الخامس: بيئة العمل	ذكور	٧١	٣,٥١	٠,٧٤٣	-٢,٧٦٢	,٤٤٨
	إناث	٣٢	٣,٦٢	٠,٦٩٠		

ثانياً - حسب متغير الرتبة الأكاديمية:

يتضح من الجدول رقم (٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتصورات عينة الدراسة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت، تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية؛ وهذا مؤشر قد يدل على أن أعضاء هيئة التدريس من مختلف الرتب الأكاديمية لديهم التقديرات نفسها فيما يتعلق بمستوى المناخ التنظيمي السائد، باعتبار أن جميعهم يتفاعلون ويعيشون في المناخ التنظيمي نفسه السائد في كلياتهم، ومهما اختلفت الرتبة الأكاديمية فإن له انعكاسات متساوية عليهم، سواء كانت إيجابية أم سلبية.

الجدول رقم (٥)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) ومستوى الدلالة لتصورات عينة الدراسة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت حسب متغير الرتبة الأكاديمية

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
البعد الأول: صراع القوى	بين المجموعات	٨٤١	٢	٤٢١	٢,١٠١	,١٢٨
	داخل المجموعات	٢٠,٠١٥	١٠٠	٢٠٠		
	المجموع	٢٠,٨٥٧	١٠٢			
البعد الثاني: العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	٥٥٠	٢	٢٧٥	,٩٥١	,٣٩٠
	داخل المجموعات	٢٨,٩٢٩	١٠٠	٢٨٩		
	المجموع	٢٩,٤٧٩	١٠٢			
البعد الثالث: المشاركة	بين المجموعات	١,٢٥٣	٢	٦٢٧	,٨٣١	,٤٣٩
	داخل المجموعات	٧٥,٤٢٦	١٠٠	٧٥٤		
	المجموع	٧٦,٦٨٠	١٠٢			
البعد الرابع: طبيعة العمل	بين المجموعات	٢١٥	٢	١٠٧	,١٦٨	,٨٤٦
	داخل المجموعات	٦٤,١٢١	١٠٠	٦٤١		
	المجموع	٦٤,٣٣٦	١٠٢			
البعد الخامس: بيئة العمل	بين المجموعات	٠,٣٥	٢	٠,١٨	,٠٣٣	,٩٦٨
	داخل المجموعات	٥٣,٦٧٨	١٠٠	٦٩٩		
	المجموع	٥٣,٧١٣	١٠٢			

(*) : ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0,05)$.

ثالثاً - حسب متغير سنوات الخدمة:

يتضح من الجدول رقم (٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتصورات عينة الدراسة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت، تُعزى لمتغير سنوات الخدمة في المجال الثاني (العلاقات الإنسانية).

الجدول رقم (٦)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) ومستوى الدلالة لتصورات عينة الدراسة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت حسب متغير سنوات الخدمة

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
البعد الأول: صراع القوى	بين المجموعات	٧٥٥	٢	٣٧٨	١,٨٧٩	,١٥٨
	داخل المجموعات	٢٠,١٠١	١٠٠	٢٠١		
	المجموع	٢٠,٨٥٧	١٠٢			
البعد الثاني: العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	٢,٤٢٥	٢	١,٢١٢	٤,٤٨١	*,٠١٤
	داخل المجموعات	٢٧,٠٥٤	١٠٠	٢٧١		
	المجموع	٢٩,٤٧٩	١٠٢			
البعد الثالث: المشاركة	بين المجموعات	٤,٤١٣	٢	٢,٢٠٦	٣,٠٥٣	,٠٥٢
	داخل المجموعات	٧٢,٢٦٧	١٠٠	٧٢٣		
	المجموع	٧٦,٦٨٠	١٠٢			
البعد الرابع: طبيعة العمل	بين المجموعات	٦١٠	٢	٣٠٥	,٤٧٩	,٦٢١
	داخل المجموعات	٦٣,٧٢٦	١٠٠	٦٣٧		
	المجموع	٦٤,٣٣٦	١٠٢			
البعد الخامس: بيئة العمل	بين المجموعات	١,٢٧٧	٢	٦٣٩	١,٢١٨	,٣٠٠
	داخل المجموعات	٥٢,٤٣٦	١٠٠	٥٢٤		
	المجموع	٥٣,٧١٣	١٠٢			

(*) : ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0,05)$.

ولبيان اتجاه الفروق الزوجية بين المتوسطات الحسابية؛ تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة "LSD" كما هو مبين في الجدول رقم (٧).

الجدول رقم (٧)

المقارنات البعدية بطريقة "LSD" للفرقات الزوجية بين متوسطات تصورات
عينة الدراسة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت حسب
متغير سنوات الخدمة

الأبعاد	المنطقة	العدد	المتوسط الحسابي	اتجاه التأثير
البُعد الثاني: العلاقات الإنسانية	٥ سنوات فأقل	٢٧	٣,٩٢	٥ سنوات فأقل < ٦-١٠ سنوات و ١١ سنة فأكثر
	٦-١٠ سنوات	٢٤	٣,٥٩	
	١١ سنة فأكثر	٥٢	٣,٥٦	

تشير نتائج الجدول رقم (٧) إلى أن تصورات أفراد العينة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت حسب متغير سنوات الخدمة كانت لصالح أعضاء هيئة التدريس من ذوي الخبرة من (٥ سنوات فأقل)؛ وقد يكون السبب في ذلك أن المعلمين من ذوي سنوات الخدمة الأقل هم أكثر تقديراً لمستوى المناخ التنظيمي السائد، وقد يكون السبب في ذلك حداثة تعيينهم وانخفاض درجة اندماجهم بثقافة الجامعة كمنظمة؛ مما يجعلهم أكثر تأثراً بانعكاسات المناخ التنظيمي في كلياتهم، بعكس أعضاء هيئة التدريس من ذوي سنوات الخدمة الأكثر، إذ قد يعود السبب في ذلك إلى أنهم اندمجوا مع الثقافة السائدة في كلياتهم؛ وتعودوا من ثم على المناخ السائد وتعايشوا معه بإيجابياته وسلبياته، وانخفضت معه توجهاتهم نحو تقدير مستوى المناخ التنظيمي السائد.

رابعاً - حسب متغير نوع الكلية:

يتضح من الجدول رقم (٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتصورات عينة الدراسة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت، تعزى لمتغير نوع الكلية؛ وهذا قد يكون مؤشراً على أن أغلب كليات جامعة الكويت يسود فيها المناخ التنظيمي نفسه، وقد يعود السبب في ذلك إلى تطبيق اللوائح والأنظمة نفسها على جميع الكليات، وكذلك قد يكون بسبب تشابه النمط الإداري السائد بين قیاديّ كليات جامعة الكويت؛ مما أوجد مناخاً تنظيمياً متشابهاً بين الكليات.

الجدول رقم (٨)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) ومستوى الدلالة لتصورات عينة الدراسة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت حسب متغير نوع الكلية

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
البعد الأول: صراع القوى	بين المجموعات	٤٤٥	٢	٢٢٢	١,٠٨٩	,٣٤٠
	داخل المجموعات	٢٠,٤١٢	١٠٠	٢٠٤		
	المجموع	٢٠,٨٥٧	١٠٢			
البعد الثاني: العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	١,٥٩٩	٢	٨٠٠	٢,٨٦٨	,٠٦٢
	داخل المجموعات	٢٧,٨٨٠	١٠٠	٢٧٩		
	المجموع	٢٩,٤٧٩	١٠٢			
البعد الثالث: المشاركة	بين المجموعات	١,٦٢٣	٢	٨١٢	١,٠٨١	,٣٤٣
	داخل المجموعات	٧٥,٠٥٦	١٠٠	٧٥١		
	المجموع	٧٦,٦٨٠	١٠٢			
البعد الرابع: طبيعة العمل	بين المجموعات	٧٩٧	٢	٣٩٨	,٦٢٧	,٥٣٦
	داخل المجموعات	٦٣,٥٣٩	١٠٠	٦٣٥		
	المجموع	٦٤,٣٣٦	١٠٢			
البعد الخامس: بيئة العمل	بين المجموعات	٢,٠٨٣	٢	١,٠٤١	٢,٠١٧	,١٣٨
	داخل المجموعات	٥١,٦٣١	١٠٠	٥١٦		
	المجموع	٥٣,٧١٣	١٠٢			

(*) : ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq ٠,٠٥)$.

السؤال الثالث: ما مستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

يتبين من الجدول رقم (٩) أن تصورات أفراد العينة لمستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت بشكل إجمالي كانت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي كلي بلغ (٣,٢٨)، وانحراف معياري بلغ (٠,٦٠٨). وهذا بحسب تصورات أفراد العينة مؤشراً جيداً؛ إذ إن أغلب العبارات جاءت بدرجة

كبيرة؛ ممّا قد يدل على أنّ رؤساء الأقسام في كليات جامعة الكويت يقدمون الدعم القيادي اللازم لزملائهم بالقسم؛ فيشجّعون أعضاء هيئة التدريس، ويقدمون لهم المساعدة إذا احتاجوا إلى ذلك، وخصوصاً فيما يتعلق بالترقي الوظيفي، كما يقدّرون أي جهد إضافي يقومون به يسهم في تطوير القسم، إضافةً إلى الافتخار بإنجازات أعضاء هيئة التدريس والاهتمام بأرائهم. ويلاحظ أن رؤساء الأقسام في كليات جامعة الكويت يبتعدون عن الذاتية والتحيز لمصلحتهم الشخصية، وعن التقليل من شأن زملائهم من أعضاء هيئة التدريس أو استغلالهم. ويلاحظ أن هذه النتيجة اتفقت مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (Gündüz, 2014) ودراسة (ماضي، ٢٠١٤) اللتان انتهتا إلى أنّ مستوى الدعم التنظيمي كان متوسطاً، وربما يعود ذلك إلى حداثة المفهوم في جامعات الشرق الأوسط، وخصوصاً أنه من المفاهيم الإدارية الحديثة المرتبطة بالسلوك التنظيمي.

الجدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات عينة الدراسة عن مستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت مرتبة تنازلياً

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدعم
يشجّعني رئيس القسم على بذل أقصى جهدي في العمل	٣,٩٦	١,١٢	كبيرة
يقدم رئيس القسم لي المساعدة عندما أحتاج إليها	٣,٩٥	١,١٣	كبيرة
يقدر رئيس القسم مساهماتي في تطور القسم العلمي	٣,٩٤	١,١١	كبيرة
يقدر رئيس القسم قيامي بأي جهد إضافي	٣,٩٠	١,١٧	كبيرة
يفتخر رئيس القسم بإنجازاتي في العمل	٣,٨٨	١,١٥	كبيرة
يفتخر رئيس القسم بأني جزء من فريق عمل القسم العلمي	٣,٧٩	١,٢١	كبيرة
يهتم رئيس القسم بما ينفعني أكاديمياً وشخصياً	٣,٧٤	١,٢٢	كبيرة
يقدم رئيس القسم الدعم لي للترقي الوظيفي في العمل	٣,٦٩	١,٢٧	كبيرة

تابع/ الجدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات عينة الدراسة عن مستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت مرتبة تنازلياً

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدعم	المجال
٣,٦٩	١,٢٢	كبيرة	يهتم رئيس القسم بأرائي الشخصية
٣,٦٦	١,٢٠	متوسطة	يأخذ رئيس القسم قيمي وأهدافي الشخصية بعين الاعتبار
٣,٥٢	١,٢١	متوسطة	يهتم رئيس القسم العلمي بمستوى رضائي الوظيفي في العمل
٣,٤١	١,٣٦	متوسطة	رئيس القسم على استعداد لمساعدتي عندما أكون في حاجة لمعروف خاص
٣,٢٧	١,١٧	متوسطة	يحاول رئيس القسم أن يجعل وظيفتي ممتعة بقدر الإمكان
٢,٣٢	١,٣٨	منخفضة	يحرص رئيس القسم على مصلحته الشخصية أكثر من حرصه على مصلحتي
٢,١٠	١,٣١	منخفضة	يظهر رئيس القسم عدم الاهتمام بشخصي
١,٧٦	١,٠١	منخفضة	يقوم رئيس القسم باستغلالني إذا أتيت له الفرصة
٣,٢٨	٠,٦٠٨	متوسطة	الدرجة الكلية للأداة ككل

السؤال الرابع: هل تَمَّ فَرْقٌ ذاتُ دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت، تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة، نوع الكلية)؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار "ت"، وتحليل التباين الأحادي؛ وذلك لتعرُّف مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت، تعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخدمة، نوع الكلية). وكانت نتائج التحليل الإحصائي كالآتي:

أولاً - حسب متغير الجنس:

يتضح من الجدول رقم (١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتصورات عينة الدراسة لمستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت حسب متغير الجنس. وقد يعود السبب في ذلك إلى تشابه النمط الإداري والمناخ التنظيمي السائد بين قیادی الجامعة؛ نظراً لوجود لوائح وأنظمة تنظم العمل الأكاديمي في الجامعة؛ ومن ثم تتوحد مستويات الدعم القيادي بين قياديي كليات جامعة الكويت، بغض النظر عن الجنس.

الجدول رقم (١٠)

اختبار "ت" ومستوى الدلالة لتصورات عينة الدراسة لمستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت حسب متغير الجنس

الأبعاد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
الدعم القيادي	ذكور	٧١	٣,٣٢	٥٩٥,	٩٥٦,	٣٤٢,
	إناث	٣٢	٣,٢٠	٦٣٨,		

ثانياً - حسب متغير الرتبة الأكاديمية:

يتضح من الجدول رقم (١١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتصورات عينة الدراسة لمستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت، تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية. وقد يعود السبب في ذلك إلى أن الدعم القيادي لا يعتمد بالدرجة الأولى على الرتبة، وإنما على مستوى العلاقات الإنسانية، وهو ما أثبتته النتيجة المتحصّل عليها سلفاً من السؤال الثاني لهذه الدراسة.

الجدول رقم (١١)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) ومستوى الدلالة لتصورات عينة الدراسة
 مستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت حسب متغير الرتبة الأكاديمية

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
الدعم القيادي	بين المجموعات	٣٠٨	٢	١٥٤	٤١٢	٠,٦٦٤
	داخل المجموعات	٣٧,٤٥٩	١٠٠	٣٧٥		
	المجموع	٣٧,٧٦٧	١٠٢			

(♦): ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$.

ثالثاً - حسب متغير سنوات الخدمة:

يتضح من الجدول رقم (١٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتصورات عينة الدراسة لمستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت، تعزى لمتغير سنوات الخدمة؛ وهذا مؤشِّر يدل على أن سنوات الخدمة ليس لها أثرٌ في الدعم القيادي. ورُبَّما يعود السبب في ذلك إلى أن الدعم القيادي يعتمد على العلاقات الإنسانية والاحترام المتبادل بين الرئيس والمرؤوسين، بغض النظر عن سنوات الخدمة للرئيس.

الجدول رقم (١٢)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) ومستوى الدلالة لتصورات عينة الدراسة
لمستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت حسب متغير سنوات الخدمة

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
الدعم القيادي	بين المجموعات	١,٩٠٨	٢	٩٥٤	٢,٦٦٠	,٠٧٥
	داخل المجموعات	٣٥,٨٥٩	١٠٠	٣٥٩		
	المجموع	٣٧,٧٦٧	١٠٢			

رابعاً - حسب متغير نوع الكلية:

يتضح من الجدول رقم (١٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتصورات عينة الدراسة لمستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت، تعزى لمتغير نوع الكلية. وقد يعود السبب في ذلك إلى تشابه المناخ السائد في كليات جامعة الكويت على اختلاف نوعها، سواء كانت نظريّة أم علميّة، الذي أثر في وجود دعم قيادي متشابه بين الكليات على الرغم من اختلاف نوعها.

الجدول رقم (١٣)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) ومستوى الدلالة لتصورات عينة الدراسة لمستوى الدعم القيادي في كليات جامعة الكويت حسب متغير نوع الكلية

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
الدعم القيادي	بين المجموعات	٧٢١	٢	٣٦٠	٩٧٣	٣٨٢
	داخل المجموعات	٣٧,٠٤٦	١٠٠	٣٧٠		
	المجموع	٣٧,٧٦٧	١٠٢			

السؤال الخامس: هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية في تصورات أعضاء هيئة التدريس لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت على مستوى الدعم القيادي؟

يهدف السؤال الخامس إلى الكشف عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية في تصورات أعضاء هيئة التدريس لمستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت على مستوى الدعم القيادي. ومن خلال استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple linear regression): استُخرجت نسب التباين الذي تفسره أبعاد المناخ التنظيمي السائد مجتمعة ومنفصلة على مستوى الدعم القيادي، وكما هو موضح في الجدول رقم (١٤).

الجدول رقم (١٤)

نتائج تحليل الانحدار الخطّي المتعدّد لتأثير أبعاد المناخ التنظيمي السائد في مستوى الدعم القيادي

الأبعاد	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
البعد الأول: صراع القوى	,٠٣٦	,٦٢٤
البعد الثاني: العلاقات الإنسانية	,٥١٥	*,٠٠٠
البعد الثالث: المشاركة	,١٩١	*,٠٢٩
البعد الرابع: بيئة العمل	- ,٠٢٨	,٧٣٤
البعد الخامس: طبيعة العمل	,١٤٨	,٠٨١
أبعاد المناخ التنظيمي مجتمعة	,٠٦٣٣	*,٠٠٠

(*) : ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \geq ٠,٠٥$.

يوضح النموذج المتحصل عليه من تحليل الانحدار الخطي في الجدول (١٤) أن أبعاد المناخ التنظيمي تفسر ما نسبته ٤٨,٤٪ ($AdjR^2 = 0.484, F = 20.169, p = .000$) من التباين في الدعم القيادي؛ وهذا يعني أنه يمكن التنبؤ بدرجة واضحة بمستوى الدعم القيادي من خلال تعرّف درجة مستوى المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة الكويت. ويُلاحظ من الجدول السابق أنّ البعد الثاني (العلاقات الإنسانية) كان أكثر المجالات تنبؤاً بها؛ إذ إنّ ٥١,٥٪ من التأثير يرجع إليه، وهي نسبة كبيرة تزيد على النصف، وهذا قد يكون مؤشراً واضحاً يدل على أهمية العلاقات الإنسانية بين رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس، فالدعم القيادي تظهر آثاره واضحة كلما كانت علاقة رئيس القسم إيجابية مع زملائه، أساسها الاحترام الأكاديمي والثقة والتعاون فيما بينهم. يليه بالتأثير البعد الثالث (المشاركة)؛ إذ إنّ ١٩,١٪ من التأثير يرجع إليه، وهذه نتيجة منطقية تثبت مدى ارتباط العلاقات الإنسانية بمستوى المشاركة، فكلما كان هناك علاقة إنسانية جيدة، كانت هناك مشاركة فاعلة من أعضاء هيئة التدريس؛ ممّا قد يعطي مؤشراً على أهمية المشاركة في

مستوى الدعم القيادي متى ما توافرت لها علاقاتٌ جيّدة بين الطرفين. يليه بالتأثير البعد الخامس (طبيعة العمل)؛ إذ إنّ ١٤,٨٪ من التأثير يرجع إليه. يليه البعد الأول (صراع القوى)؛ إذ يفسر ٣,٦٪ من التأثير. يليه البعد الرابع (بيئة العمل)؛ إذ يفسر ٢,٨٪ من التأثير. ويُلاحظ أن البعدين الأول والرابع تأثيرهما ليس قوياً على مستوى الدعم القيادي، كما هو الحال في الأبعاد الأخرى من المناخ التنظيمي، التي وُجدت علاقةً طردية بينها وبين مستوى الدعم القيادي. ويلاحظ أن أبعاد المناخ التنظيمي مجتمعةً تفسّر ما قيمته ٦٣,٣٪ من التأثير في مستوى الدعم القيادي؛ أي: كلّما تهيّأت الظروف المناسبة لوجود مناخ تنظيمي صحي، يكون تأثيرها أوضح على مستوى الدعم القيادي منها عندما تكون منفصلةً بعضها عن بعض.

التوصيات

في ضوء النتائج السابقة؛ توصي الدراسة بالآتي:

- عمل دورات تدريبية لقياديين الجامعة، وخصوصاً رؤساء الأقسام القدامى والجدد منهم، ولا سيّما غير المتخصصين بعلم الإدارة، حول المفاهيم الإدارية الحديثة كالـدعم القيادي؛ بهدف تعرّف أهميته في قيادة المرؤوسين وأثره في زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء.
- إشراك الإدارة الجامعية أعضاء هيئة التدريس وخصوصاً الجدد ممن خبرتهم أقل من خمس سنوات في صنع القرارات المهمة وخصوصاً فيما يتعلق بالكلية والقسم العلمي، وتطوير معايير الأداء الخاصة بعملهم؛ إذ إنّ بُعد المشاركة من أهم الأبعاد التي قد تؤثر في إيجابية المناخ السائد في كليات الجامعة.
- عمل ندوات وورش عمل لقياديين الجامعة القدامى والجدد منهم؛ لبيان أهمية العلاقات الإنسانية في العمل الإداري وأثرها في تطوير بيئة العمل لتصبح بيئةً جذابة ومحفّزة للجانب الإبداعي للعاملين.

- تصميم مقياس علمي لرصد مستوى المناخ التنظيمي السائد في كل كلية على حدة استناداً على النماذج المذكورة في متن هذا البحث، وكذلك لرصد مستوى المناخ التنظيمي السائد بوجه عام في جامعة الكويت، بحيث يطبق بشكل دوري لمعالجة التلوث الذي قد يصيب المناخ العام للعمل الأكاديمي في جامعة الكويت أولاً بأول.

المقترحات

- إجراء دراسات أخرى تبحث العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد في جامعة الكويت ومتغيرات تنظيمية أخرى، ولا سيما أن لَيْسَ ثَمَّةَ دراساتٍ، على حسب علم الباحثة، تناولت المناخ التنظيمي لجامعة الكويت وأثره في متغيرات ذات علاقة بالتأثير.
- إجراء دراسة تتناول الدعم القيادي أو الدعم التنظيمي للمؤسسات التعليمية الأخرى، سواء على مستوى التعليم العام أو التعليم العالي، وكذلك البحث بعلاقته مع غيره من المتغيرات المرتبطة بالسلوك التنظيمي.
- إجراء دراسة أخرى لقياس مستوى المناخ التنظيمي السائد باستخدام نماذج أخرى لم تتطرق إليها الباحثة.
- إجراء دراسة حول الدعم التنظيمي المدرك باستخدام مقياس آخر غير الذي تطرقتُ إليه هذه الدراسة.

The Level of Organizational Climate in Kuwait University Colleges and its Impact on Perceived Leadership Support: A field Study

Dr. Meznah S. Al-Azmi

College of Education - Kuwait University
State of Kuwait

Abstract

This study aims to determine the level of the prevailing organizational climate in Kuwait University colleges and its impact on leadership support adopting a descriptive analytical approach. A questionnaire was used to collect the data. The field study was administered to a random sample of (103) faculty members. Findings show that (1) the perceptions of the sample members regarding the level of the organizational climate in the Kuwait University colleges were medium in all dimensions in general. (2) There were no statistically significant differences between the means of the sample members in terms of gender, academic rank and type of college. However, there were moderate statistically significant differences that could be attributed to the experience variable in the second dimension (Inter-Personal Relationships) in favor of those with an experience of less than five years. (3) The respondents' perceptions of the level of leadership support in the Kuwait University colleges were moderate in general. (4) There were no statistically significant differences for the level of leadership support that could be attributed to the gender variable, academic rank, years of service, and type of college. (5) The level of leadership support could be clearly predicted by defining the degree of organizational climate prevailing at Kuwait University colleges as the organizational climate dimensions accounted for 48.4% of the variation in leadership support. (6) The most predictive organizational climate dimensions of the level of leadership support were the second dimension (Inter-Personal Relationships) and the third dimension (participation). In light of these results, the study came out with a number of recommendations and suggestions. The most important of these were conducting training courses in modern administrative concepts such as leadership support for university leaders, especially the heads of departments—both old and new at Kuwait University, in particular those who are non-specialists in management.

المراجع

- ١ - بحر، يوسف وأبو سويرح، أيمن (٢٠١٠). أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة. *مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإسلامية)*، ١٨ (٢)، ١١٤٧-١٢١٤.
- ٢ - جامعة الكويت (٢٠١٥). نبذة عن الجامعة. تاريخ الاسترجاع ١١ أغسطس ٢٠١٨، من الموقع < www.kuniv.edu.kw
- ٣ - جمعية الشفافية الكويتية. (٢٠١٣). تقرير أحوال الشفافية في عام ٢٠١٣. الكويت: جمعية الشفافية الكويتية. اقتبس بتاريخ ديسمبر، ٢٠١٨ من موقع الإنترنت: < <http://www.transparency.org.kw>
- ٤ - الجنابي، أحلام (٢٠١٥). مجالات المناخ التنظيمي في الجامعة وتأثيرها في المجتمع من وجهة نظر تدريسي جامعة القادسية. *مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية*، جامعة بابل، (٢٢)، ٤٢٦-٤٣٧.
- ٥ - الخناق، سناء (٢٠١٢). المناخ التنظيمي والعلاقة مع الإدارة ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي للأكاديميين: دراسة تطبيقية مقارنة في إحدى الجامعات الماليزية. *مجلة الباحث*، (١٠)، ٣١١-٣٢٠.
- ٦ - ربابعة، عمر (٢٠١٣). درجة تقييم واقع المناخ التنظيمي السائد بجامعة البلقاء التطبيقية/ كلية عجلون في الأردن من وجهة نظر العاملين الإداريين فيها. *مجلة الدراسات التربوية والنفسية*، جامعة السلطان قابوس، (٣)٧، ٤٢٢-٤٣٢.
- ٧ - الشعلان، موزي (٢٠١٤). الدعم التنظيمي المدرك لدوافع العمل لدى الموظفات الإداريات بكلية الآداب بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن - دراسة ميدانية. *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، ٣ (١٢)، ١٤٩-١٧١.
- ٨ - الصيرفي، محمد (٢٠٠٩). الموسوعة العلمية لسلوك التنظيمي، التحليل على مستوى المنظمات. القاهرة: المكتب الجامعي الحديث.

- ٩ - الطويل، هاني (٢٠٠٢). الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي. عمان: دار وائل للنشر.
- ١٠ - عارف، كاظم ومحمد، جلال (٢٠١٤). أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني - دراسة استطلاعية في الكليات التقنية في السلیمانية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، اليمن، ٧(١٧)، ٢٧-٤٦.
- ١١ - عدوان، الشيماء (٢٠١٢). المناخ التنظيمي السائد في مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة وعلاقته بالروح المعنوية للمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- ١٢ - العطوي، عامر والشيباني، إلهام (٢٠١٠). دور الدعم والثقة القيادية في بناء الالتزام التنظيمي للعاملين، دراسة استطلاعية لآراء عينة من موظفي المديرية العامة لتربية كربلاء. مجلة جامعة كربلاء العلمية، العراق، ٨(٣)، ١٢٧-١٤٤.
- ١٣ - علي، الطاهر (٢٠١٥). أثر أبعاد المناخ التنظيمي على ضغوط العمل في المؤسسات الجامعية "دراسة حالة: كلية الدراسات الهندسية - كلية الدراسات التجارية - كلية الفنون والحاسوب بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا". مجلة العلوم الاقتصادية، السودان، ١٦(٢)، ٧٠-٩٥.
- ١٤ - العنزي، أحمد والهرشاني، أنوار (٢٠١٧). أبعاد المناخ الأخلاقي السائدة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية في جامعة الكويت. مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، ٤٤، ١-١٥.
- ١٥ - القاضي، فؤاد (٢٠٠٦). استراتيجيات التنمية التنظيمية، ط٥. القاهرة: دار النشر للجامعات.
- ١٦ - القريوتي، محمد (٢٠٠٥). تقييم المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية. مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، ٥، ٣٠٣.
- ١٧ - الكيلاني، لبنى ومقابلة، عاطف (٢٠١٤). دور مديري المدارس الخاصة في

- تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلميهم في محافظة العاصمة عمان. مجلة دراسات، العلوم التربوية، ٤١ (١)، ٤٦-٦٠.
- ١٨ - لجنة الكويت الوطنية للتنافسية، مركز التميز في الإدارة. (٢٠١٤). تقرير الكويت للتنافسية. الكويت: جامعة الكويت. اقتبس بتاريخ ديسمبر ٤، ٢٠١٨، من: < <http://www.kuwaitncc.org/reports/KNCC201314.pdf> >
- ١٩ - ماضي، أحمد (٢٠١٤). أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- ٢٠ - المدهون، إياد (٢٠١٢). العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
- 21 - Adenike, A. (2011). "Organizational Climate as a Predictor of Employee Job Satisfaction: Evidence from covenant University. **Business Intelligence Journal**, 4(1), 151- 165.
- 22 - Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. **Journal of Organizational Behavior**, 24(5), 491-509.
- 23 - Benzer, J., & Meterko, M. (2010). Agency and Communion in Psychological Climate. Paper presented at the 69th annual meeting of the Academy of Management, Montreal, Canada.
- 24 - Campbell, J. and Beaty, (1971, September). Organizational Climate: Its Measurements and Relationship Work Group performance. Paper presented at the meeting of the American Psychological Association, Washington, D.C.
- 25 - Chenat, D. (2007). Organizational culture and retention in public child welfare services organizations. Dissertation submitted in partial full fulfilment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in social welfare.
- 26 - Debrah, Y. A., & Ofori, G. (2001). The state, skill formation and

- productivity enhancement in the construction industry: The case of Singapore. **International Journal of Human Resource Management**, 12 (2), 184-202.
- 27 - Downey, K. Helriegel, D. & Slocom, J. (1974). Congruence between individual needs, Organizational climate, job satisfaction and performance. **Academy of Management Journal**, 18(1), 149-155.
- 28 - Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. **J. Appl Psychol**, (82), 812-820
- 29 - Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. **Journal of Applied Psychology**, 75, 51-59.
- 30 - Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology**, 71, 500-507.
- 31 - Furnham, A. & Goodstein, L. (1997). The Organizational Climate Questionnaire. **The 1997 Annual**, (2), 163-179.
- 32 - Gündüz, Y., (2014). The Effect of Organizational Support on Organizational Commitment. **Anthropologist**, 18(3), 1041-1057.
- 33 - Hafer, J. and Gresham, G.G., (2008). Organizational Climate Antecedents to the Market Orientation of Cross-Functional New Product Development Teams. **Journal of Behavioral and Applied Management**. 9(2), 184-205.
- 34 - Halpin, W., & Croft, B. (1963). **The organizational climate of school**. Chicago: Midwest Administration Center of the University of Chicago.
- 35 - Ibrahim, H., Isab, A., & Shahbudin, A. (2016). Organizational Support and Creativity: The Role of Developmental Experiences as a Moderator. **Procedia Economics and Finance**, 35, 509-514.
- 36 - Kopelman, R. E., Brief, A. P., & Guzzo, R. A. (1990). The Role of Climate and Culture in Productivity. In B. Schneider (Ed.), **Organizational climate and culture** (pp. 282-318). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- 37 - Lawler, E., Hall, D. & Oldham, G. (1974). Organizational Climate and

- Relationship to Organizational Structure, Process and Performance. **Organization Behavior and Human Performance**, 11(1), 139-155.
- 38 - Likert, R (1961). **New patterns of management**. New York: McGraw-hill Book.
- 39 - Litwin, G.H. & Stringer, R. A. (1968). **Motivation and organizational climate**. Cambridge, MA: Harvard Business School, Division of Research.
- 40 - Manyasi, J., Kibas, P.B. & Chepkilot, R. (2012) Effects of Organizational Support for Career Development on Employee Performance: a Case of Kenyan Public Universities. **Kabarak Journal of Research and Innovation**, 1(1), 30-50.
- 41 - Momeni, N. (2009). The relation between managers' emotional intelligence and the organizational climate they create. **Public Personnel Management**, 38(2), 35-48.
- 42 - Pavan, K. (2008). The Impact of perceived organizational support on innovativeness of entry-level employees working in the information technology sector of Hyderabad, India. Research Report Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement for the Degree of Master of Business Administration (MBA).
- 43 - Peterson, D., & Pace, W. (1976). Communication climate and Organizational satisfaction. Unpublished paper, Brigham Young University.
- 44 - Rhoades, L. & Eisenberger, R., (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. **Journal of Applied Psychology**, 87(4), 698-714.
- 45 - Yahya, K., Mansor, F., & Warokka, Ari (2012). An Empirical Study on the Influence of Perceived Organizational Support on Academic Expatriates' Organizational Commitment. **Journal of Organizational Management Studies**, 1-14.

