

قياس مستوى ركائز البيئة المحفزة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة

د. سعد بن عزيز العتيبي

أ. فادية بنت حمدان الجني

كلية إدارة الأعمال
جامعة أم القرى
المملكة العربية السعودية

المخلص

من منطلق رؤية المملكة 2030 التي تدعو إلى تبني أفكار ورؤى جديدة أكثر تطوراً، وفي ظل التغيرات الجذرية والسريعة التي يشهدها عالم الأعمال، واجهت المؤسسات التعليمية العديد من التحديات التي دفعتها لبذل المزيد من الجهود لمواكبة هذه التغيرات بما يجود مخرجاتها ويبيح احتياج سوق العمل. ونظراً للدور الذي تؤديه بيئة العمل وتأثيرها على جودة مخرجات أعضاء هيئة التدريس وسعيها لتمكينهم بما يتوافق مع الخطط والرؤى الجديدة، فقد هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع بيئة العمل في الجامعات بمنطقة مكة المكرمة، من خلال قياس مستوى البيئة المحفزة بالاعتماد على ركائز الدراسة الثلاثة (بيئة العمل، والبيئة المادية، وعلاقات العمل). ولتحقيق هذا الهدف استخدم المنهج الوصفي، واختيار الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد تكوّنت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات مجتمع الدراسة الذين بلغ عددهم (139) فرداً. وأظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة محايدون في آرائهم بنسبة (57.3%) نحو بُعد بيئة العمل، ومحايدون في آرائهم بنسبة (57.3%) نحو بُعد البيئة المادية، ومحايدون في آرائهم بنسبة (64.7%) نحو بُعد علاقات العمل في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة. وتبعاً لهذه النتائج فقد أوصت الدراسة بأهمية رفع مستوى المشاركة بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة العليا عند عملية اتخاذ القرارات، وفتح قنوات تواصل مناسبة لتقديم التغذية الراجعة. وأشارت الدراسة إلى أهمية تهيئة البيئة التعليمية ورفع جودة المرافق والقاعات الأكاديمية؛ بما يُعزّز مفهوم بيئة العمل المحفزة، من خلال تهيئة القاعات الدراسية وفق الاحتياج من برامج وأجهزة حاسب وإنترنت. هذا بالإضافة إلى أهمية دعم عملية اكتساب الخبرات وتبادلها لأعضاء هيئة التدريس عبر توفير فرص ودعم مادي لحضور المؤتمرات والندوات التي تُشكّل قيمة مضافة، وتسهم في صقل مهاراتهم الأكاديمية والبحثية.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل، البيئة المحفزة، أعضاء هيئة التدريس، الجامعات بمنطقة مكة المكرمة.

المقدمة

تعدّ الجامعات في المملكة العربية السعودية إحدى المراحل التعليمية المتميّزة؛ كونها تؤدي رسالة لها أهمية خاصة، ويقع على عاتقها النهوض بالمجتمع؛ لمواكبة المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. ويتميّز عالم اليوم بالتغير السريع والهائل في مجال المعرفة العلمية؛ لذلك يُنظر إلى التعليم الجامعي بأن له الدور الأساسي الذي يؤدي إلى تقدّم المجتمع ورفعته، وذلك بإعداد الكوادر والطاقات البشرية المؤهلة، والقادرة على تحمّل المسؤولية مستقبلاً. وتكمن أهميته أيضاً في إعداد القيادات الفكرية والتربوية وتأهيلها، القادرة على الإبداع وتوجيه الطاقات المتاحة بالشكل الأمثل. ومن أجل اللحاق بركب الأمم المتقدّمة؛ فإن هناك حاجة ماسّة إلى كوادر مؤهلة في شتى العلوم والميادين؛ ومن ثمّ يتحقّق الدور الذي تقوم به الجامعات، التي لم يخفّ دورها المهم والفعال في تنمية المجتمعات البشرية وتطويرها، فهي التي تصنع حاضرها، وتُخطّط معالم مستقبلها؛ بوصفها القاعدة الفكرية والفنية للمجتمعات البشرية. ويعتمد نجاح الجامعات بشكل عام في تحقيق أهدافها على توافر عدد من المتغيّرات التنظيمية، وبطريقة مناسبة تتمثّل في البيئة التي تحفّز العاملين على تحقيق أداء وظيفي فعال، وقد شهدت مؤسسات التعليم العالي أو الجامعات في الدول المتقدّمة تطورات كبيرة ومتسارعة؛ تمثّلت في

* تم استلام البحث في مارس 2023، وقبل للنشر في مايو 2023، وتم نشره في يونيو 2024.

توفير كافة الإمكانيات البشرية والمادية التي تؤدي إلى تحقيق دورها المطلوب. وحظيت الجامعات باهتمام كبير تمثل في وضع أقسام ضمان الجودة والاعتماد قوائم تضمّت معايير أُعدت بواسطة خبراء وباحثين في مجال التعليم العالي ومؤسساته؛ لتُشكّل في مجملها قوائم تقويم لتلك المؤسسات؛ من أجل توفير بيئة جامعية جاذبة تسعى إلى الارتقاء بمستوى مؤسسات التعليم العالي (الصريرة، 2008). وتجلّى الاهتمام ببيئة العمل من خلال أخذها في الحسبان ركانز البيئة المُحفّزة للعمل، ممثلة في: بيئة العمل، والبيئة المادية، وعلاقات العمل؛ وتلك هي العناصر الداعمة لرفع مستوى التحفيز ببيئات العمل المختلفة.

الإطار النظري

مقدمة: مفاهيم بيئة العمل المُحفّزة وركانزها

يشهد العالم تحولات كبيرة وتطورات سريعة في التقدّم العلمي والتقني، التي كان لها الأثر الكبير في إحداث التغييرات بشتى مجالات الحياة. وتعدّ مؤسسات التعليم العالي (الجامعات) من المنظمات التي تأثرت بتلك التحولات والتطورات؛ كونها تُشكّل معلماً حضارياً للأمم وتقدّمها، وتُشكّل بيئة العمل في هذه الجامعات أهمية كبيرة؛ كونها تُسهم بصورة إيجابية في إيجاد بيئة أكاديمية سليمة خالية من المشكلات؛ تُحفّز أعضاء هيئة التدريس على تحقيق أهدافهم وأداء مهامهم التعليمية. كما تساعد الطلاب على القيام بواجباتهم تجاه الدراسة والتفوق. وعندما يجد عضو هيئة التدريس بيئة عمل صحية محفّزة؛ فإن ذلك يُعزّز شعوره بالانتماء إلى هذه البيئة، ويدفعه إلى بذل أفضل ما لديه من طاقات وقدرات لإنجاز مهامه بالشكل المطلوب.

مفهوم البيئة الجامعية

البيئة في أي مكان هي المحفّز الأكبر لنجاح المنظمة، التي تُحقّق عن طريقها أهدافها، حيث إن البيئة المُحفّزة والجيدة هي التي تخلق النجاح للمنظمات الإدارية في تحقيق خططها الموضوعية؛ وبالتالي تحسين أدائها وأداء العاملين فيها. وفيما يخصّ البيئة الجامعية بالمملكة العربية السعودية؛ فإن الوضع ذاته ينطبق عليها؛ إذ إن تحقيق التميز الأكاديمي في الجامعات لا يتأتى إلا من خلال بيئة صالحة للعملية التعليمية، وقد عرّفت البيئة الجامعية بأنها: مجموعة الظروف والعوامل الاجتماعية والبيئية التي تحيط بعملية التعلم داخل الجامعة، بكل ما تشمله من علاقات اجتماعية وبيئية وإدارية، التي قد تؤثر تأثيراً مباشراً أو غير مباشر في نوعية البيئة السائدة داخل الجامعة (Abu Mustafa, 2016). كما يُعرّفها الصفدي (Al-Safadi, 2015) بأنها: مجموعة من المقوّمات البشرية والمادية، بحيث تتمثّل المقوّمات البشرية في: البُعد الأكاديمي، والبُعد الإداري، أما المقوّمات المادية فتتمثّل في البُعد الخدمي، كفاعات الدراسة، والمراسم الفنية، والمكتبات، ومختبرات الحاسوب، والمرافق الجامعية، والمساحات والحدائق، ويُقصد بها: الإمكانيات والتسهيلات التي تُقدّم للطالب.

مفهوم بيئة العمل

أما بيئة العمل فعرفها (Jozee et al., 2003) بأنها: كل ما يحيط بالعاملين في المنظمة من مكوّنات معنوية وسلوكية ومادية، وتأثيراتها وتفاعلاتها المتداخلة، وجوانبها الاجتماعية والإدارية والثقافية والاقتصادية والتكنولوجية، وهي الموقع الذي يُستخدم لأداء مهمة إدارية معينة حتى الانتهاء منها. وتشمل بيئة العمل: المكان الجغرافي والمناطق التي تحيط بالعمل. كما يمكن تعريفها بأنها: البيئة المحيطة بالعاملين في المنظمة، فهي المكان الذي يعمل به العاملون في أيام العمل المقرر. وتُعرّف أيضاً بأنها: كل ما يحيط بالمنظمة داخلياً وخارجياً من المكوّنات المادية والمعنوية والسلوكية وتأثيراتها وتفاعلاتها المتداخلة، حيث تشمل البيئة مختلف الجوانب: الاجتماعية والطبيعية والاقتصادية والسياسية والنفسية والتكنولوجية والعلائقية (العوامل، 2009: 55). ويمكن تعريفها كذلك بأنها: تلك البيئة التي يُجرى فيها اتخاذ القرارات وتنفيذها، وما فيها من حوافز ومكافآت (عكر، 2020).

مفهوم بيئة العمل المادية

تحرص كثير من المنظمات على توفير بيئة عمل مناسبة - ومنها البيئة المادية الجيدة والحديثة والأمنة والمحفّزة للعاملين فيها - حتى يكون تأثيرها إيجابياً فيهم؛ مما يُسهم في تحسين الأداء، وزيادة الإنتاجية الفردية والجماعية للمنظمة.

وتشمل بيئة العمل المادية الظروف المناخية السائدة في مكان العمل: كالتهووية والإضاءة والنظافة، وضغط العمل ومساحاته والضجيج، وعدد ساعات العمل وفترات الراحة؛ حيث تنعكس هذه الظروف على سلامة العنصر البشري وصحته، وعلى أدائه وفعالته في العمل (المشوط، 2011: 15). وقد قُسمت أبعاد البيئة المادية إلى بُعدين أساسيين، وهما: التصميم المعماري، والتصميم الداخلي.

مفهوم علاقات العمل

يُقصد بها: "نتاج العلاقات والروابط الموجودة بين الموظفين، وبين الموظف وصاحب العمل، وتكون هذه العلاقات إما بين الموظفين مع بعضهم، أو بين رؤسائهم ومديرهم، التي يكون لها وقع على أدائهم بشكل عام" (خديجة وفاطمة، 2022: 7). أيضاً عرفت بأنها «العلاقات التي تحكم العاملين ويتم بموجبها إيجاد هيكل تنظيمي ووسائل اتصال بين مستويات المنظمة المختلفة وتحديد السلطات والمستويات لكل منهم» (فانزة، مطيش، 2022: 17).

أنواع بيئة العمل الأكاديمية وأبعاده:

أشار أحمد (2024: 40) إلى تلك الأنواع بأنها تنقسم إلى:

- 1- بيئة العمل العامة: تتضمّن هذه البيئة الأبعاد المحيطة بالمنظمة، أو تنظيم العمل وكافة مكوّنات المجتمع، كما أنها تمتلك القدرة على التأثير في نشاطاته. وليس هناك ضرورة لارتباطها مع أي عناصر داخل المنظمة، ومن الأمثلة على بيئة العمل العامة البيئة التكنولوجية، مثل: التطور والمعرفة.
- 2- بيئة العمل الخاصة: هي تلك البيئة التي تعمل فيها المنظمة بمفردها ولا تُشارك فيها المنشآت الأخرى. ويمكن تعريفها بأنها: كافة الأبعاد الطبيعية والاجتماعية والاقتصادية التي تُسهم في التأثير على منظمة ما بشكل مباشر أو على قطاع عمل بشكل ذاتي، ومن الأمثلة عليها النظام الداخلي للمنظمة.
- وفيما يخصّ أبعاد بيئة العمل، فلا يوجد اتفاق على أبعاد محدودة لها؛ إذ إن هناك من يضعها على أساس الأنشطة والوظائف التي تُمارس داخل المنظمة، وأنها مجموعة من الوحدات الإدارية والأنشطة التي تتفاعل معاً لتصل إلى نتائج مرغوبة. ومنهم من يضعها على أساس سلوكي ضمنها العوامل الاجتماعية والثقافية، واتخاذ القرارات ووضع الخطط داخل المنظمة، وأشار الجلادمة (2006) إلى الأبعاد بأنها تتمثل فيما يأتي:
- 1- البُعد التنظيمي: يتضمّن الأنظمة والإجراءات، وأنماط القيادة، والاتصالات، والتقنية المُستخدمة، والعلاقات السائدة في بيئة العمل، والقيم والاتجاهات السائد داخل التنظيمات الإدارية، وضغوط العمل.
- 2- البُعد الوظيفي: يتضمّن ما يتعلّق بعضو هيئة التدريس من أجور ورواتب، وحوافز مادية ومعنوية، واختيار وتعيين، بالإضافة إلى وصف الوظائف وتصميمها وتصنيفها.
- 3- البُعد المادي: يتضمّن المكوّنات المادية المؤثرة في بيئة العمل، مثل: الضوضاء، ودرجة الحرارة، والإضاءة، وتصميم المكاتب، والأدوات المكتبية المساعدة، وغيرها.
- 4- البُعد التقني: يتضمّن التقنيات الحديثة التي تيسّر أداء العمل في الجامعات، وتُسهم في توفير الوقت والجهد، كما تُسهم في تطوير أداء عضو هيئة التدريس.
- 5- البُعد الاقتصادي: وهو ليس على مستوى المنظمة فقط؛ بل على مستوى الدولة ككل: أي أنه كلما زادت كفاءة العاملين بسبب البيئة المُحَقَّرة للعمل؛ ارتقى الاقتصاد في المجتمع والدول (عكر، 2020: 30).

الدراسات السابقة

تناولت بعض الدراسات موضوع قياس بيئة العمل وأثارها المختلفة في أداء المؤسسات، وتستعرض الدراسة الحالية بعض هذه الدراسات المشابهة لموضوع الدراسة الحالية - قياس بيئة العمل المُحَقَّرة في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة- حيث أكّدت دراسة السلمي وحداد (2022) أن بيئة العمل تعدّ عاملاً أساسياً في التأثير على المنظمة، وهي عنصر أساسي للإبداع الإداري. وقد تناولت دراسات أخرى بعض الفجوات الدراسية، حيث أكّدت نتائج دراسة الغامدي (2019) وجود تحديات تواجه الجامعات، مثل: ضعف البنية التحتية، وضعف المحفّزات لاستبقاء الكوادر التعليمية واستقطابها

بالجامعات. كما أكدت دراسة الشمري (2017) بعض الفجوات، ومنها: النقص في البنية التحتية لبعض الجامعات وعدم اكتمالها للعمل الأكاديمي، وعدم توافر متطلبات الأمن والسلامة، وهي فجوات تحاول الدراسة الحالية مقارنتها بالبيئة الجامعية في الجامعات السعودية وتحليل نتائجها. كما أظهرت دراسة الحربي والشقران (2018) أن مستوى جودة حياة العمل الأكاديمي بجامعة أم القرى كان بدرجة متوسط، وتُثبت هذه الدرجة أن مستوى البيئة دون مستوى الطموح من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة؛ ومن ثم تحاول الدراسة الحالية أخذ تلك النتيجة - بوصفها فجوة لدراسة سابقة- وتحليل نتائجها في الجامعة ذاتها.

كما أجرى (Alshura & Al Assuli, 2017) دراسة هدفت إلى التَّعرُّف على تأثير بيئة العمل الداخلية في التميّز بالأداء في الجامعات الأردنية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. وقد أظهرت النتائج أن تأثير بيئة العمل الداخلية في التميّز بالأداء في الجامعات الأردنية جاء بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية بين بيئة العمل الداخلية، والهيكل التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والأداء.

وأظهرت دراسة العامري (2021) فجوات دراسية عديدة تتمثل في بيئة العمل الوظيفي، وتأثير بناء العلاقات والتعاون مع الزملاء، والثقافة والمناخ التنظيمي السائد، والمرافق اللوجستية للبنية التحتية؛ حيث جاءت درجاتها كلها متوسطة، وتحاول الدراسة الحالية استصحاب تلك الفجوات ضمن الدراسة الحالية.

أما دراسة عكر (2020) فأظهرت أن السلامة والرقابة والوقاية أهم بكثير مما تنتجه المؤسسات؛ وهنا تكمن الفجوة الدراسية التي أظهرتها الدراسة، وتحاول الدراسة الحالية استدراكها، والاهتمام بإجراءات السلامة والرقابة في بيئة العمل الجامعية؛ لتحفيز أعضاء الهيئات الدراسية على العمل الجاد. فالإبداع الوظيفي يبني إذا كانت بيئة العمل أكثر أمناً وراحة. كما أظهرت دراسة عكر فجوة أخرى تخص القيود والجمود في العمل، والتي تدفع العاملين إلى التهرب من الوظيفة في أي وقت سُمح لهم بذلك. أما دراسة الوديناني (2022)، فأظهرت الفجوة الدراسية في (تُعد التحفيز والدافعية نحو العمل)، وواقع (الإنتاجية) لأعضاء هيئة التدريس؛ وهو ما تحاول الدراسة الحالية تحليله ودراسته.

وللكشف عن تأثير البيئة المادية في أنشطة أعضاء هيئة التدريس، فقد أجرى كانتز (Kuntz, 2012) دراسة هدفت إلى الكشف عن تأثير البيئة من خلال ممارسات أعضاء هيئة التدريس، ومكان العمل الأكاديمي، والهوية المهنية، وذلك بالاعتماد على مقابلات معمّقة. وأظهرت النتائج - من خلال تصوّرات أعضاء هيئة التدريس - عدم قدرة البيئة العملية واستيعابها لاحتواء أعمال أعضاء هيئة التدريس؛ مما جعل بعضهم يبتعد عن بعض تلك الأعمال، وكذلك وُجدت مشكلات تخص الملكية الخاصة بعضو هيئة التدريس، وطول فترة بعض الأعمال الخاصة.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول: إن الدراسات السابقة - العربية والأجنبية- تناولت موضوع البيئة الجامعية، وجودتها، وتقويمها، ومقوماتها المادية والأكاديمية، والمعايير المطلوب توافرها فيها، وعلاقتها ببعض المتغيرات. ولكن ما يميز هذه الدراسة إلى تركيزها على مقومات البيئة المحفزة أهمية البيئة الجامعية وعلاقتها بالمخرجات التعليمية، وقياسها مدى الاستقرار النفسي ومستوى الطموح ودافعية الإنجاز لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات بمنطقة مكة المكرمة.

مشكلة الدراسة

تتلخّص مشكلة الدراسة الحالية في كيفية توفير بيئة تعليمية تحفّز الكادر الأكاديمي بالجامعات السعودية على أداء مهامها وتحقيق أهدافها في العملية التعليمية. وتنعكس قيمة توفير بيئة محفزة على مدى تمكّن هذه الفئة من أداء واجباتها التعليمية على الوجه الأكمل. وقد تناولت بعض الدراسات موضوع بيئة العمل، ومن بينها دراسة السليبي وحداد (2022)، التي بيّنت مدى أهمية توفير المناخ المناسب وتأثيره في مستوى التحفيز والإبداع لدى العاملين بالمؤسسات. ونتج من هذا الحراك والاهتمام بالبيئة تحقيق هذه المؤسسات التعليمية العديد من المزايا التنافسية على جميع الأصعدة، وإحرازها تقدماً من حيث تحسين البيئة؛ ومن ثمّ جودة مخرجاتها.

وتحقيق المزيد من التقدّم يعدّ تحديًا كبيرًا يتطلّب تكاتف جهود من يعملون في هذه البيئة؛ للكشف عن جوانب القوة والضعف، والفرص والتهديدات، التي من شأنها أن تساعد على توجيه البوصلة نحو التحسينات اللازمة، وتوظيف الأدوات والإمكانات المتاحة؛ لرفع مستوى التحفيز داخل بيئات هذه المؤسسات. وبناء على ما سبق، إضافة إلى واقع العمل بجامعة أم القرى؛ تحاول الدراسة الحالية قياس مستوى بيئة العمل المُحفّزة على الجامعات السعودية في منطقة مكة المكرمة، ويتم ذلك عبر السؤال الرئيس الآتي: ما مقياس بيئة العمل المُحفّزة في جامعات: أم القرى، والطائف، والملك عبد العزيز، وجدة؟

أسئلة الدراسة

تحاول الدراسة الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- 1- ما مستوى قياس بيئة العمل المُحَقَّزة، من خلال بُعد (بيئة العمل) في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة؟
- 2- ما مستوى قياس بيئة العمل المُحَقَّزة، من خلال بُعد (البيئة المادية) في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة؟
- 3- ما مستوى قياس بيئة العمل المُحَقَّزة، من خلال بُعد (علاقات العمل) في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة؟
- 4- ما آراء عينة الدراسة حول قياس بيئة العمل المُحَقَّزة في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة، وفقاً لمتغيرات: الجنس، والجامعة، والرتبة الوظيفية، والمؤهل العلمي، والخبرة؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى ما يأتي:

- 1- تحديد مستوى قياس بيئة العمل المُحَقَّزة، من خلال بُعد (بيئة العمل) في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة.
- 2- تحديد مستوى قياس بيئة العمل المُحَقَّزة، من خلال بُعد (البيئة المادية) في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة.
- 3- تحديد مستوى قياس بيئة العمل المُحَقَّزة من خلال بُعد (علاقات العمل) في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة.
- 4- استيضاح آراء عينة الدراسة حول قياس بيئة العمل المُحَقَّزة في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة، وفقاً لمتغيرات: الجنس، والجامعة، والرتبة الوظيفية، والمؤهل العلمي، والخبرة.
- 5- تقديم مقترحات وحلول لتطوير بيئة العمل وتحسينها في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة؛ بما يسهم في تحفيزهم على تقديم الأداء الأكاديمي المتميز.

أهمية الدراسة

تتلخّص أهمية الدراسة في تقديم فائدة علمية أكاديمية عن قياس مستوى بيئة العمل المُحَقَّزة في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة؛ ومن ثمّ فإن أهمية هذه الدراسة تتمحور في تقديمها لفائدتين على النحو الآتي:

الأهمية النظرية

- 1- تنبني على المساهمة في زيادة الإثراء المعرفي بالحقول الدراسية المتعلقة بأثر قياس بيئة العمل المُحَقَّزة في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة.
- 2- الاستفادة من المؤشرات البحثية الناتجة عن تحليل بيانات استقصاء هذه الدراسة، من خلال الفائدة العلمية والأكاديمية، بما يتوقّع أن تضيفه نتائجها إلى المعرفة، وتقليل الفجوة القائمة في الأدبيات؛ نتيجة لندرة الدراسات حول قياس مستوى بيئة العمل المُحَقَّزة بالجامعات السعودية.

الأهمية التطبيقية

- 1- تساعد نتائج الدراسة المهتمين والمعنيين ومتخذي القرار في المملكة على التزوّد ببعض النتائج والتوصيات التي قد تُثرى رغباتهم؛ مما يُساعدهم على اتخاذ القرار المناسب.
- 2- يُتوقّع أن تكون هذه الدراسة دليلاً يسترشد بها متخذو القرار في المؤسسات المختلفة -العامة والخاصة- العاملة في مجال بيئة العمل المُحَقَّزة.

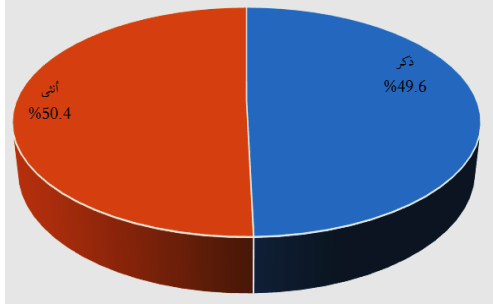
تصميم الدراسة

منهجية الدراسة

أستخدم المنهج الوصفي، الذي يعدّ من الأساليب الأكثر استخداماً في مجال الدراسات الإنسانية، ولا يقف عند حدود الوصف للظاهرة، بل يتعدّى إلى التحليل والمقارنة والتفسير والتقييم؛ للوصول إلى التقييمات المطلوبة، حيث يُعرّفه العزاوي (2007) بأنه: «استقصاء ينصبّ على ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر؛ بقصد تشخيصها وكشف جوانبها، وتحديد العلاقات بين عناصرها، أو بينها وبين ظواهر أخرى» (97).

مجتمع الدراسة

يمكن تعريف مجتمع الدراسة بأنه: «جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء، الذين يُشكّلون موضوع مشكلة البحث، وهو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة، التي يسعى الباحث إلى أن يعمّم عليها نتائج الدراسة» (عباس وآخرون، 2012: 217). ويشمل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في المنطقة الغربية.

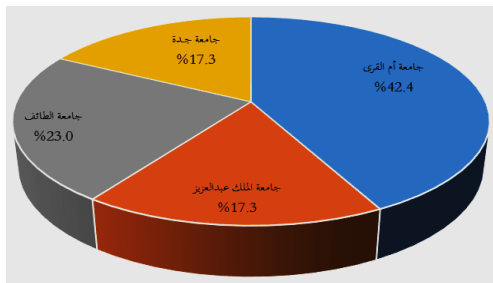


عينة الدراسة

يُعرّف النيهان (2001) عينة البحث بأنها: مجموعة جزئية من مجتمع البحث، ممثلة لعناصر المجتمع أفضل تمثيل، بحيث يمكن تعميم نتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله، وعمل استدلالات حول معالم المجتمع، وقد تمثّلت عينة الدراسة في أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في المنطقة الغربية، الذين بلغ عددهم (139).

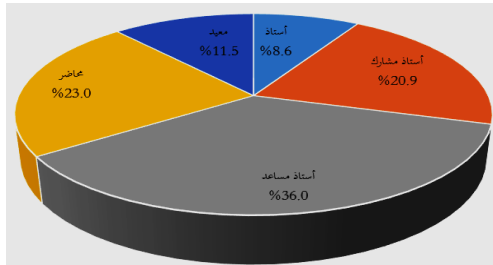
خصائص أفراد العينة

شكل رقم (1) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيّر الجنس



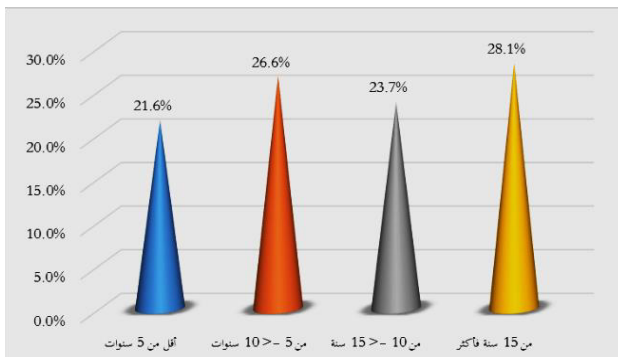
حدّد عدد من المتغيّرات الأولية لوصف أفراد العينة، تشمل: (الجنس - الجامعة التابع لها المُشارك - الرتبة الوظيفية - سنوات الخبرة - المؤهل العلمي)، حيث إنها تعطي مؤشرات عامة عن أفراد العينة، وتفصيل ذلك فيما يأتي: أظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في المنطقة الغربية بنسبة (50.4%)؛ هن من الإناث، وأن نسبة الذكور شكّلت نسبة (49.6%)، ويبين الشكل 1 هذه النسب.

شكل رقم (2) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيّر الجامعة التي يتبع لها المُشارك



وقد أظهرت النتائج أن نسبة (42.4%) من أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس؛ يتبعون لجامعة (أم القرى)، وأن (23%) يتبعون لجامعة (الطائف)، في حين يتبع (17.3%) لجامعة (الملك عبد العزيز)، وأن نسبة (17.3%) كذلك يتبعون لجامعة (جدة)، ويوضّح شكل 2 هذه النسب.

شكل رقم (3) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيّر الرتبة الوظيفية

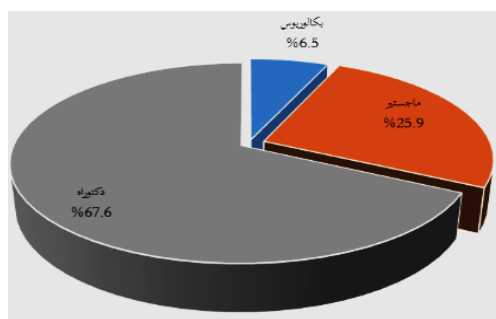


أظهرت النتائج أن نسبة (36%) من أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس؛ رتبهم الوظيفية (أستاذ مساعد)، وأن (23%) برتبة (مُحاضر)، وأن (20.9%) برتبة (أستاذ مشارك)، وأن (11.5%) برتبة (معيد)، وأن نسبة (8.6%) رتبهم الوظيفية (أستاذ)، ويوضّح شكل 3 هذه النسب.

أظهرت النتائج أن (28.1%) من أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس؛ بلغت سنوات خبرتهم (من 5 > 10 سنوات)، وأن (26.6%)؛ بلغت خبرتهم (من 15 سنة فأكثر)، وأن (23.7%)؛ بلغت خبرتهم (من 10 > 15 سنة)، وأن (21.6%)؛ بلغت خبرتهم (أقل من 5 سنوات)، ويبين الشكل 4 هذه النسب.

أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس بنسبة (67.6%)؛ مؤهلهم العلمي (دكتوراه)، وأن (25.9%) مؤهلهم العلمي (ماجستير)، وأن (6.5%) فقط مؤهلهم العلمي (بكالوريوس)، ويوضّح شكل 5 هذه النسب.

شكل رقم (4) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيّر سنوات الخبرة



شكل رقم (5) توزيع أفراد العينة وفقاً لمُتغيّر المؤهل العلمي

ملحق رقم (1)

صدق الاتساق الداخلي لعبارات أداة الدراسة حسب المحاور

المحاور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	الدلالة الإحصائية	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: بيئة العمل	1	**784.	0.000	1	**824.	0.000
	2	**799.	0.000	2	**839.	0.000
	3	**733.	0.000	3	**765.	0.000
	4	**767.	0.000	4	**712.	0.000
	5	**728.	0.000	5	**811.	0.000
	6	**764.	0.000	6	**793.	0.000
المحور الثاني: البيئة المادية	1	**775.	0.000	7	**754.	0.000
	2	**771.	0.000	8	**762.	0.000
	3	**832.	0.000	9	**745.	0.000
	4	**791.	0.000	10	**741.	0.000
	5	**809.	0.000	11	**879.	0.000
	6	**824.	0.000	12	**534.	0.000
المحور الثالث: علاقات العمل	1	**713.	0.000	7	**810.	0.000
	2	**751.	0.000	8	**906.	0.000
	3	**733.	0.000	9	**776.	0.000
	4	**702.	0.000	10	**793.	0.000
	5	**808.	0.000	11	**830.	0.000
	6	**856.	0.000	12	**822.	0.000

الثبات للمحاور تراوحت بين (0.935-0.975)، وجاءت معاملات الثبات هذه مرتفعة جداً (>0.90)، وتُشير إلى أن الأداة تمتاز بالثبات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

أستخدم برنامج (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS) - الإصدار (24)، بإجراء المعالجات والاختبارات الإحصائية: (مُعامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي، ومعامل كرونباخ- ألفا لحساب مُعامل الثبات لأداة الدراسة، والتكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة وفقاً للبيانات الأولية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن تساؤلات الدراسة، واختبار (ت) للعينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ لدراسة الفروق في محاور أداة الدراسة وفقاً لبعض المُتغيّرات الأولية).

ملحق رقم (2)

معاملات الثبات للاستبانة بطريقة كرونباخ-ألفا

المحاور	عدد العبارات	كرونباخ-ألفا
المحور الأول: بيئة العمل	14	0.949
المحور الثاني: البيئة المادية	12	0.935
المحور الثالث: علاقات العمل	12	0.946
الاستبيان كاملاً	38	0.975

مناقشة نتائج الدراسة

نتائج التساؤل الأول: ما مستوى بيئة العمل في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة؟

للإجابة عن هذا التساؤل حُلَّت عبارات المحور الأول عن طريق حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات المحور، وذلك كما يأتي:

جدول رقم (1)

مستوى بيئة العمل في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى الترتيب
1	هناك وضوح في أنظمة العمل واللوائح بالجامعات؛ بما يُسهل تطبيقها بالشكل الأمثل.	3.09	1.11	61.8%	محايد
2	تتيح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس إمكانية مشاركة آرائهم، والتعبير عن وجهات النظر حول القرارات الأكاديمية التي تقوم بها لتحسين بيئة العمل.	2.59	1.18	51.8%	غير موافق
3	تُبقي الجامعة عضو هيئة التدريس على اطلاع دائم حول السياسات والأنظمة المُستحدثة التي تخصّ تحسين بيئة العمل بالجامعة.	3.21	1.13	64.2%	محايد
4	هناك حرص من إدارة الجامعة على تقديم التغذية الراجعة حول أداء عضو هيئة التدريس بصورة دورية؛ بما يضمن تحسين الأداء الأكاديمي لهم.	2.83	1.13	56.6%	محايد
5	دائمًا ما تكون السياسات واللوائح في المتناول، ومحفوظة في أماكن يسهل الوصول والاطلاع عليها عند الحاجة.	3.00	1.19	60.0%	محايد
6	وضوح إجراءات التقييم السنوي لعضو هيئة التدريس، الذي يعتمد عليه في الترقيات والحوافز بالجامعة.	2.73	1.22	54.6%	محايد
7	تخضع السياسات والأنظمة لتحديث مستمر؛ بما يُحقّق التطوير والتحسين للمُخرجات التعليمية بالجامعة.	3.04	1.12	60.8%	محايد
8	تقدّم بيئة العمل فرص التطوير والإبداع لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة؛ لصفق قدراتهم وخبراتهم العلمية والعملية؛ دعمًا لتوجهات الجامعة نحو التطوير الأكاديمي.	2.94	1.23	58.8%	محايد
9	تُشجّع بيئة العمل بالجامعة على التنمية الذاتية؛ لاكتساب الخبرات وصل المهارات لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.	2.85	1.23	57.0%	محايد
10	توفّر الجامعة فرصًا تدريبية كافية لعضو هيئة التدريس؛ مما يزيد من قدراته ومهاراته؛ دعمًا للعملية التعليمية بالجامعة.	3.08	1.24	61.6%	محايد
11	هناك تسهيلات حول إمكانية حضور أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الندوات والمؤتمرات؛ لتبادل المعرفة والخبرات.	2.68	1.26	53.6%	محايد
12	تُقدّم إدارة الجامعة الاعتراف والتقدير للأداء المتميز لعضو هيئة التدريس؛ مما يُشكّل حافزًا لدى عضو هيئة التدريس نحو مزيد من تجويد أدائه.	2.60	1.24	52.0%	محايد
13	يؤخذ التحفيز المعنوي بعين الاعتبار؛ بما يدعم الأداء المتميز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.	2.79	1.16	55.8%	محايد
14	يؤخذ التحفيز المادي بعين الاعتبار؛ بما يدعم الأداء المتميز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة.	2.63	1.23	52.6%	محايد
	الدرجة الكلية للمحور	2.86	1.19	57.3%	محايد

يعرض الجدول (1) التحليل الإحصائي لعبارات المحور الأول (بيئة العمل)، حيث حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين (2.59 – 3.21)، وجميعها تقع في الفئتين الثالثة والرابعة لمقياس ليكرت الخماسي، وتُقابلها الدرجة (محايد – غير موافق) بالنسب المئوية (51.8% - 64.2%). وقد بلغ المتوسط العام للمحور (2.86)، ويقع ضمن الفئة الثالثة (2.60 > 3.40) من مقياس ليكرت الخماسي، الذي يُشير إلى الدرجة (محايد) بنسبة مئوية إجمالية (57.3%)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي (1.19)، ويُشير إلى مدى تجانس الإجابات على عبارات المحور؛ وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة محايدون في آرائهم بنسبة (57.3%) حول مستوى بيئة العمل في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة. ومن خلال المتوسطات الحسابية، وتُبتت العبارات تنازليًا حسب قيمة المتوسط والنسبة المئوية، ويتضح أن أكثر العبارات التي حازت على موافقة العينة هي العبارة (تُبقي الجامعة عضو هيئة التدريس على اطلاع دائم حول السياسات والأنظمة المُستحدثة التي تخصّ تحسين بيئة العمل بالجامعة)، التي جاءت في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.21)، ومستوى استجابة (محايد)، وتلتها في المرتبة الثانية العبارة (هناك وضوح في أنظمة العمل واللوائح بالجامعات؛ بما يُسهل تطبيقها بالشكل الأمثل)، بمتوسط حسابي بلغ (3.09)، ومستوى استجابة (محايد)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (توفّر الجامعة فرصًا تدريبية كافية لعضو هيئة التدريس؛ مما يزيد من قدراته ومهاراته؛

دعمًا للعملية التعليمية بالجامعة)، بمتوسط حسابي بلغ (3.08)، ومستوى استجابة (محايد). بينما أقل العبارات التي حازت على موافقة أفراد العينة؛ عبارة (يُؤخذ التحفيز المادي بعين الاعتبار؛ بما يدعم الأداء المتميز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة)، حيث حازت على المرتبة الثانية عشرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.63)، ومستوى استجابة (محايد). ثم جاءت في المرتبة الثالثة عشرة العبارة (تقدّم إدارة الجامعة الاعتراف والتقدير للأداء المتميز لعضو هيئة التدريس؛ مما يُشكّل حافزًا لدى عضو هيئة التدريس نحو مزيد من تجويد أدائه)، بمتوسط حسابي بلغ (2.60)، ومستوى استجابة (محايد). ثم جاءت في المرتبة الرابعة عشرة والأخيرة العبارة (تُتيح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس إمكانية مشاركة آرائهم والتعبير عن وجهات النظر حول القرارات الأكاديمية التي تقوم بها لتحسين بيئة العمل) بأقل متوسط حسابي؛ بلغ (2.59)، ومستوى استجابة (غير موافق).

نتائج التساؤل الثاني: ما مستوى البيئة المادية في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة؟

للإجابة عن هذا التساؤل؛ حُلّت عبارات المحور الثاني بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات المحور، وذلك كما يأتي:

جدول رقم (2)

مستوى البيئة المادية في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى الترتيب
1	تهيؤ إدارة الجامعة البيئة التعليمية في الجامعة لتكون صالحة للتطوير والإبداع الأكاديمي.	2.87	1.20	57.4%	5
2	توفّر الجامعة أجهزة الحاسوب والبرمجيات وفقاً لحاجة عضو هيئة التدريس، وبما يضمن سير العملية التعليمية بالشكل المطلوب.	2.79	1.28	55.8%	8
3	قاعات التدريس مناسبة ومجهزة؛ بما يضمن سير العملية التعليمية بالشكل المطلوب.	2.94	1.22	58.8%	4
4	ملاءمة درجة التهوية في قاعات التدريس بالجامعة؛ بما يُسهّل لأعضاء هيئة التدريس إنجاح العملية التعليمية.	3.01	1.26	60.2%	3
5	ملاءمة مستوى النظافة في قاعات الدراسة ومكاتب أعضاء هيئة التدريس.	3.15	1.27	63.0%	2
6	مناسبة وسائل الأمن والسلامة في مباني الجامعة، والقاعات الدراسية، والمعامل والمختبرات العلمية.	3.17	1.15	63.4%	1
7	مناسبة تآثيث المكتب الخاص بعضو هيئة التدريس؛ بما يُسهّل عليه تطبيق العملية التعليمية بالوجه المطلوب.	2.81	1.37	56.2%	6
8	كفاية دورات المياه ونظافتها بما يُسهّم في إيجاد بيئة عمل صحية.	2.81	1.32	56.2%	7
9	مناسبة تصميم مكتبة الكلية؛ بما يُسهّل الوصول إلى الكتب لعضو هيئة التدريس؛ دعمًا لزيادة المعرفة العلمية.	2.72	1.29	54.4%	10
10	يضمن تصميم مكتبة الكلية إيجاد مناخ ملائم للقراءة والاطلاع لعضو هيئة التدريس في أثناء قضاء وقته بالقراءة.	2.69	1.30	53.8%	11
11	تُغطي مرافق الكلية احتياجات عضو هيئة التدريس؛ بما يُسهّل عليه أداء عمله وتحقيق أهدافه الأكاديمية.	2.65	1.27	53.0%	12
12	كفاية مواقف السيارات بالجامعة؛ بما يغطي احتياج عضو هيئة التدريس.	2.75	1.34	55.0%	9
	الدرجة الكلية للمحور	2.86	1.27	57.3%	محايد

يتناول الجدول (2) التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثاني (البيئة المادية)، حيث حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ويتبيّن أن المتوسطات الحسابية للعبارات تراوحت بين (2.65 – 3.17)، وجميعها تقع في الفئة الثالثة لمقياس ليكرت الخماسي، وتقابلها الدرجة (محايد) مقابل النسب المئوية (53.0% - 63.4%). وقد بلغ المتوسط العام للمحور (2.86)، ويقع ضمن الفئة الثالثة (2.60 > 3.40) من مقياس ليكرت الخماسي، الذي يُشير إلى الدرجة (محايد) بنسبة مئوية إجمالية (57.3%)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي (1.27)، ويُشير إلى مدى تجانس الإجابات على عبارات المحور؛ وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة محايدون في آرائهم بنسبة (57.3%) حول مستوى البيئة المادية بالجامعات السعودية في منطقة مكة المكرمة.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد رُتبت العبارات تنازليًا حسب قيمة المتوسط والنسبة المئوية، ويتضح أن أكثر العبارات التي حازت على موافقة أفراد العينة؛ عبارة (مناسبة وسائل الأمن والسلامة في مباني الجامعة، والقاعات

الدراسية، والمعامل والمختبرات العلمية)، التي جاءت في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي؛ بلغ (3.17)، ومستوى استجابة (محايد). ثم جاءت في المرتبة الثانية عبارة (ملاءمة مستوى النظافة في قاعات الدراسة ومكاتب أعضاء هيئة التدريس)، بمتوسط حسابي بلغ (3.15)، ومستوى استجابة (محايد). ثم جاءت في المرتبة الثالثة عبارة (ملاءمة درجة التهوية في قاعات التدريس بالجامعة؛ بما يُسهّل لأعضاء هيئة التدريس إنجاح العملية التعليمية)، بمتوسط حسابي بلغ (3.01)، ومستوى استجابة (محايد).

بينما أقل العبارات التي حازت على موافقة أفراد العينة؛ عبارة (مناسبة تصميم مكتبة الكلية؛ بما يُسهّل الوصول إلى الكتب لعضو هيئة التدريس؛ دعمًا لزيادة المعرفة العلمية)، التي حازت على المرتبة العاشرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.72)، ومستوى استجابة (محايد). ثم جاءت في المرتبة الحادية عشرة عبارة (يضمن تصميم مكتبة الكلية إيجاد مناخ ملائم للقراءة والاطلاع لعضو هيئة التدريس في أثناء قضاء وقته بالقراءة)، بمتوسط حسابي بلغ (2.69)، ومستوى استجابة (محايد). ثم جاءت في المرتبة الثانية عشرة والأخيرة عبارة (تغطي مرافق الكلية احتياجات عضو هيئة التدريس؛ بما يُسهّل عليه أداء عمله وتحقيق أهدافه الأكاديمية) بأقل متوسط حسابي بلغ (2.65)، ومستوى استجابة (محايد).

نتائج التساؤل الثالث: ما مستوى علاقات العمل في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة؟

للإجابة عن هذا التساؤل؛ فقد حُلّت عبارات المحور الثالث عن طريق حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات المحور، وذلك كما يأتي:

جدول رقم (3)

مستوى علاقات العمل في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى الترتيب
1	تتسم العلاقة بالاحترام والود بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من جهة، وإدارة الجامعة من جهة أخرى.	3.55	1.13	71.0%	4
2	يغلب طابع التعاون بين زملاء العمل؛ بما يُحقّق العمل بروح الفريق الواحد؛ تحقيقاً لأهداف الجامعة التعليمية.	3.66	0.97	73.2%	1
3	هناك حرص على تبادل المعلومات والخبرات بين أعضاء هيئة التدريس فيما بينهم؛ مما يزيد من جودة أدائهم التعليمي.	3.49	1.00	69.8%	6
4	تقديم زملاء العمل المساعدة لعضو هيئة التدريس عند الحاجة؛ بما يساعد على تحفيزه نحو تجويد أدائه؛ وبالتالي تحقيق أهداف العملية التعليمية بالجامعة.	3.65	0.97	73.0%	2
5	يشعر أعضاء هيئة التدريس بالاعتزاز؛ لكونهم منسوبين بالجامعة.	3.50	1.31	70.0%	5
6	لدى أعضاء هيئة التدريس شعور بالانتماء تجاه الجامعة ورضا عن مساهمهم الوظيفي.	3.29	1.25	65.8%	7
7	يتمتع عضو هيئة التدريس بعلاقة صحية مع الجميع؛ بما يخلق مناخاً محفزاً لتقديم الأفضل للعملية التعليمية بالجامعة.	3.57	1.06	71.4%	3
8	أرى أن مناخ العمل في الجامعة صحي ومناسب بشكل عام، ويدعم تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس في مسيرتهم نحو تحقيق أهداف العملية التعليمية.	2.99	1.25	59.8%	9
9	هناك تبادل للخبرات بين الجامعات السعودية والأجنبية؛ للاستفادة من التجارب العلمية المختلفة.	2.65	1.15	53.0%	11
10	تُنحى الجامعة لأعضاء هيئة التدريس الفرصة لتطوير علاقاتهم فيما بينهم، بإقامة الفعاليات الاجتماعية المختلفة داخل الجامعة.	2.91	1.27	58.2%	10
11	يُشكل منسوبو الجامعة من أعضاء هيئات التدريس والموظفين وإدارة الجامعة شبكة علاقات في العمل فيما بينهم، من خلال هدف رئيسي يتمثل في تطوير العملية التعليمية وإنجاحها.	3.12	1.15	62.4%	8
12	تعمل إدارة الجامعة على تخفيف ضغوط العمل لأعضاء هيئة التدريس، من خلال إقامتها لفعاليات خاصة بهم؛ لمساعدتهم على أداء عملهم؛ تحقيقاً لأهداف العملية التعليمية.	2.44	1.30	48.8%	غير موافق
	الدرجة الكلية للمحور	3.24	1.15	64.7%	محايد

يتناول الجدول (3) التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثالث (علاقات العمل)، حيث حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ ويتضح أن المتوسطات الحسابية للعبارات تراوحت بين (2.44 – 3.66)، وجميعها تقع في الفئات: الثانية والثالثة والرابعة لمقياس ليكرت الخماسي، وتُقابلها الدرجات: (موافق – محايد – غير موافق)، مقابل النسب المئوية (48.8% - 73.2%). وقد بلغ المتوسط العام للمحور (3.24)، ويقع ضمن الفئة الثالثة (2.60 > 3.40) من مقياس ليكرت

الخماسي، الذي يُشير إلى الدرجة (محايد) بنسبة مئوية إجمالية (64.7%)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي (1.15)، ويُشير إلى مدى تجانس الإجابات على عبارات المحور؛ ومن ثمَّ فإنَّ أفراد عينة الدراسة محايدون في آرائهم بنسبة (64.7%)، حول مستوى علاقات العمل في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد رُتبت العبارات تنازلياً حسب قيمة المتوسط والنسبة المئوية، ويتضح أن أكثر العبارات التي حازت على موافقة أفراد العينة؛ عبارة (يغلب طابع التعاون بين زملاء العمل؛ بما يُحقِّق العمل بروح الفريق الواحد؛ تحقيقاً لأهداف الجامعة التعليمية)، التي حازت على المرتبة الأولى، بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.66)، ومستوى استجابة (موافق). ثم جاءت بعدها في المرتبة الثانية عبارة (تقديم زملاء العمل المساعدة لعضو هيئة التدريس عند الحاجة؛ بما يساعد على تحفيزه نحو تجويد أدائه؛ وبالتالي تحقيق أهداف العملية التعليمية بالجامعة)، بمتوسط حسابي بلغ (3.65)، ومستوى استجابة (موافق). ثم جاءت في المرتبة الثالثة عبارة (يتمتع عضو هيئة التدريس بعلاقة صحية مع الجميع؛ بما يخلق مناخاً محفزاً لتقديم الأفضل للعملية التعليمية بالجامعة)، بمتوسط حسابي بلغ (3.57)، ومستوى استجابة (موافق).

بينما أقل العبارات التي حازت على موافقة أفراد العينة؛ عبارة (تتيح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس الفرصة لتطوير علاقاتهم فيما بينهم، بإقامة الفعاليات الاجتماعية المختلفة داخل الجامعة)، التي حازت على المرتبة العاشرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.91)، ومستوى استجابة (محايد). ثم جاءت في المرتبة الحادية عشرة العبارة (هناك تبادل للخبرات بين الجامعات السعودية والأجنبية؛ للاستفادة من التجارب العلمية المختلفة)، بمتوسط حسابي بلغ (2.65)، ومستوى استجابة (محايد). ثم جاءت في المرتبة الثانية عشرة والأخيرة عبارة (تعمل إدارة الجامعة على تخفيف ضغوط العمل لأعضاء هيئة التدريس، من خلال إقامتها لفعاليات خاصة بهم؛ لمساعدتهم على أداء عملهم؛ تحقيقاً لأهداف العملية التعليمية) بأقل متوسط حسابي بلغ (2.44)، ومستوى استجابة (غير موافق).

نتائج التساؤل الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في آرائهم نحو مستوى توافر بيئة العمل المُحفِّزة في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة، تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية؟

للإجابة عن هذا التساؤل أستخدم اختبار (ت) للعينات المستقلة، وأسلوب تحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة نحو محاور أداة الدراسة وفقاً للمتغيرات الأولية، وذلك كما يأتي:

يوضح الجدول (4) نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة؛ لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محاور أداة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، وبمتابعة قيم الاختبار (T)، وقيم الدلالة الإحصائية؛ يتبين أن جميعها كانت أكبر من مستوى المعنوية (0.05)؛ وبالتالي فلا توجد فروق معنوية في آراء أفراد العينة نحو مستوى توافر بيئة العمل المُحفِّزة بالجامعات السعودية في منطقة مكة المكرمة، وفقاً لمتغير الجنس؛ حيث إن قيم الدلالة الإحصائية المقابلة لكل محور جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05).

جدول رقم (4)

نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة، لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة نحو مستوى توافر بيئة العمل المُحفِّزة في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة، وفقاً لمتغير الجنس

المحاور	فئات الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار T	الدلالة الإحصائية
بيئة العمل	ذكر	69	2.88	0.94	0.285	0.776
	أنثى	70	2.84	0.91		
البيئة المادية	ذكر	69	2.92	1.02	0.619	0.537
	أنثى	70	2.81	0.93		
علاقات العمل	ذكر	69	3.26	0.88	0.371	0.711
	أنثى	70	3.21	0.96		

يبين الجدول (5) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)؛ لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محاور أداة الدراسة، وفقاً لمتغير الجامعة التي يتبع لها المُشارك، وبمتابعة قيم الاختبار (F)، ومقارنة قيم الدلالة الإحصائية مع مستوى المعنوية (0.05)؛ يتبين الآتي:

لا توجد فروق معنوية في آراء أفراد العينة نحو المحورين (البيئة المادية) و(علاقات العمل) وفقاً لمتغير الجامعة؛ حيث إن قيم الدلالة الإحصائية المقابلة لكل محور جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05). كما توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة نحو المحور (بيئة العمل) وفقاً لمتغير الجامعة؛ حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية

جدول رقم (8)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة نحو مستوى توافر بيئة العمل المُحَفَّزَة بالجامعات السعودية في منطقة مكة المكرمة، وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات الحرة	درجة الحرية	مربعات المتوسطات الاختبار	قيمة F	الدلالة الإحصائية
بيئة العمل	بين المجموعات	3.52	2	1.76		
	داخل المجموعات الكلي	114.03	136	0.84	2.10	0.127
	المجموع الكلي	117.55	138			
البيئة المادية	بين المجموعات	4.36	2	2.18		
	داخل المجموعات الكلي	125.94	136	0.93	2.35	0.099
	المجموع الكلي	130.30	138			
علاقات العمل	بين المجموعات	2.33	2	1.17		
	داخل المجموعات الكلي	113.76	136	0.84	1.39	0.252
	المجموع الكلي	116.10	138			

وقيم الدلالة الإحصائية؛ يتضح أن جميعها أكبر من مستوى المعنوية (0.05)؛ ومن ثم فلا توجد فروق معنوية في آراء أفراد العينة نحو مستوى توافر بيئة العمل المُحَفَّزَة بالجامعات السعودية في منطقة مكة المكرمة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي؛ حيث إن قيم الدلالة الإحصائية المقابلة لكل محور جاءت أكبر من مستوى المعنوية (0.05).

ملخص بأهم النتائج

- 1- أظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة محايدون في آرائهم بنسبة (57.3%) نحو مستوى بيئة العمل في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة، من خلال:
 - تُبقي الجامعة عضو هيئة التدريس على إطلاع دائم حول السياسات والأنظمة المُستحدثة التي تخصّ تحسين بيئة العمل.
 - هناك وضوح في أنظمة العمل واللوائح بالجامعات؛ بما يُسهل تطبيقها بالشكل الأمثل.

ومن هنا يتبين أن هناك حاجة لتعزيز عملية مشاركة هذه السياسات وإتاحتها بما يخول أعضاء هيئة التدريس الاطلاع الدائم عليها وتقديمها بطرق يسهل عليهم تطبيقها بما يحقق أهدافها.
- 2- أظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة محايدون في آرائهم بنسبة (57.3%) نحو مستوى البيئة المادية بالجامعات السعودية في منطقة مكة المكرمة، من خلال:
 - مناسبة وسائل الأمن والسلامة في مباني الجامعة، والقاعات الدراسية، والمعامل والمختبرات العلمية.
 - ملاءمة مستوى النظافة في قاعات الدراسة ومكاتب أعضاء هيئة التدريس.

ويعزى ذلك إلى مدى الحاجة إلى رفع جودة ومستوى البيئة المادية بالجامعات مجتمع الدراسة أمر ملح وإلزامي لضمان خلق بيئة عمل محفزة تدعم مبادرات تحقيق الأهداف الأكاديمية والتعليمية.
- 3- أظهرت النتائج أن أفراد عينة الدراسة محايدون في آرائهم بنسبة (64.7%) نحو مستوى علاقات العمل بالجامعات السعودية في منطقة مكة المكرمة، من خلال:
 - يغلب طابع التعاون بين زملاء العمل؛ بما يُحقّق العمل بروح الفريق الواحد؛ تحقيقاً لأهداف الجامعة التعليمية.
 - تقديم زملاء العمل المساعدة لعضو هيئة التدريس عند الحاجة؛ بما يُساعد على تحفيزه نحو تجويد أدائه؛ ومن ثمّ تحقيق أهداف العملية التعليمية في الجامعة.

ويمكن أن يفسر ذلك أن هناك مستوى لا بأس به من دعم لعلاقات العمل بالجامعات مجتمع الدراسة والذي يتطلب مزيداً من الجهود الإدارية لتعزيز هذا البعد بما يتناسب مع احتياج أعضاء هيئة التدريس.
- 4- أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق معنوية في آراء أفراد العينة نحو مستوى توافر بيئة العمل المُحَفَّزَة بالجامعات السعودية في منطقة مكة المكرمة، وفقاً لمتغيرات: الجنس، والترتبة الوظيفية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي. الأمر الذي يمكن تفسيره بأن المتغيرات الديموغرافية لا تشكل عامل مؤثر على نتائج الدراسة بركائزها الثلاثة (بيئة العمل، البيئة المادية، علاقات العمل).
- 5- أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق معنوية في آراء أفراد العينة نحو المحورين: (البيئة المادية) و(علاقات العمل) وفقاً لمتغير الجامعة. ويمكن تفسير ذلك بأن الجامعات مجتمع الدراسة تشارك في آرائها نحو عنصرين من ركائز البيئة

المحفزة (البيئة المادية) و(علاقات العمل).

6- أظهرت النتائج أنه توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة نحو محور (بيئة العمل)، وفقاً لمتغير الجامعة، وأن الفروق بين الفئتين (جامعة أم القرى) و(جامعة جدة)؛ كان لصالح جامعة أم القرى بالمتوسط الحسابي الأعلى: أي أن أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى تتوافر لديهم بيئة عمل محفزة بدرجة أكبر من أعضاء هيئة التدريس في جامعة جدة. وكذلك هناك فروق بين الفئتين (جامعة الطائف) و(جامعة جدة)؛ لصالح (جامعة الطائف) بالمتوسط الحسابي الأعلى: أي أن أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف تتوافر لديهم بيئة عمل محفزة بدرجة أكبر من أعضاء التدريس في جامعة جدة.

توصيات الدراسة

وفقاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة، وما أسترخص في الفقرات السابقة؛ فقد صيغت التوصيات من منطلق تقديم حلول ومقترحات من شأنها أن تنعكس على تطوير البيئة الجامعية وتحسينها، وجعلها بيئة عمل محفزة تدفع أعضاء هيئة التدريس إلى القيام بمهامهم الأكاديمية على الوجه الأمثل. كما تُشكل هذه التوصيات والمقترحات عاملاً فعالاً لرفع مستوى الرضا الوظيفي ومعدلات الأداء والانتماء للجامعات مجتمع الدراسة.

التوصيات الخاصة بمؤشر بيئة العمل

نظراً لأهمية البيئة التنظيمية وعلاقتها بمستوى البيئة المحفزة، التي تُعدّ عاملاً أساسياً لتعزيز الجودة التعليمية والأكاديمية؛ فإن الاهتمام بها وتحسينها ينعكس على كفاءة الإنتاجية العلمية وفعاليتها لدى أعضاء هيئة التدريس.

- هناك حاجة لدعم طرق التواصل الفعال، وإتاحة المزيد من الفرص بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة العليا، من خلال زيادة مستوى المشاركة في عمليات اتخاذ القرار، ودعم التغذية الراجعة، وتمكينهم بصورة أكبر من إبداء آرائهم حول القرارات الأكاديمية.
- دعم عملية التطبيق والامتثال للقرارات باختلاف مضامينها، يتطلب إبقاء عضو هيئة التدريس على اطلاع دائم على هذه القرارات، وحفظها في أماكن يسهل الوصول إليها، من خلال أتمتها وتخزينها إلكترونياً؛ بما يضمن سهولة الوصول إليها.
- إعادة النظر في السياسات المتعلقة بالحوافز المادية والمعنوية وتحسينها؛ بما يُشجّع على الأداء المتميز، ويدعم المتميزين من أعضاء هيئة التدريس، ويُسهّم في إيجاد بيئة عمل محفزة لتقديم الأفضل.

التوصيات الخاصة بمؤشر البيئة المادية

وفقاً لمستوى تأثير البيئة المادية وأهميته - بوصفه بعداً- فإن العمل على تطويره مطلب ينعكس على جودة البيئة الجامعية؛ بما يجعلها بيئة محفزة داعمة، ويتمثل ذلك في:

- التركيز على تحسين البيئة المادية بالجامعات، من حيث المكتبات العلمية والمرافق والتجهيزات؛ لدعم المعرفة وتحقيق الأهداف الأكاديمية.
- تهيئة البيئة التعليمية، عبر رفع جودة المرافق والقاعات الأكاديمية؛ بما يُعزّز بيئة العمل المحفزة، من خلال تهيئة القاعات الدراسية وفق الاحتياج من برامج وأجهزة حاسب وإنترنت، وتهيئة مناسبة.
- تجهيز مكاتب أعضاء هيئة التدريس وتصميمها بما يتناسب مع احتياجاتهم، ويدعم جودة الأداء وسير العملية التعليمية.

التوصيات الخاصة بمؤشر العلاقات في العمل

- العمل على تعزيز عملية بناء العلاقات بين أعضاء هيئة التدريس، من خلال نشر ثقافة التعاون والمشورة، والتلاحم والودّ في بيئة العمل.
- تهيئة الجامعة الفرص لأعضاء هيئة التدريس لتطوير علاقاتهم فيما بينهم، بإقامة الفعاليات الاجتماعية المختلفة داخل الجامعة وخارجها.

- العمل على تخفيف ضغوطات العمل لأعضاء هيئة التدريس، من خلال إقامة الفعاليات الاجتماعية المختلفة، وتحسين المناخ العملي؛ بما يُساعدهم على أداء مهامهم بتركيز أكبر؛ تحقيقاً لأهداف العملية التعليمية.
- دعم عملية اكتساب الخبرات وتبادلها لأعضاء هيئة التدريس، عبر توفير فرص ودعم مادي لحضور المؤتمرات والندوات التي تُشكّل قيمة مُضافة، وتُساهم في صقل مهاراتهم الأكاديمية والبحثية.

توصيات عامة

- الأخذ بالاعتبار أن القياس الدوري للبيئة الأكاديمية وعملية التطوير المستمرة التابعة له عامل مؤثر وفعال لتعزيز مستوى البيئة المحفزة في الجامعات.
- الاستعانة بذوي الخبرة من داخل أو خارج الجامعة لتقديم الاستشارات والبرامج التدريبية وإجراء الدراسات التجريبية خلال سلسلة العمليات التحسينية والتطويرية التي تجريها الجامعة.
- إجراء المزيد من الدراسات الكمية والنوعية المماثلة، والاستفادة من الدراسة الحالية؛ لبناء مقاييس أخرى تهدف إلى تقديم مزيد من الحلول العملية التي تدعم جودة البيئة الأكاديمية داخل الجامعات.
- الاستفادة من الدراسة الحالية واعتماد البحث العلمي والتطوير الذاتي كأبعاد وأدوات لقياس مستوى البيئة المحفزة.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على قياس مستوى بيئة العمل المُحَقَّزة في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة.
- الحدود المكانية: أُجريت الدراسة باستخدام المسح الشامل لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية بمنطقة مكة المكرمة، وتحديدًا جامعات: الملك عبد العزيز، وجدة، وأم القرى، والطائف.

المراجع

أولاً- مراجع باللغة العربية:

- أحمد، عبد الناصر محمد. (2024). تأثير أدوات العمل وبيئة العمل المادية على درجة الرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظتي القاهرة والجيزة. *المجلة العربية للإدارة،* مج (44)، ع (1)، ص ص 651-931، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية.
- الحربي، سميرة؛ والشقران، رامي إبراهيم بن عبد الرحمن. (2018). مستول جودة حياة العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة أم القرى. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس،* ع (102)، ص ص 215-285.
- الجلامدة، بدر عبد الجليل. (2006). بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الرسمية الأردنية، (أطروحة ماجستير)، جامعة مؤتة، الأردن.
- السلمي، خالد عبد الله؛ وحداد، محمد عبد الكريم أحمد بخاري. (2022). أثر بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري بالتطبيق على عينة من الأكاديميين بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة. *المجلة العربية للأداب والدراسات الإنسانية،* ع 23 ص ص 221-249.
- الصرايرة، خالد. (2007). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق. *المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم الجامعي،* اليمن، مج 1، ع 1، ص ص 1-35.
- الشمري، عادل. (2017). تحديات الإدارة الجامعية في الجامعات السعودية الناشئة وسبل مواجهتها. *مجلة كلية التربية جامعة عين شمس،* ع (41)، الجزء (2)، 61-117.
- العامري، عبدالله محمد. (2021). العوامل المؤثرة في جودة حياة العمل بجامعة حفر الباطن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة جامعة بيشة للعلوم الإنسانية والتربوية،* (9)، ص ص 213-253.
- العزاوي، رحيم. (2008). *مقدمة في منهج البحث العلمي،* ص 239، دار دجلة، عمان.
- الغامدي، حمد. (2019). تحسين القدرة التنافسية للجامعات الناشئة وفق متطلبات خصخصة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية: تصور مقترح، *المجلة الدولية التربوية المتخصصة،* المجلد (8)، العدد (9)، 84-97.
- المشوط، محمد سعد فهد. (2011). أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت. (أطروحة ماجستير). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- النهان، موسى. (2001). *أساسيات الإحصاء في العلوم الإنسانية والاجتماعية.* مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت.
- الوديناني، بسمة بنت محمد بن معيض. (2022). بيئة العمل الأكاديمي وعلاقتها بالإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة أم القرى. *مجلة الشرق الأوسط للعلوم التربوية والنفسية،* 2 (1)، 86-116.
- خديجة بن بلخير؛ وفاطمة بولحية. (2022). علاقات العمل وأثرها على أداء الموظفين داخل المؤسسة الاستشفائية: دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية المتخصصة في أمراض السرطان (مركز مكافحة السرطان) بأدرار. *ماجستير في تنظيم العمل،* كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر.
- سفير، فايزة، مطيش، بوجردة، & الياسين (مشرف). (2022). *علاقات العمل ودورها في الاستقرار الوظيفي داخل المؤسسة (Doctoral dissertation).*
- عباس، محمد خليل وآخرون. (2012). *مدخل إلى مناهج البحث في التربية وعلم النفس،* دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- عكر، منى خالد. (2020). أهمية بيئة العمل في تحقيق الأبداع الوظيفي. *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات (IJRSP)،* المجلد (1)، العدد (11)، 25-34.
- عليان، ربيعي مصطفى. (2001). *البحث العلمي: أسسه، مناهجه، أساليبه وإجراءاته،* بيت الأفكار الدولية، عمان الأردن.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

- Alshura, M. S. K. & Al Assuli, A. H. (2017). Impact of internal environment on performance excellence in Jordanian public universities from faculty points of view, *International Journal of Business and Social Science*, 8 (1), 45-57.
- Abu Mustafa, Maryam. (2016). University climate and its relationship to achievement motivation and level of ambition among female students of Al-Azhar University and Islamic University: A comparative study. *Unpublished MA Thesis*, Faculty of Education, Al-Azhar University, Gaza, Palestine.
- Al-Safadi, Rami. (2015). The quality of the university environment and its relationship to creative production among students of the Faculty of Fine Arts at Al-Aqsa University. *Unpublished MA Thesis*, Faculty of Education, Al-Azhar University, Gaza, Palestine.
- Jozee et al. (2003). Creativity and work environment, *Creativity and Innovation Management*, Vol. (12).
- Kuntz, A. M. (2012). Reconsidering the workplace: Faculty perceptions of their work and working environment. *Journal of Studies in Higher Education*, 37, (7), pp. 769-782.

Measuring the Motivational Work Environment Level At Saudi Universities in Makkah Region

Faddia Hmdan Aljhany

Umm Al-Qura University - College of Business
Kingdom of Saudi Arabia
fhjhany@uqu.edu.sa

Dr. Saad Aziz Al-Otaibi

Assistant Professor
Umm Al-Qura University - College of Business
Kingdom of Saudi Arabia
saaotybi@uqu.edu.sa

ABSTRACT

With considering the rapid changes in the business world, as well as Vision 2030, which calls for an adoption of new, more advanced tools and visions, educational institutions have encountered many challenges that they must integrate with, to achieve suitable outcomes to meet the needs of the labor market. The aim of the study was to measure the level of motivational work environment at universities in the Makkah region. The research was conducted using a descriptive analytic approach, and the questionnaire as a primary tool for research.

The research sample consisted of faculty members, which numbered (139) individuals. Among the most important findings were that the study sample were neither agreeing nor disagreeing to the work environment dimension with percentage (57.3%), (57.3%) for the physical environment dimension, and (64.7%) for the working relations dimension at Saudi universities in Makkah region.

According to the research findings, the study recommended that faculty members and senior management to be more engaged in the decision-making process and to open appropriate communication channels for feedback. Also, the study highlighted the need of promoting educational environment by improving the quality of academic facilities in a way that enhances the motivational work environment. In addition, providing opportunities for faculty members to attend conferences and seminars to improve their academic and research skills.

Keywords: *Work Environment, Faculty Members, Stimulating Environment, Motivation.*