

تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية: الدور الوسيط للملكية النفسية

د. سعد بن عزيز حبيب العتيبي

أستاذ مشارك - كلية الإدارة والاقتصاد

جامعة أم القرى

المملكة العربية السعودية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير العوامل التنظيمية، المتمثلة في: القيادة الخادمة، والهيكل التنظيمي، والرضا الوظيفي، على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية، مع استقصاء الدور الوسيط للملكية النفسية في هذه العلاقة. ولتحقيق هذا الهدف، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لمعالجة البيانات. وتمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الحكومية السعودية، وهي: جامعة أم القرى، وجامعة الطائف، وجامعة الملك عبد العزيز، وجامعة جدة. وقد تم اختيار عينة عشوائية، استجاب منها (76) عضو هيئة تدريس. وأظهرت النتائج أن أفراد العينة يوافقون بنسبة 71.6% على تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين، وبنسبة 72.0% على تأثير تلك العوامل في الملكية النفسية، كما يوافقون بنسبة 76.6% على تأثير الملكية النفسية في اتجاهات العاملين، وبنسبة 76.4% على دور الملكية النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين. كذلك، أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في دور الملكية النفسية الوسيط في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين تعزى إلى متغيرات: الجنسية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والرتبة الأكاديمية. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الجامعات الحكومية بتطوير الهيكل التنظيمي، وتبني نمط القيادة الخادمة، وتعزيز الرضا الوظيفي بوصفها من العوامل المؤثرة في اتجاهات العاملين وفي تعزيز شعورهم بالملكية النفسية. كما أكدت أهمية دور إدارة الجامعات في إقناع العاملين بجدوى هذه العوامل في دعم رضاهم الوظيفي وتأطيره في إطار تنظيمي فاعل.

الكلمات المفتاحية: العوامل التنظيمية-اتجاهات العاملين- الملكية النفسية-القيادة الخادمة-الهيكل التنظيمي-الرضا الوظيفي.

المقدمة

تعدّ العوامل التنظيمية في المنظمات من الركائز الأساسية لتحقيق أهدافها وتعزيز فعاليتها عملياتها من خلال تأثيرها على اتجاهات العاملين في المنظمات الإدارية. وهي تعرف بأنها «مجموعة العوامل الداخلية في المنظمة التي تساعد المنظمة على التميز في أدائها مما يمكنها من مواجهه التغيرات البيئية المتسارعة، وبناء على ذلك فإن للعوامل التنظيمية أثر واضح في رضا الموظفين ينعكس على أدائهم ويقود إلى تحقيق أداء المنظمة» (خروقة، 2019)، وتشمل هذه العوامل التي تؤثر على اتجاهات العاملين العوامل التقنية، وتتضمن توظيف التكنولوجيا المتقدمة لتحسين كفاءة العمل وتقليل الوقت والجهد في المنظمات الإدارية؛ إضافة إلى التعلم والتنمية والتطوير، وذلك من خلال الاستثمار في تدريب الموظفين وتطوير مهاراتهم لضمان تحقيق أداء أفضل وزيادة المرونة في التكيف مع المتغيرات، بما يساهم في تبني ممارسات إدارية مستدامة؛ ثم صقل المهارات القيادية، لضمان توجيه فرق العمل على النحو الأمثل لتحقيق الأهداف المشتركة. في السياق تكمن أهمية العوامل التنظيمية في أنها تشكل أحد أبرز المفاهيم المرتبطة بسلوك الأفراد داخل المنظمة والذي يعد مطمح كل منظمة تسعى لزيادة فرص الرقي والتطور والنجاح، والإبداع (قامون، 2015)، حيث إن السلوك الإبداعي للأفراد في المنظمة

ينتج عنه أفكار جديدة تترجم إلى مخرجات تخدم المنظمة وتضمن لها التميز بين منافسيها، إذ يعد الإبداع من العمليات الحيوية واللازمة في المنظمات المعاصرة لتغير الظروف وتعهدها، ووسيلة لإحداث نقلة نوعية على مستوى المنظمة تتواءم مع التغير البيئي الحاصل في بيئتها والذي سيساعدها في تحقيق أهدافها التي تطمح إليها (المبيضين والطراونة، 2011). في السياق وفي إطار الدور الوسيط المتوقع للملكية النفسية بين العوامل التنظيمية في المنظمة الإدارية وبين اتجاهات العاملين فيها، فإن بلا شك فإن الملكية النفسية للعاملين تؤثر سلبيًا وإيجابيًا على اتجاهات العاملين نحو العوامل التنظيمية في المنظمة، ولقد لاقى الملكية النفسية اهتمامًا واسعًا ومتزايدًا من قبل الباحثين والممارسين كمؤثر، حيث نالت قدرًا كبيرًا من الاهتمام في العديد من المجالات والعلوم مثل علم النفس والفلسفة والأنثروبولوجيا والتسويق وسلوك المستهلك والسلوك التنظيمي (بلعيد وآخرون، 2023: 631).

الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة

يتناول هذا القسم الإطار النظري للدراسة، ويستعرض المفاهيم الأساسية ذات الصلة، بما في ذلك: العوامل التنظيمية، واتجاهات العاملين في المنظمات الإدارية. كما يتضمن تعريفًا بمفهوم الملكية النفسية بوصفها مُتغيرًا وسيطًا في هذه الدراسة، يربط بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية. ويشمل أيضًا شرحًا لعدد من متغيرات العوامل التنظيمية مثل: القيادة الخادمة، الهيكل التنظيمي، والرضا الوظيفي.

أولاً - العوامل التنظيمية

تُعرّف العوامل التنظيمية بأنها جميع الظروف والعوامل المحيطة بالعاملين، والتي تُنظّم علاقتهم الوظيفية وتؤثر في أدائهم سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، ومن هذه العوامل: العوامل المادية، والإدارية، والبيئية (الفليت، 2018). وتُعرف أيضًا باسم «المناخ التنظيمي»، والذي يؤثر في سلوك العاملين داخل المنظمة، مثل نمط القيادة، طبيعة الهيكل التنظيمي، السياسات والتشريعات، أنظمة الحوافز، وخصائص البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم (حدة، 2017: 18). كما تُعرف بأنها «العناصر والصفات التي تُحدّد طابع المؤسسات، وتمثّل فلسفة التنظيم وقيمه ومصالحه. كما تساعد على الفهم الدقيق للبيئة الداخلية للمؤسسة، وتتميز بكونها واقعية وقابلة للتنفيذ» (الشليخي، 2016: 7).

أبعاد العوامل التنظيمية:

تناول العديد من الباحثين أبعاد العوامل التنظيمية بالاستناد إلى طبيعة البيئة المحيطة بالمنظمات الإدارية، ويمكن استعراض أبرز هذه الأبعاد على النحو التالي:

- 1- المعلومات: يُقصد بها جمع البيانات وتوفير المعلومات اللازمة داخل بيئة المنظمة، بالإضافة إلى حصر كافة المصادر التي تسهم في تيسير عمل الموظفين والإداريين، بما يحقق انسيابية في الأداء ويعزز من كفاءة العمليات (الجميلي، 2018).
- 2- الكفاءات: تُعنى الكفاءات باستخدام الأساليب والوسائل المتوفرة وتوظيفها بما يحقق الأهداف المنشودة بأقل التكاليف، مع تنفيذ الأعمال والأنشطة بشكل فعال. ويُقاس هذا البعد بقدرة الموظفين على استخراج أقصى قدر من المخرجات بالاعتماد فقط على المدخلات المتاحة (الزعيبي، 2020).
- 3- التمويل: يمثّل التمويل أحد الأبعاد الجوهرية في المنظمات، إذ يرتبط بتوفير الموارد والآليات المالية اللازمة لإنشاء وتشغيل وتوسيع أنشطة المنظمة. وتُعد أدوات التمويل عنصرًا أساسيًا في تمكين المنظمة من مواجهة المعوقات والتحديات، كما أن توافر التمويل الكافي يعكس تميز المنظمة وقدرتها على النمو والتطور المستدام (Barzakar & Karami, 2014).
- 4- التشريعات: تشكل الأنظمة والقوانين واللوائح الإطار التنظيمي الذي يضفي الشرعية على العمليات الإدارية داخل المنظمة. وتسعى المنظمات الرائدة إلى مراجعة تشريعاتها وتحديثها باستمرار لتتلاءم مع التغيرات البيئية المتسارعة، وتسهم هذه التشريعات في تسهيل تقبل التطورات وتحقيق الاستجابة الفعالة لها (الشرعة، 2013).
- 5- التكنولوجيا: تشير التكنولوجيا إلى الأدوات والأساليب الحديثة المستخدمة داخل بيئة المنظمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، وهي تمثل التطبيق العلمي للمعرفة الإنسانية في أداء المهام والأنشطة بطريقة تتسم بالتجديد والابتكار والتميز (الشرعة، 2013).

ثانيًا - القيادة الخادمة

كشفت العديد من الدراسات عن الأثر الإيجابي للقيادة الخادمة على مستوى الموظفين والمنظمات على حد سواء. فعلى مستوى الموظف، تسهم القيادة الخادمة في تحسين التعلم، والرضا الوظيفي، وقابلية التوظيف. أما على مستوى المنظمة، فقد ارتبطت بتحسين الأداء، وتشجيع الإبداع، وتعزيز سلوك العمل الابتكاري (Khan et al., 2022: 848). وتستند القيادة الخادمة إلى فرضية مفادها أن القادة الأكثر تأثيرًا في تحفيز أتباعهم هم أولئك الذين يُعطون الأولوية لاحتياجات أتباعهم على حساب احتياجاتهم الشخصية. فالقادة الذين يهتمون بالآخرين أكثر من أنفسهم يتسمون بالتواضع، ويؤدي هذا التواضع إلى بناء علاقات قوية مع الأتباع، ما يشجعهم على المشاركة الكاملة في العمل (Liden et al., 2015: 143). وتُوصف القيادة الخادمة بأنها قيادة موجهة نحو الآخرين، تُفعل من خلال علاقة فردية مع الأتباع، وتهدف إلى تحويل توجههم من الذات إلى الغير (Khan et al., 2022: 85). وفي هذا الإطار، تعرّف بأنها: نهج قيادي شمولي يركز على الأبعاد العلانية، والأخلاقية، والعاطفية، والروحية، حيث يُقدّم القائد الخادم احتياجات أتباعه على احتياجاته الخاصة، ويُسهم بذلك في مساعدتهم على أن يصبحوا «أكثر صحة، وحكمة، واستقلالية، واستعدادًا لتحمل المسؤوليات» (Pounds, 2023: 17)، وتُعرّف بأنها: «الشعور الطبيعي لدى الفرد الذي يرغب في خدمة الآخرين ويسعى إلى تطوير الأفراد الذين يضمّنون تلبية احتياجات الآخرين، ويدعو إلى اتباع نهج موجه نحو المجموعة في صنع القرار كوسيلة لتعزيز المؤسسات والمجتمع» (الزعي، 2021: 14).

أبعاد القيادة الخادمة:

تشمل القيادة الخادمة مجموعة من الأبعاد الرئيسية التي تعكس فلسفتها في التفاعل مع الأتباع وتمكينهم، ومن أبرز هذه الأبعاد:

- 1- التمكين: يُعد تمكين الموظفين وتطويرهم من المبادئ الجوهرية للقيادة الخادمة، حيث يستند هذا المفهوم إلى نظريات الإدارة التشاركية التي تدعو إلى تقاسم السلطة بين القائد والمرؤوسين. ويتطلب التمكين استعداد القائد للتخلي عن بعض سلطاته، مما يعكس وجود درجة عالية من الثقة بين الطرفين. وتُبنى هذه الثقة على علاقات عالية الجودة تتميز بالتفاعلات المتكررة، والاتصالات المفتوحة، والتبادل المستمر للأفكار. ومن خلال هذا البُعد، يشعر الموظفون بقدر أكبر من السيطرة على أعمالهم، ويتمتعون بدرجة عالية من الاستقلالية في أداء مهامهم (Huning et al., 2020: 18).
- 2- القيام بخدمة الآخرين: ينطلق القادة الخادمو من قناعة راسخة بأن للناس قيمة جوهرية تتجاوز إسهاماتهم الإنتاجية في بيئة العمل، ويُعدّ التزام القائد الخادم بنمو كل فرد داخل المؤسسة التزامًا عميقًا وشاملاً. ويتجلى هذا الالتزام في تعزيز النمو الشخصي، والمهني، والروحي للموظفين، من خلال ممارسات عملية تشمل – على سبيل المثال – توفير الموارد اللازمة للتطوير المهني، والاهتمام الجاد بمقترحات الموظفين، وتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرار، فضلاً عن تقديم الدعم لمن يغادرون المنظمة في سبيل مساعدتهم على إيجاد فرص بديلة (Andre, 2016: 27).
- 3- الإيثار: يُعرّف الإيثار بأنه سلوك يستهدف إفادة الآخرين دون انتظار مقابل. وقد يكون الدافع وراء هذا السلوك نابعًا من رغبة عاطفية أو حتى من مصلحة ذاتية، غير أن القائد الخادم يتسم باستعداده الصادق للتضحية بمصالحه الخاصة من أجل خدمة الآخرين، ويُعد هذا البُعد من أبرز سمات القيادة الخادمة التي تُسهم في تعزيز التماسك داخل بيئة العمل (Beck, 2014: 10).
- 4- التواضع: يعكس التواضع قدرة القائد الخادم على ممارسة القيادة بوصفها خدمة موجهة للآخرين، ويتجلى ذلك من خلال نظراته التقديرية للموظفين واعترافه بكفاءاتهم ومهاراتهم. ويتجنب القائد المتواضع الوقوع في الغرور أو النظر إلى نفسه على أنه أعلى شأنًا من الآخرين، بل يمنح العاملين مساحة للاعتراف بإنجازاتهم وتقدير مساهماتهم في تحقيق أهداف المنظمة (بن عبيلة وصامت، 2022: 373).

ثالثًا - الهيكل التنظيمي

يحظى الهيكل التنظيمي بأهمية بالغة في أي منظمة، إذ يُعد الأساس الذي تُبنى عليه عملية توزيع الأنشطة والمهام على الوحدات التنظيمية المختلفة، كما يحدّد مستوياتها وتدرجها، ويُنظّم طبيعة العلاقات بين أقسامها وخطوط

السلطة فيها، إلى جانب رسم قنوات الاتصال الرسمية التي تربط بين مختلف مستوياتها الإدارية. ويعبر الهيكل التنظيمي عن الإطار المرجعي العام الذي من خلاله تُمارس القيادة والإدارة عمليات اتخاذ القرار، وله بذلك تأثير مباشر وملاموس على جودة ونوعية تلك القرارات. ويُعرّف الهيكل التنظيمي بأنه البناء الذي يحدّد التكوين الداخلي للمنظمات الإدارية، إذ يُبرز تقسيماتها وتنظيماتها والوحدات الفرعية المنوط بها أداء المهام المختلفة اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة، كما يوضّح طبيعة العلاقات الرسمية بين الأقسام، وخطوط السلطة، وشبكات الاتصال. كما عُرف بأنه «البناء الذي يحدّد التركيب الداخلي للمنظمة. ويوضّح التقسيمات والوحدات الفرعية التي تُمارس الأنشطة المختلفة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة. كما يحدّد العلاقات بين الأقسام، والصلاحيات والمسؤوليات، وآليات سير المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة» (عيسائي، 2017: 7).

خصائص الهيكل التنظيمي للمنظمة:

تشير منيرة (2016: 19) إلى أن للهيكل التنظيمي مجموعة من الخصائص الجوهرية التي تميّز المنظمات الإدارية، من أبرزها:

- 1- الاستفادة من التخصص: حيث يُنَاط بكل موظف أداء وظيفة واحدة، أو يتم تخصيص قسم معين لكل نشاط، مما يسهم في تسريع الإنجاز، وتحقيق الإتقان، وخفض التكاليف.
- 2- تحقيق التنسيق بين أنشطة المنظمة: إذ يعمل الهيكل التنظيمي على الحد من الازدواجية والتكرار، ويُكرّس مبدأ التكامل بين الأعمال، مع إعطاء الأولوية للأنشطة الرئيسية ووضعها في مستويات إدارية مناسبة.
- 3- فعالية الرقابة: يتيح الهيكل الجيد إمكانية ممارسة رقابة فعّالة من خلال الفصل بين الوظائف الرقابية والوظائف التنفيذية، ما يمنع تضارب المصالح.
- 4- مراعاة الظروف البيئية: يتميز الهيكل التنظيمي الفعّال بالمرونة التي تمكّنه من التكيف مع التغيرات البيئية الداخلية والخارجية، والاستجابة للطوارئ.
- 5- ترشيد النفقات: يُعد الهيكل التنظيمي فعّالاً إذا راعى التكاليف المترتبة على التخصص والوحدات التنظيمية، بحيث تُحدّد التقسيمات بناءً على توقعات الفائدة طويلة الأجل.

رابعاً - الرضا الوظيفي

يُعرّف الرضا الوظيفي بأنه «الحالة النفسية التي يشعر فيها الفرد بالارتياح والسعادة أثناء أدائه لعمله، وتنبع هذه المشاعر الإيجابية من عوامل تتعلق بالفرد ذاته أو بطبيعة العمل الذي يؤديه، مما يدفعه إلى الانخراط الكامل في عمله بما يحقق أهدافه وأهداف وظيفته» (غدير وآخرون، 2021: 370). ويعكس هذا المفهوم وجهات نظر الموظفين تجاه قبولهم واستحسانهم للأعمال التي يؤديونها، إذ إن تقبل الموظف لعمله يوئّد لديه شعوراً إيجابياً ينعكس على سلوكه وأدائه، ويؤثر بشكل مباشر في معدلات الدوران الوظيفي، والغياب، والشكوى، ونوعية التفاعلات داخل بيئة العمل، فضلاً عن مستوى الإنتاجية العامة. (Marhoum, 2019: 12). كما يُشير الرضا الوظيفي إلى وجهة نظر العاملين بشأن تقبلهم واستحسانهم للعمل الذي يؤديونه، وهو ما يوئّد لديهم مشاعر إيجابية تُعرف بالرضا الوظيفي، والذي يؤثر بدوره في جوانب عديدة داخل المنظمة، مثل معدل دوران العمل، الغياب، الشكاوى، الحوارات في أثناء العمل، والأداء العام. ولهذا السبب، تسعى المنظمات إلى إجراء دراسات دورية لرصد مستوى رضا العاملين تفادياً للمشكلات الناتجة عن غيابه (Marhoum, 2019: 12).

أهمية الرضا الوظيفي:

تبرز أهمية الرضا الوظيفي في علاقته المباشرة بالعنصر البشري، الذي يُعد الثروة الحقيقية وأساس النشاط المؤسسي، بغض النظر عن موقعه التنظيمي، سواء أكان مديراً أم موظفاً أم عاملاً بسيطاً. ويُعد رضا العاملين مؤشراً رئيساً على كفاءة المنظمة وفعاليتها؛ فالفرد الراضي يكون أكثر استعداداً للبقاء في عمله، وأكثر التزاماً بتحقيق أهدافه الشخصية وأهداف المؤسسة (Laroye, 2019: 16). كما يُزوّد الأفراد الراضون الإدارة العليا بالمقترحات والآراء التي تساعد في تحسين بيئة العمل وتعزيز الولاء المؤسسي، مما يمكّن الإدارة من تطوير بيئة عمل ملائمة، ووضع نظام حوافز فعّال يسهم في استبقاء الكفاءات ورفع مستويات أدائها (Faraj, 2000: 93; Borkam, 2019: 80).

خامساً - الملكية النفسية

لاقت فكرة الملكية النفسية اهتمامًا متزايدًا من الأدبيات والممارسين كمؤشر مهم لاتجاهات العاملين وسلوكياتهم الإيجابية، إذ نالت قدرًا كبيرًا من الاهتمام في العديد من المجالات والعلوم. ومن هذا المنطلق، فإن الحديث عن «الملكية» في الأوساط الإدارية لا ينصرف فقط إلى الملكية المالية، بل يتجاوز ذلك إلى الملكية النفسية، التي تُعنى بمدى شعور العاملين بالمسؤولية نحو صنع القرارات التنظيمية التي تمثل محور اهتمام المنظمة في الأجل الطويل (Aliyu & Isiaka, 2019: 54). كما تُعرّف بأنها شعور أو إحساس يتولد لدى الفرد العامل تجاه المنظمة أو الوظيفة التي يعمل بها، ويتجلى ذلك في الإحساس بـ «الملكية» أو «الانتماء» (هذا لي أو يخصني)، لدرجة إدراكه أن هذا العمل أو الكيان يُشكّل جزءًا من ذاته واتجاهاته وكيانه، مما يدفعه إلى بذل الجهد للاستثمار فيه وتنميته والدفاع عنه (الجرجري والتبوني، 2021: 87).

الدراسات السابقة

تناولت الدراسة في هذا الجزء أهم الدراسات السابقة المتعلقة بالدراسة الحالية وأبرز نتائجها، على النحو التالي:

دراسة (غدير وآخرون، 2021)، وتناولت بعض أهم العوامل التنظيمية المؤثرة في الرضا الوظيفي للعاملين، وتوصلت إلى وجود علاقة دالة بين علاقات العمل الإنسانية والرضا الوظيفي للعاملين، كما أظهرت وجود علاقة دالة بين الأجور والرضا الوظيفي للعاملين، إذ تبين أن هناك عدم رضا وظيفي ناتج عن الأجور.

دراسة (أبوقلة، 2020)، وأظهرت وجود درجة تطبيق مرتفعة للعوامل التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، الأنظمة والتعليمات، السياسات الإدارية)، ودرجة تطبيق مرتفعة أيضًا لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التوظيف، التدريب، التعويضات، الأداء) في شركة أمنية للاتصالات الأردنية، كما أثبتت وجود أثر للعوامل التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي، الأنظمة والتعليمات، السياسات الإدارية) في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها نفسها في الشركة ذاتها.

دراسة (بلعيد وآخرون، 2023)، وسعت للتعرف إلى دور الملكية النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين الهوية التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التميز، التمركز، الاستمرارية) والرضا الوظيفي، وخلصت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين المتغيرات الثلاثة (الهوية التنظيمية، الرضا الوظيفي، الملكية النفسية). كما أفادت اختبارات الانحدار المتعدد وتحليل المسار إلى وجود دور وسيط للملكية النفسية في العلاقة بين الهوية التنظيمية والرضا الوظيفي بين أعضاء هيئة التمريض بمستشفيات جامعة المنصورة.

دراسة (دهليزوغالي، 2018) وهدفت إلى اختبار العلاقة بين القيادة الخادمة والالتزام التنظيمي للعاملين الأكاديميين والإداريين في جامعات قطاع غزة. وتوصلت إلى أن درجة ممارسة المسؤولين كانت متوسطة في الجامعات محل الدراسة، وكشفت أيضًا عن وجود أثر موجب ودال إحصائيًا بين ممارسة القيادة الخادمة في الجامعات الفلسطينية ومستويات الالتزام التنظيمي للعاملين فيها، كما بينت النتائج وجود تفاوت في درجة ممارسة المسؤولين للقيادة الخادمة ومستويات الالتزام التنظيمي للعاملين وفقًا لمتغير مكان العمل (الجامعة).

دراسة (فاضل، 2021)، وكشفت عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الخادمة بأبعادها (الشفاء العاطفي، خلق قيمة للمجتمع، المهارات المفاهيمية، التمكين، مساعدة المرؤوسين على النمو والنجاح، السلوك الأخلاقي) في الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام المعنوي، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر) في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن.

دراسة (Subuh, 2019)، وهدفت إلى تحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة تشرين، وتوصلت إلى عدد من النتائج، كان أهمها عدم وجود فروق دالة على مقياس الرضا الوظيفي الكلي، وعلى كل بعد من أبعاده (العلاقات بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة، الدخل والدعم المادي، العبء التدريسي، نظام الترقية، الرعاية النفسية والصحية، شروط العمل المادية) تُعزى إلى متغير نوع الكلية (تطبيقية أم نظرية). في حين برزت فروق دالة في كلٍّ من بُعدي إشباع الحاجات، والبحث العلمي والإشراف على الرسائل، وذلك لصالح الكليات التطبيقية.

دراسة (المعاينة، 2017)، وسعت للتعرف إلى أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين. وأظهرت مجموعة من النتائج، من أهمها أن درجة الرضا عند العاملين في شركة مناجم الفوسفات الأردنية كانت متوسطة، كما تبين وجود علاقة إيجابية بين رضا العاملين وأدائهم الوظيفي، وأوضحت أن مستوى الرضا الوظيفي عن الرواتب والحوافز والمكافآت يؤثر في أداء العاملين.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة العربية والأجنبية، يتضح أن هناك أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين البحث الحالي حيث تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي، وتحديد مفهوم العوامل التنظيمية اتجاهات العاملين، كما تشابه مع الدراسات السابقة في التأكيد على ضرورة تبني العوامل التنظيمية كمدخل إداري له دور فعال في التأثير على اتجاهات العاملين. وتختلف الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في تركيزها على الملكية النفسية للعاملين باعتباره متغير وسيط بين العوامل التنظيمية وبين اتجاهات العاملين في المنظمة وبالتالي تحاول الدراسة الحالية قياس ذلك الدور الوسيط.

مشكلة الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة الوسيطة للملكية النفسية بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية. ويسعى الباحث من خلالها إلى الإجابة عن عدد من التساؤلات التي تبرز طبيعة تلك العلاقات وتأثيرها.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل تأثير العوامل التنظيمية (القيادة الخادمة، الهيكل التنظيمي، الرضا الوظيفي) في اتجاهات العاملين بالجامعات الحكومية السعودية. كما تسعى لاستكشاف دور الملكية النفسية بوصفها مُتغيراً وسيطاً في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين.

تساؤلات الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وسعيها لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات المدروسة، تمت صياغة مجموعة من التساؤلات التي تهدف إلى استقصاء أبعاد العلاقة بين العوامل التنظيمية، والملكية النفسية، واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية، ويمكن الإشارة إلى هذه التساؤلات على النحو التالي:

- 1- ما تأثير العوامل التنظيمية بأبعادها (القيادة الخادمة، الهيكل التنظيمي، الرضا الوظيفي) في اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية؟
- 2- ما أثر العوامل التنظيمية بأبعادها (القيادة الخادمة، الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي) في الملكية النفسية لدى العاملين في الجامعات الحكومية السعودية؟
- 3- ما أثر الملكية النفسية بأبعادها (الكفاءة الذاتية، الهوية الذاتية، الاستقلالية) في اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية؟
- 4- ما دور الملكية النفسية بوصفها مُتغيراً وسيطاً في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية؟
- 5- هل توجد فروق دالة إحصائية في آراء أفراد العينة بشأن تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية تعزى إلى متغيرات (الخبرة العملية، العمر، الجنسية، المؤهل الدراسي)؟

فرضيات الدراسة

بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة، صاغ الباحث مجموعة من الفرضيات التي يُراد التحقق من صحتها إحصائياً، بما يسهم في تفسير طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة.

- 1- من المتوقع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين العوامل التنظيمية بأبعادها (القيادة الخادمة، الهيكل التنظيمي، الرضا الوظيفي) واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية.
- 2- من المتوقع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين العوامل التنظيمية بأبعادها والملكية النفسية في الجامعات الحكومية السعودية.

- 3- من المتوقع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين الملكية النفسية بأبعادها (الكفاءة الذاتية، الهوية الذاتية، الاستقلالية) واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية.
- 4- من المتوقع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تُظهر دور الملكية النفسية كمتغير وسيط بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية.
- 5- من المتوقع وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة حول تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين، من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية، تعزى إلى متغيرات (الخبرة العملية، العمر، الجنسية، المؤهل الدراسي).

تصميم الدراسة

أولاً - منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وهو المنهج الذي يُستخدم لوصف الظاهرة كما هي في الواقع، سواء بصورة كمية أو كيفية، بغرض تحليلها وتفسيرها (المزجاجي، 2013: 134).

ثانياً - مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات الحكومية السعودية، وهي: جامعة أم القرى، جامعة الطائف، جامعة الملك عبد العزيز، وجامعة جدة. وقد استخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية، وبلغ عدد أفراد العينة الذين استجابوا (76) عضواً، مثَّلت بياناتهم عينة الدراسة.

ثالثاً - أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على قائمة استقصاء بوصفها الأداة الأساسية لجمع البيانات، لما تتميز به من ملاءمة لأهداف الدراسة وطبيعة مجتمعها. وتعد قائمة الاستقصاء من أكثر أدوات البحث العلمي استخداماً وانتشاراً في ميادين العلوم المختلفة. وقد تكونت من جزأين:

- الجزء الأول: البيانات الأولية للمستجيبين، ويتضمن معلومات عن (الجنسية، سنوات الخبرة، المؤهل الدراسي، مكان العمل، الرتبة الأكاديمية).
- الجزء الثاني: محاور الأداة، وتتكون من أربعة محاور، كما يلي:
 - المحور الأول: تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين، ويشمل 9 عبارات موزعة على ثلاثة أبعاد: القيادة الخادمة، الهيكل التنظيمي، والرضا الوظيفي.
 - المحور الثاني: تأثير العوامل التنظيمية على الملكية النفسية، ويشمل 18 عبارة موزعة على الأبعاد الثلاثة نفسها.
 - المحور الثالث: تأثير الملكية النفسية في اتجاهات العاملين، ويشمل 9 عبارات موزعة على الأبعاد: الكفاءة الذاتية، الهوية الذاتية، الاستقلالية.
 - المحور الرابع: دور الملكية النفسية بوصفها مُتغيِّراً وسيطاً في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين، ويشمل 5 عبارات.

الصدق والثبات

أولاً - صدق الاتساق الداخلي

يُقصد به مدى قدرة قائمة الاستقصاء على قياس ما وضعت لقياسه. وقد تم حسابه من خلال معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للبُعد أو المحور الذي تنتمي إليه، وجاءت النتائج على النحو التالي:

يبيّن الجدول رقم (1) نتائج صدق الاتساق الداخلي لقائمة الاستقصاء، موزعة حسب المحاور والأبعاد الفرعية، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون. في المحور الأول، تراوحت معاملات الارتباط بين كل عبارة ودرجة البُعد الذي تنتمي إليه بين (0.824 – 0.934). وفي المحور الثاني، تراوحت معاملات الارتباط بين (0.849 – 0.954). وفي المحور الثالث، تراوحت معاملات الارتباط بين (0.884 – 0.934). أما المحور الرابع، فقد تراوحت معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة

جدول رقم (1)
صدق الاتساق الداخلي لقائمة الاستقصاء
حسب المحاور والأبعاد

المحاور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	المحاور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	المحاور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد
المحور الأول	1	**824.	القيادة الخادمة	1	**889.	الهيكل التنظيمي	1	**880.
	2	**882.		2	**934.	الرضا الوظيفي	2	**890.
	3	**906.		3	**884.		3	**904.
	1	**872.		1	**849.		1	**890.
	2	**887.		2	**853.		2	**893.
	3	**933.		3	**944.		3	**940.
المحور الثاني	4	**954.		4	**935.		4	**909.
	5	**901.		5	**932.		5	**901.
	6	**860.		6	**916.		6	**934.
المحور الثالث	1	**933.	الكفاءة الذاتية	1	**890.	الهوية الذاتية	1	**892.
	2	**934.		2	**933.	الاستقلالية	2	**884.
	3	**906.		3	**894.		3	**897.
	1	**924.		3	**838.		5	**856.
المحور الرابع	2	**919.		4	**858.			

(**) معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

جدول رقم (2)

معاملات الثبات بطريقة كرونباخ-ألفا
لقائمة الاستقصاء حسب المحاور

المحاور	عدد العبارات - ألفا	كرونباخ
المحور الأول	9	0.922
المحور الثاني	18	0.976
المحور الثالث	9	0.932
المحور الرابع	5	0.927
قائمة الاستقصاء كاملة	41	0.982

للتحقق من دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية، وبرنامج Excel: لتصميم الرسوم البيانية التوضيحية اللازمة لعرض نتائج الدراسة بصرياً.

عرض نتائج الدراسة

أولاً - خصائص أفراد عينة الدراسة

أُستخدمت الجداول التكرارية والرسوم البيانية لوصف خصائص عينة الدراسة التي بلغ عدد أفرادها (76) فرداً من أعضاء هيئة التدريس العاملين في بعض الجامعات الحكومية السعودية. وقد توزعت خصائص العينة وفق المتغيرات الديموغرافية، كما هو موضح في الجدول (3):

الكلية للمحور بين (0.838 – 0.924). تشير هذه النتائج إلى أن جميع معاملات الارتباط موجبة، مرتفعة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يدل على تمتع قائمة الاستقصاء بصدق الاتساق الداخلي، وأن العبارات في كل محور وُبعد تقيس بدقة ما وضعت لقياسه.

ثبات قائمة الاستقصاء

تم احتساب معاملات الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وهو من أكثر الأساليب الإحصائية شيوعاً في قياس الثبات. وتُعد القيمة (0.60) فأكثر مؤشراً مقبولاً على ثبات قائمة الاستقصاء. وقد جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

يوضح الجدول رقم (2) نتائج تحليل ثبات قائمة الاستقصاء باستخدام معامل كرونباخ-ألفا، حيث تبين أن قيم الثبات لمحاور قائمة الاستقصاء تراوحت بين (0.922–0.979)، في حين بلغت قيمة الثبات الكلية لقائمة الاستقصاء (0.982). وتشير هذه القيم المرتفعة، والتي تفوق (0.90)، إلى مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي، مما يدل على أن قائمة الاستقصاء تتميز بدرجة عالية من الثبات.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن التأكيد أن قائمة الاستقصاء تتسم بالصدق والثبات، الأمر الذي يعزز من موثوقية النتائج المتحصّل عليها من قائمة الاستقصاء، ويجعلها قابلة للاعتماد عند استخلاص القرارات البحثية.

الأساليب الإحصائية

تم توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية بما يحقق أهداف الدراسة ويجيب عن تساؤلاتها ويختبر فرضياتها. تمثلت هذه الأساليب في: معامل ارتباط بيرسون: للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لمحاور قائمة الاستقصاء، ومعامل كرونباخ-ألفا: لحساب معامل الثبات لقائمة الاستقصاء، والإحصاءات الوصفية: بما في ذلك التكرارات والنسب المئوية، لوصف خصائص عينة الدراسة وفق البيانات الأولية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية: للإجابة عن تساؤلات الدراسة المتعلقة بمستوى استجابات المشاركين، والاختبارات الإحصائية اللامعلمية: مثل اختبار «مان ويتني» واختبار «كروسكال والس»،

جدول رقم (3)
التوزيع التكراري النسبي لأفراد العينة
وفقاً للبيانات الأولية

المتغيرات	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنسية	سعودي	67	88.2%
	غير سعودي	9	11.8%
سنوات الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات	3	3.9%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	23.7%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	22	28.9%
	من 15 سنة فأكثر	33	43.4%
المؤهل الدراسي	ماجستير	13	17.1%
	دكتوراه	63	82.9%
مكان العمل	جامعة أم القرى	43	56.6%
	جامعة الطائف	15	19.7%
	جامعة الملك عبد العزيز	15	19.7%
	جامعة جدة	3	3.9%
الرتبة الأكاديمية	محاضر	14	18.4%
	أستاذ مساعد	32	42.1%
	أستاذ مشارك	15	19.7%
	بروفيسور	15	19.7%
المجموع الكلي		76	100.0%

يتبين من الجدول رقم (3) أن الغالبية العظمى من أفراد العينة هم من الجنسية السعودية بنسبة بلغت 88.2%، في حين أن غير السعوديين يمثلون 11.8% فقط. أما من حيث سنوات الخبرة العملية، فقد شكّل من لديهم خبرة تبلغ 15 سنة فأكثر النسبة الأعلى بواقع 43.4%، تلتهم الفئة التي تراوحت خبرتها بين 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة بنسبة 28.9%، ثم فئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 23.7%، وأخيراً فئة من تقل خبرتهم عن 5 سنوات بنسبة 3.9%. وفيما يخص المؤهل الدراسي، فإن الغالبية يحملون درجة الدكتوراه بنسبة 82.9%، مقابل 17.1% فقط يحملون درجة الماجستير. وبالنسبة لمكان العمل، يتضح أن أكثر من نصف أفراد العينة يعملون في جامعة أم القرى (56.6%)، في حين توزعت بقية النسب بالتساوي بين جامعتي الطائف والملك عبد العزيز (19.7% لكل منهما)، وبنسبة أقل في جامعة جدة (3.9%). أما فيما يتعلق بالرتبة الأكاديمية، فإن الرتبة الأكثر شيوعاً بين أفراد العينة هي «أستاذ مساعد» بنسبة 42.1%، تليها «أستاذ مشارك» و«بروفيسور» بنسبة متساوية (19.7% لكل منهما)، ثم «محاضر» بنسبة 18.4%.

ثانياً - نتائج الإجابة عن تساؤلات الدراسة

السؤال الأول: ما تأثير العوامل التنظيمية بأبعادها (القيادة الخادمة، الهيكل التنظيمي، الرضا الوظيفي) في اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية؟ سعياً للتعرف إلى مدى تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول، كما هو موضح في الجدول (4).

جدول رقم (4)

تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى الترتيب
البُعد الأول: القيادة الخادمة					
1	تعتمد القيادة في الجامعة أسلوب العمل الجماعي لتحسين أداء العاملين.	3.71	0.92	74.2%	أوافق
2	تُشرك الإدارة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات.	3.32	0.98	66.4%	محايد
3	تشجع القيادة في الجامعة الحوار وتبادل الأفكار بين العاملين.	3.59	1.01	71.8%	أوافق
الدرجة الكلية للقيادة الخادمة					
البُعد الثاني: الهيكل التنظيمي					
1	تتميز الجامعة بوضوح الأدوار والمسؤوليات بين العاملين.	3.75	0.98	75.0%	أوافق
2	يساعد الهيكل التنظيمي على تسريع العمليات وسرعة الإنجاز وتقليل التعقيدات البيروقراطية.	3.64	0.98	72.8%	أوافق
3	يسهم وضوح خطوط السلطة والمسؤولية في تعزيز الكفاءة الإدارية.	3.82	0.90	76.4%	أوافق
الدرجة الكلية للهيكل التنظيمي					
البُعد الثالث: الرضا الوظيفي					
1	يشعر العاملون بالرضا عن العلاقة مع الإدارة العليا في الجامعة مما يحفز نحو المزيد من العمل	3.37	1.05	67.4%	محايد
2	يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن البيئة التنظيمية وزملاء العمل مما يؤثر إيجابياً على اتجاهاتهم العملية في الجامعة	3.62	0.99	72.4%	أوافق
3	يشعر العاملون بوجود عدالة في توزيع الدورات والفرص التدريبية مما يؤثر إيجابياً في اتجاهاتهم نحو تحقيق أهداف الجامعة	3.41	1.07	68.2%	أوافق
الدرجة الكلية للرضا الوظيفي					
المتوسط الحسابي للمحور					
		3.47	1.04	69.4%	أوافق
		3.58	0.99	71.6%	أوافق

يتبين من نتائج الجدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي العام لكامل المحور بلغ (3.58)، وهو يقع ضمن الفئة الثانية (من 3.40 إلى أقل من 4.20) على مقياس ليكرت الخماسي، مما يشير إلى مستوى الاستجابة «أوافق». أما الانحراف المعياري

الكلية فقد بلغ (0.99)، ويعكس درجة معتدلة من التجانس في استجابات أفراد العينة. كما بلغت نسبة الاستجابة العامة للمحور (71.6%)، وهي نسبة تشير إلى وجود موافقة مرتفعة على مجمل العبارات ذات الصلة بتأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين. تم ترتيب الأبعاد الثلاثة للعوامل التنظيمية تنازلياً بناءً على المتوسطات الحسابية، فحلَّ في المرتبة الأولى بُعد الهيكل التنظيمي، بمتوسط حسابي قدره (3.74) وانحراف معياري (0.95)، ونسبة مئوية بلغت (74.8%)، وهو ما يدل على موافقة أفراد العينة بنسبة عالية على تأثير هذا البُعد في اتجاهات العاملين، حيث يرون أن وضوح الأدوار والمسؤوليات، وتسريع الإنجاز، وتقليل التعقيدات البيروقراطية، وتعزيز الكفاءة الإدارية من خلال وضوح خطوط السلطة كلها عناصر مؤثرة بفعالية.

أما البُعد الثاني فهو القيادة الخادمة، وحلت في المرتبة الثانية، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا البُعد (3.54)، بانحراف معياري (0.97)، ونسبة مئوية بلغت (70.8%)، مما يعكس موافقة أفراد العينة على أن القيادة الخادمة تؤثر في اتجاهات العاملين. وقد أشار أفراد العينة إلى أن القيادة في جامعاتهم تعتمد على أسلوب العمل الجماعي، وتشجع الحوار وتبادل الأفكار، على الرغم أن مشاركتهم في اتخاذ القرارات جاءت بتقييم أقرب إلى الحياد. وفي المرتبة الثالثة جاء بُعد الرضا الوظيفي، بمتوسط حسابي بلغ (3.47)، وانحراف معياري (1.04)، ونسبة مئوية بلغت (69.4%)، وهو ما يعكس أيضاً موافقة أفراد العينة على تأثير هذا البُعد، وإن بنسبة أقل مقارنةً بالبعدين السابقين. وقد أشار أعضاء هيئة التدريس العاملون في الجامعات الحكومية السعودية إلى شعورهم بالرضا عن البيئة التنظيمية وزملاء العمل، إلى جانب وجود درجة من العدالة في توزيع الدورات والفرص التدريبية، مما ينعكس إيجابياً على اتجاهاتهم نحو تحقيق أهداف الجامعة. بناءً على ما سبق، يمكن القول إن العوامل التنظيمية مجتمعة تؤثر بدرجة موافقة ملحوظة في اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية، مع اختلاف نسبي في قوة تأثير كل بعد من الأبعاد الثلاثة.

السؤال الثاني: ما أثر العوامل التنظيمية بأبعادها (القيادة الخادمة، الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي) في الملكية النفسية لدى العاملين في الجامعات الحكومية السعودية؟

للتعرف إلى مدى تأثير العوامل التنظيمية على الملكية النفسية في الجامعات الحكومية السعودية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الثاني، وذلك كما موضح بالجدول رقم (5).

جدول رقم (5)

تأثير العوامل التنظيمية على الملكية النفسية في الجامعات الحكومية السعودية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى الترتيب
البُعد الأول: القيادة الخادمة					
1	تعمل القيادة في الجامعة بأسلوب الفريق الواحد مما يؤثر إيجابياً في الملكية النفسية بالجامعات الحكومية.	3.54	1.01	70.8%	أوافق
2	وفقاً للنمط القيادي في الجامعة، تقوم الإدارة بإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار مما يعزز شعورهم بالملكية النفسية.	3.29	1.11	65.8%	محايد
3	تعمل القيادة في الجامعة على تعزيز بيئة تواصل فعالة تشجع الحوار وتبادل الأفكار بين العاملين، مما يساهم في تحسين التعاون المؤسسي واتخاذ القرارات.	3.57	1.07	71.4%	أوافق
4	تعتمد القيادة في الجامعة نهج العمل الجماعي وأسلوب الفريق الواحد، مما يؤثر إيجابياً في الملكية النفسية لدى العاملين في الجامعات الحكومية ويحفز انتماءهم المؤسسي.	3.55	0.99	71.0%	أوافق
5	وفقاً للنمط القيادي المتبع في الجامعة، تحرص الإدارة على إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار، مما يعزز شعورهم بالملكية النفسية، ويزيد من التزامهم المؤسسي.	3.43	1.07	68.6%	أوافق
6	تحرص القيادة على دعم تبادل الأفكار وتقدير مقترحات العاملين، مما يعزز ارتباطهم الوظيفي ويزيد من دافعيتهم لتحقيق أهداف المؤسسة.	3.54	1.05	70.8%	أوافق
الدرجة الكلية للقيادة الخادمة					
		3.49	1.05	69.8%	أوافق الثالث
البعد الثاني: الهيكل التنظيمي					
1	يُظهر الهيكل التنظيمي بوضوح المسؤوليات والاختصاصات، مما يعزز الشعور بالملكية النفسية لدى العاملين في الجامعات الحكومية.	3.76	0.89	75.2%	أوافق
2	يساهم الهيكل التنظيمي في تسريع العمليات، وتحسين كفاءة الإنجاز، وتقليل التعقيدات البيروقراطية داخل الجامعة.	3.71	0.99	74.2%	أوافق
3	يساهم وضوح خطوط السلطة وتحديد المسؤوليات في تحسين الكفاءة الإدارية وتعزيز فعالية اتخاذ القرار.	3.72	0.89	74.4%	أوافق

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المستوى الترتيب
4	يسهم الهيكل التنظيمي في توضيح المسؤوليات والاختصاصات، مما يعزز الشعور بالملكية النفسية لدى العاملين في الجامعات الحكومية.	3.74	0.87	74.8%	أوافق
5	يسهم الهيكل التنظيمي في تسريع الإنجاز داخل الجامعة، مما يؤثر إيجابياً في الشعور بالملكية النفسية لدى العاملين في الجامعات الحكومية.	3.76	0.96	75.2%	أوافق
6	يسهم وضوح خطوط السلطة وتحديد المسؤوليات في تعزيز فهم الأدوار الوظيفية، مما يعزز الشعور بالملكية النفسية لدى العاملين في الجامعات الحكومية ويدعم استدامته على المدى الطويل.	3.72	0.93	74.4%	أوافق
	الدرجة الكلية للهيكل التنظيمي	3.74	0.92	74.8%	أوافق الأول
	البُعد الثالث: الرضا الوظيفي				
1	يشعر العاملون بالرضا الوظيفي عن العلاقة مع إدارة الجامعة مما يؤثر إيجابياً في الملكية النفسية بالجامعات الحكومية.	3.64	1.05	72.8%	أوافق
2	يشعر العاملون في الجامعة بالرضا عن البيئة التنظيمية وزملاء العمل مما يؤثر إيجابياً في اتجاهاتهم العملية في الجامعة.	3.57	1.00	71.4%	أوافق
3	يدرك العاملون وجود عدالة في توزيع الدورات والفرص التدريبية، مما يعزز رضاهم الوظيفي ويؤثر إيجابياً على اتجاهاتهم نحو تحقيق أهداف الجامعة.	3.46	1.17	69.2%	أوافق
4	يشعر العاملون بالرضا الوظيفي تجاه علاقتهم بإدارة الجامعة، مما يؤثر إيجابياً على شعورهم بالملكية النفسية في الجامعات الحكومية.	3.62	1.03	72.4%	أوافق
5	يشعر العاملون في الجامعة بالرضا الوظيفي تجاه البيئة التنظيمية وعلاقتهم بزملاء العمل، مما يعزز شعورهم بالملكية النفسية في الجامعات الحكومية.	3.62	0.98	72.4%	أوافق
6	يدرك العاملون وجود عدالة في توزيع الدورات والفرص التدريبية، مما يعزز شعورهم بالملكية النفسية في الجامعات الحكومية.	3.45	1.06	69.0%	أوافق
	الدرجة الكلية للرضا الوظيفي	3.56	1.05	71.2%	أوافق الثاني
	المتوسط الحسابي للمحور	3.60	1.01	72.0%	أوافق

يعرض الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة على أبعاد المحور الثاني، المتعلق بتأثير العوامل التنظيمية على الملكية النفسية في الجامعات الحكومية السعودية. وقد بلغ المتوسط العام (3.60)، ضمن فئة «أوافق» حسب مقياس ليكرت، والانحراف المعياري الكلي (1.01)، مما يعكس درجة مناسبة من التجانس، فيما وصلت نسبة الاستجابة العامة إلى (72.0%)، ما يشير إلى موافقة مرتفعة على تأثير العوامل التنظيمية في تعزيز الشعور بالملكية النفسية. وجاء ترتيب الأبعاد تنازلياً كالآتي: الهيكل التنظيمي (3.74) بنسبة (74.8%)، حيث يوضح المهام والمسؤوليات ويسهم في تسريع الإنجاز، مما يعزز الشعور بالملكية النفسية، ثم الرضا الوظيفي (3.56) بنسبة (71.2%)، من خلال العلاقة الإيجابية مع الإدارة، بما يدعم الشعور بالانتماء والملكية، وأخيراً القيادة الخادمة (3.49) بنسبة (69.8%)، إذ تسهم في تحسين التواصل والعمل الجماعي، مما يعزز الانتماء المؤسسي والملكية النفسية لدى العاملين.

السؤال الثالث: ما أثر الملكية النفسية بأبعادها (الكفاءة الذاتية، الهوية الذاتية، الاستقلالية) في اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية؟ للتعرف إلى مدى تأثير الملكية النفسية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الثالث.

يعرض الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الموافقة على عبارات المحور الثالث، الخاص بتأثير الملكية النفسية في اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية. وقد بلغ المتوسط العام (3.83)، ضمن فئة «أوافق» بمقياس ليكرت، والانحراف المعياري الكلي (0.85)، مما يعكس تجانس الاستجابات، فيما بلغت نسبة الموافقة العامة (76.6%)، ما يدل على تأييد مرتفع لتأثير الملكية النفسية في تشكيل اتجاهات العاملين. وقد جاءت الأبعاد مرتبة تنازلياً على النحو التالي: الكفاءة الذاتية (3.94) بنسبة (78.8%)، حيث يدرك العاملون قدرتهم على إحداث تغيير إيجابي وإنجاز المهام بكفاءة، ما يعزز توجهاتهم العملية. ثم الهوية الذاتية (3.89) بنسبة (77.8%)، إذ يرى العاملون أن عملهم يمثل جزءاً من هويتهم، ويُعد نجاح الجامعة انعكاساً لنجاحهم، مما يدفعهم لبذل مزيد من الجهد. وأخيراً الاستقلالية (3.67) بنسبة (73.4%)، حيث يشعر العاملون بدعم الإدارة لاستقلالهم في اتخاذ القرار وتنفيذ المهام، مما يرفع من دافعيتهم المهنية وحماستهم لتحقيق الأهداف.

جدول رقم (6)

تأثير الملكية النفسية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية

م	العبارات	المتوسط الانحراف النسبي الحسابي المعياري	المتوسط الانحراف النسبي المنثوية	المستوى الترتيب
البُعد الأول: الكفاءة الذاتية				
1	يدرك العاملون قدرتهم على إنجاز المهام الموكلة إليهم بكفاءة، مما يمكنهم من تحقيق النتائج المرجوة للعمل، ويعزز اتجاهاتهم العملية تجاه الجامعة.	3.93	0.77	78.6% أوافق
2	يدرك العاملون قدرتهم على إحداث تغيير إيجابي في الجامعة من خلال تحسين اتجاهاتهم تجاه العمل في الجامعة.	3.99	0.81	79.8% أوافق
3	يتمتع العاملون بالقدرة على التكيف مع المواقف الطارئة والمساهمة الفاعلة في تحقيق نجاح الجامعة.	3.91	0.79	78.2% أوافق
الدرجة الكلية للكفاءة الذاتية				
		3.94	0.79	78.8% أوافق الأول
البُعد الثاني: الهوية الذاتية				
1	يدرك العاملون في الجامعة أن عملهم يمثل جزءاً من هويتهم المهنية، مما يؤثر إيجابياً في توجهاتهم العملية.	3.91	0.77	78.2% أوافق
2	يدرك العاملون أن نجاح الجامعة في أداؤها ومخرجاتها يعكس نجاحهم الشخصي، مما يعزز دافعيتهم لتقديم المزيد.	3.91	0.82	78.2% أوافق
3	يعبر العاملون في الجامعة عن انتمائهم المؤسسي، مما يعزز شعورهم بالملكية النفسية والارتباط الوثيق بالجامعة، ويدفعهم إلى بذل أقصى جهودهم في التطوير والتحسين المستمر.	3.86	0.81	77.2% أوافق
الدرجة الكلية للهوية الذاتية				
		3.89	0.80	77.8% أوافق الثاني
البُعد الثالث: الاستقلالية				
1	يتمتع العاملون في الجامعة بالاستقلالية والمرونة في تحديد آليات ومواعيد إنجاز مهامهم، مما ينعكس إيجابياً على توجهاتهم المهنية، ويعزز تحقيق مستويات عالية من الأداء والإنجاز.	3.58	0.98	71.6% أوافق
2	تدعم إدارة الجامعة تحقيق الاستقلالية في المهام التي تتطلب ذلك، مما يؤثر إيجابياً على توجهات العاملين ويعزز دافعيتهم نحو الأداء الفعّال.	3.75	0.97	75.0% أوافق
3	تتيح إدارة الجامعة للعاملين فرصة تبني مبادراتهم الذاتية واتخاذ قراراتهم المستقلة في تنفيذ مهامهم، مما يؤثر إيجابياً في توجهاتهم المهنية ويعزز دافعيتهم للعمل.	3.68	0.96	73.6% أوافق
الدرجة الكلية للاستقلالية				
		3.67	0.97	73.4% أوافق الثالث
المتوسط الحسابي للمحور				
		3.83	0.85	76.6% أوافق

السؤال الرابع: ما دور الملكية النفسية بوصفها مُغيّراً وسيطاً في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية؟ للتعرف إلى دور الملكية النفسية بوصفها مُغيّراً وسيطاً في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية، تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع، كما موضح بالجدول رقم (7).

جدول رقم (7)

دور الملكية النفسية كعامل وسيط بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية

م	العبارات	المتوسط الانحراف النسبي الحسابي المعياري	المتوسط الانحراف النسبي المنثوية	المستوى الترتيب
1	هناك دور وسيط إيجابي للملكية النفسية من خلال بُعد (الكفاءة الذاتية) في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية.	3.79	0.77	75.8% أوافق 4
2	هناك دور وسيط إيجابي للملكية النفسية من خلال بُعد (الهوية الذاتية) في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية.	3.82	0.76	76.4% أوافق 3
3	هناك دور وسيط إيجابي للملكية النفسية من خلال بُعد (الانتماء) في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية.	3.88	0.73	77.6% أوافق 1
4	هناك دور وسيط إيجابي للملكية النفسية من خلال بُعد (المساءلة) في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية.	3.76	0.75	75.2% أوافق 5
5	هناك دور وسيط إيجابي للملكية النفسية من خلال بُعد (الالتزام) في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية.	3.86	0.71	77.2% أوافق 2
المتوسط الحسابي للمحور				
		3.82	0.74	76.4% أوافق

يُبيّن الجدول رقم (7) أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات أفراد العينة حول دور الملكية النفسية كمتغير وسيط بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين بلغ (3.82)، ضمن فئة «أوافق» على مقياس ليكرت، وبانحراف معياري (0.74)، مما يعكس درجة عالية من التجانس. كما بلغت نسبة الموافقة العامة (76.4%)، ما يدل على إدراك إيجابي واضح لهذا

الدور الوسيط. وقد جاءت أبعاد المحور بحسب المتوسطات تنازلياً كالآتي: الانتماء (3.88)، الالتزام (3.86)، الهوية الذاتية (3.82)، الكفاءة الذاتية (3.79)، المساواة (3.76). وتشير النتائج إلى أن جميع أبعاد الملكية النفسية تسهم بدور وسيط إيجابي في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين، وإن بدرجات متفاوتة، مما يبرز أهمية تعزيز هذه الأبعاد لتقوية ارتباط العاملين بمؤسساتهم.

السؤال الخامس: هل توجد فروق دالة إحصائية في آراء أفراد العينة بشأن تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية تعزى إلى متغيرات (الخبرة العملية، العمر، الجنسية، المؤهل الدراسي)؟ للتحقق من وجود فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة نحو محاور قائمة الاستقصاء وفقاً للمتغيرات الأولية (الخبرة العملية، العمر، الجنسية، المؤهل الدراسي)، ونظراً لصغر حجم العينة نسبياً، وهو ما يُعد أحد الاشتراطات الأساسية لتطبيق الاختبارات اللامعلمية، فقد رأى الباحث استخدام اختبار «مان-ويتني» واختبار «كروسكال-واليس» بوصفهما من الأساليب الإحصائية المناسبة في مثل هذه الحالات، وذلك بغرض الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة، على نحو ما يظهر في جدول (8):

جدول رقم (8)

نتائج اختبار مان-ويتني اللامعلمي للفروق في استجابات أفراد العينة نحو تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية وفقاً لمتغير الجنسية

المحاور	الجنسية	العدد	متوسط مجموع الرتب	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة
تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية.	سعودي	67	2429.5	151.5	0.016
	غير سعودي	9	496.5		
تأثير العوامل التنظيمية على الملكية النفسية في الجامعات الحكومية السعودية.	سعودي	67	2437.0	159.0	0.022
	غير سعودي	9	489.0		
تأثير الملكية النفسية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية.	سعودي	67	2441.0	163.0	0.025
	غير سعودي	9	485.0		
دور الملكية النفسية من خلال الدور الوسيط في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعة الحكومية السعودية.	سعودي	67	2475.0	197.0	0.084
	غير سعودي	9	451.0		

وقد أظهرت نتائج اختبار «مان-ويتني» الموضحة في الجدول رقم (8) أنه توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بكلٍّ من: تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية؛ تأثير العوامل التنظيمية على الملكية النفسية في تلك الجامعات؛ تأثير الملكية النفسية على اتجاهات العاملين. وقد بلغت قيم الدلالة الإحصائية لهذه الفروق

(0.016)، (0.022)، (0.025) على التوالي، وهي جميعها أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على وجود دلالة إحصائية للفروق بين المجموعتين وفقاً لمتغير الجنسية، وكانت هذه الفروق لصالح الأفراد غير السعوديين، الذين حصلوا على متوسطات رتب أعلى مقارنة بنظرائهم السعوديين. أما فيما يخص البُعد المتعلق بدور الملكية النفسية، بوصفه مُتغيراً وسيطاً، في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين، فلم تظهر فروق دالة إحصائية بين أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنسية، إذ بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.084) وهي أعلى من مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في هذا الجانب بين السعوديين وغير السعوديين.

يوضح الجدول رقم (9) نتائج اختبار كروسكال-واليس اللامعلمي، الهادف إلى

جدول رقم (9)

نتائج اختبار كروسكال-واليس اللامعلمي للفروق في استجابات أفراد العينة نحو تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

المحاور	سنوات الخبرة	العدد	متوسط قيمة الاختبار	مستوى الدلالة
تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية	أقل من 5 سنوات	3	62.8	0.140
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	31.7	
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	22	39.1	
	من 15 سنة فأكثر	33	39.6	
تأثير العوامل التنظيمية على الملكية النفسية في الجامعات الحكومية السعودية.	أقل من 5 سنوات	3	57.7	0.295
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	32.6	
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	22	38.6	
	من 15 سنة فأكثر	33	39.9	
تأثير الملكية النفسية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية.	أقل من 5 سنوات	3	58.0	0.211
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	32.4	
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	22	42.4	
	من 15 سنة فأكثر	33	37.5	
دور الملكية النفسية من خلال الدور الوسيط في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعة الحكومية السعودية.	أقل من 5 سنوات	3	55.2	0.383
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	37.0	
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	22	41.9	
	من 15 سنة فأكثر	33	35.6	

دراسة الفروق في استجابات أفراد العينة بشأن تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية، وذلك بحسب متغير سنوات الخبرة. ومن خلال متابعة قيم الاختبار، ومقارنة قيم الدلالة الإحصائية بمستوى الدلالة المعتمد (0.05)، يتبين أن جميع القيم كانت أعلى من مستوى الدلالة، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية. وبناءً عليه، يمكن القول إنه لا توجد فروق في استجابات أفراد العينة حول تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية تعزى إلى اختلاف سنوات الخبرة.

جدول رقم (10)

نتائج اختبار مان-ويتني اللامعلمي للفروق في استجابات أفراد العينة نحو تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي

المحاور	المؤهل الدراسي	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة مستوى الاختبار
تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية	ماجستير	13	36.0	468.0	0.653
	دكتوراه	63	39.0	2458.0	
تأثير العوامل التنظيمية على الملكية النفسية في الجامعات الحكومية السعودية	ماجستير	13	33.2	431.0	0.337
	دكتوراه	63	39.6	2495.0	
تأثير الملكية النفسية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية	ماجستير	13	40.3	523.5	0.750
	دكتوراه	63	38.1	2402.5	
دور الملكية النفسية من خلال الدور الوسيط في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعة الحكومية السعودية	ماجستير	13	34.2	444.0	0.423
	دكتوراه	63	39.4	2482.0	

يوضح الجدول رقم (10) نتائج

اختبار مان-ويتني اللامعلمي لدراسة الفروق في استجابات أفراد العينة نحو تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية وفقاً لمتغير المؤهل الدراسي (ماجستير – دكتوراه). وقد أظهرت نتائج الاختبار أن جميع قيم الدلالة الإحصائية تجاوزت مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية. وبناءً على ذلك، يُستبعد وجود فروق في استجابات

جدول رقم (11)

نتائج اختبار كروسكال-واليس اللامعلمي للفروق في استجابات أفراد العينة نحو تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

المحاور	الرتبة الأكاديمية	العدد	متوسط الرتب	قيمة مستوى الاختبار
تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية.	محاضر	14	34.3	0.094
	أستاذ مساعد	32	42.0	
	أستاذ مشارك	15	45.7	
	بروفيسور	15	27.9	
تأثير العوامل التنظيمية على الملكية النفسية في الجامعات الحكومية السعودية.	محاضر	14	32.3	0.076
	أستاذ مساعد	32	42.5	
	أستاذ مشارك	15	45.8	
	بروفيسور	15	28.5	
تأثير الملكية النفسية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية.	محاضر	14	39.1	0.090
	أستاذ مساعد	32	41.8	
	أستاذ مشارك	15	43.6	
	بروفيسور	15	25.9	
دور الملكية النفسية من خلال الدور الوسيط في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين في الجامعة الحكومية السعودية.	محاضر	14	35.0	0.072
	أستاذ مساعد	32	42.3	
	أستاذ مشارك	15	45.0	
	بروفيسور	15	27.1	

أفراد العينة بشأن تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية تعزى إلى اختلاف المؤهل الدراسي.

يوضح الجدول رقم (11) نتائج اختبار

كروسكال-واليس اللامعلمي، الذي استخدم لدراسة الفروق في استجابات أفراد العينة بشأن تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية، وذلك وفقاً لمتغير الرتبة الأكاديمية. ومن خلال متابعة نتائج الاختبار ومقارنة قيم الدلالة الإحصائية بمستوى الدلالة المعتمد (0.05)، يتضح أن جميع القيم كانت أعلى من هذا المستوى، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية. وبناءً عليه، يُستنتج أنه لا توجد فروق في استجابات أفراد العينة نحو تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية من خلال الدور الوسيط للملكية النفسية تعزى إلى متغير الرتبة الأكاديمية.

نتائج الدراسة وتوصياتها

أولاً - نتائج الدراسة

انطلقت هذه الدراسة من فرضية مركزية مفادها أن العوامل التنظيمية يمكن أن تسهم في تشكيل اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية، من خلال ما يعرف بـ «الملكية النفسية»، باعتبارها مُغيّرًا وسيطًا يضبط العلاقة ويكسبها أبعادًا دافعية وانفعالية أكثر عمقًا. وبالاستناد إلى عينة مكونة من 76 عضوًا من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات الحكومية، خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تبرز تفاعل هذه المتغيرات على النحو التالي:

- 1- كشفت الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة عن أن الغالبية (88.2%) من المشاركين سعوديون، وأن ما يقارب نصفهم (43.4%) يمتلكون خبرات عملية تمتد إلى 15 سنة فأكثر، كما أن نسبة كبيرة منهم (82.9%) يحملون مؤهل الدكتوراه، ويعمل معظمهم في جامعة أم القرى (56.6%)، وتشكل رتبة «أستاذ مساعد» النسبة الأكبر بينهم (42.1%). تعكس هذه الخصائص تركيبة أكاديمية مستقرة ومؤهلة، ما يمنح نتائج الدراسة موثوقية أكبر عند تحليلها في ضوء واقع البيئة الجامعية السعودية.
- 2- أظهرت النتائج وجود موافقة عامة بنسبة (71.6%) على أن العوامل التنظيمية تؤثر في اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية، وقد توزعت هذه النسبة على ثلاث مكونات تنظيمية رئيسة: الهيكل التنظيمي (74.8%)، والقيادة الخادمة (70.8%)، والرضا الوظيفي (69.4%). ويعكس هذا التقييم إدراك أعضاء هيئة التدريس لأثر البنية التنظيمية والعلاقات الإدارية على توجهاتهم وسلوكهم المهني.
- 3- أشارت النتائج إلى موافقة بنسبة (72.0%) على تأثير العوامل التنظيمية نفسها في مستوى «الملكية النفسية» لدى العاملين، وهو ما يؤكد دور التنظيم الإداري في تعزيز شعور الأفراد بالانتماء والتمكّن داخل المؤسسة. وقد توزعت نسب التأثير على النحو التالي: الهيكل التنظيمي (74.8%)، الرضا الوظيفي (71.2%)، والقيادة الخادمة (69.8%).
- 4- كشفت الدراسة عن إدراك عالٍ بين أفراد العينة لتأثير الملكية النفسية في تشكيل اتجاهات العاملين، إذ بلغت نسبة الموافقة على هذا التأثير (76.6%). وقد جاءت أعلى درجات التأثير من خلال الكفاءة الذاتية (78.8%)، تليها الهوية الذاتية (77.8%)، ثم الاستقلالية (73.4%)، ما يدل على أهمية الأبعاد النفسية في تحفيز العاملين وتوجيه سلوكهم المهني.
- 5- أوضحت النتائج أن للملكية النفسية دورًا وسيطًا مؤثرًا في العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين بنسبة (76.4%). ويتمثل هذا الدور من خلال أبعاد الانتماء، والالتزام، والهوية الذاتية، بما يعني أن الملكية النفسية تعمل بوصفها حلقة وصل حيوية تسهم في تحويل أثر التنظيم الإداري إلى اتجاهات إيجابية لدى الموظفين.
- 6- أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في إدراك تأثير العوامل التنظيمية على كل من اتجاهات العاملين والملكية النفسية، وكذلك في تأثير الأخيرة على الاتجاهات، وذلك وفقًا لمتغير الجنسية، لصالح غير السعوديين الذين سجلوا متوسطات رتب أعلى.
- 7- لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في الدور الوسيط للملكية النفسية بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين وفقًا لمتغير الجنسية، ما يشير إلى استقرار هذا الدور عبر الفروقات الثقافية والانتماءات الوطنية.
- 8- لم تُسجَل فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة نحو تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين من خلال الملكية النفسية تبعًا لمتغير سنوات الخبرة.
- 9- كذلك، لم تظهر فروق دالة وفقًا لمتغير المؤهل العلمي، ما يدل على أن التأثيرات التنظيمية والنفسية تميل إلى أن تكون عامة وغير مرتبطة بمستوى التأهيل.
- 10- لم تُلاحظ فروق ذات دلالة إحصائية مرتبطة بمتغير الرتبة الأكاديمية في إدراك العلاقة بين العوامل التنظيمية واتجاهات العاملين عبر دور الملكية النفسية.

ثانياً - التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن التوصية بما يلي:

- 1- توصي الدراسة بضرورة اهتمام إدارات الجامعات الحكومية السعودية بالهيكل التنظيمي، ونمط القيادة الخادمة، ومستوى الرضا الوظيفي، باعتبارها من العوامل التنظيمية ذات التأثير المباشر على اتجاهات العاملين داخل هذه الجامعات.
- 2- تحث الدراسة على تعزيز العوامل التنظيمية المذكورة (الهيكل التنظيمي، القيادة الخادمة، الرضا الوظيفي) لدورها الفاعل في دعم تنمية الملكية النفسية لدى العاملين في الجامعات الحكومية السعودية.
- 3- توصي الدراسة باضطلاع إدارات الجامعات بدور أكبر في إقناع العاملين بأهمية الهيكل التنظيمي والرضا الوظيفي ونمط القيادة المتبع، لما لها من أثر في تعزيز رضاهم وانتمائهم للمؤسسة التي يعملون فيها.
- 4- تدعو الدراسة إلى توفير بيئة تنظيمية محفزة تُمكن العاملين من التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم عبر الوسائل المادية والمعنوية المتاحة، بهدف تعزيز شعورهم بالرضا والمشاركة الفاعلة في تطوير مؤسساتهم الجامعية.
- 5- مراجعة وتحديث الهيكل التنظيمي بما يحقق المرونة والكفاءة، ويُعزز وضوح الأدوار والمسؤوليات، ويُقلل البيروقراطية، ويُسهّم في رفع مستوى الرضا والانتماء المؤسسي.
- 6- تطوير نماذج القيادة الخادمة من خلال برامج تدريبية وتقييمات أداء تعزز تمكين الموظفين، وتدعم التواصل الإيجابي، وتُرسخ ثقافة الدعم والمشاركة في بيئة العمل الجامعية.
- 7- تعزيز الرضا الوظيفي الشامل عبر حوافز مادية ومعنوية، وتحسين بيئة العمل، وتوفير فرص للترقية والتطوير المهني، بما ينعكس على الإنتاجية والولاء المؤسسي.
- 8- تعزيز الملكية النفسية لدى الموظفين من خلال إشراكهم في صنع القرار، وتمكينهم من قيادة المبادرات، والاعتراف بجهودهم، بما يعزز شعورهم بالانتماء والالتزام نحو الجامعة.
- 9- تهيئة بيئة عمل تنظيمية محفزة تدعم التعبير عن الآراء، والاستماع لمقترحات الموظفين، وتوفير أدوات تمكّنهم من المشاركة الفعالة، مما يعزز التعاون وتطوير الأداء المؤسسي.
- 10- توصي الدراسة الباحثين بضرورة التوسع في دراسة هذا الموضوع بمختلف أبعاده وتفرعاته، لما لذلك من أثر في إثراء المعرفة الإدارية، وتقديم نماذج تطبيقية يمكن الاستفادة منها في تطوير أداء الإدارة الجامعية في المؤسسات الحكومية السعودية.

حدود الدراسة

اشتملت حدود هذه الدراسة على:

- 1- حد الموضوع: تأثير العوامل التنظيمية على اتجاهات العاملين في الجامعات الحكومية السعودية مع التركيز على الدور الوسيط للملكية النفسية.
- 2- الصعوبات التي واجهت الباحث: لإعداد هذه الدراسة واجه الباحث بعض الصعوبات المتعلقة بشحّ مصادر المعلومات، والمراجع الداعمة للبحث العلمي، بالإضافة إلى المشكلات المالية، والإدارية المتعلقة بإعداد البحث.
- 3- قلة توافر مجلات علمية مُحكمة ذات تصنيف عالٍ المستوى لنشر الدراسة، حيث لا توجد في مجتمعنا العربي مجلات علمية مُحكمة على مستوى نشر وجودة علمية.
- 4- في مجتمعنا العربي لا يوجد اهتمام كبير من المستجوبين بإبداء الإجابات الصحيحة على تساؤلات الاستبيان مما يؤثر سلبيًا على طبيعة النتائج المستخرجة بعد التحليل حيث إنه من الممكن أن تظهر بعض النتائج غير المنطقية.

مراجع

أولاً- مراجع باللغة العربية:

- بلعيد، سالم عمران، السلنتي، ليمياء السعيد، وشوشة، أمير علي المرسي. (2023). دور الملكية النفسية في العلاقة بين الهوية التنظيمية والرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التمريض بمستشفيات جامعة المنصورة. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، 4 (1، ج 2)، 730-761.
- بن عبيلة، أمين، وصامت، شامي أيوب. (2020). أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي، *(رسالة ماجستير غير منشورة)*. جامعة ورقلة، الجزائر.
- حدة، اسعيد. (2017). أثر العوامل الشخصية والتنظيمية على فعالية تخطيط المسار الوظيفي للعاملين، *(رسالة ماجستير غير منشورة)*. جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- الجرجري، أحمد حسين، والتبوني، زينب ربيع. (2021). انعكاس الملكية النفسية على جودة الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية بجامعة الموصل. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 10 (38)، 83-106.
- الجميلي، مهدي. (2018). أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للجامعات الأردنية الخاصة: الدور الوسيط للمواطنة التنظيمية، *(رسالة ماجستير غير منشورة)*. جامعة آل البيت، الأردن.
- خروفة، رغد. (2019). بعض العوامل التنظيمية والسلوكية المعززة للصحة التنظيمية: دراسة مسحية على عينة من المدارس الأهلية في مدينة الموصل. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 25 (11)، 357-385.
- الشرعة، هاني. (2013). أثر العوامل التنظيمية في فعالية الرقابة الإدارية في ديوان المحاسبة الأردني، *(أطروحة دكتوراه غير منشورة)*. جامعة آل البيت، الأردن.
- الشليخي، عبد الرزاق إبراهيم. (2016). دور بعض العوامل التنظيمية في تحديد استراتيجيات إدارة الموهبة: بحث ميداني في عدد من مدارس الموهوبين في العراق. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 33 (15).
- عيسائي، شفا. (2017). أثر المناخ التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين، *(رسالة ماجستير غير منشورة)*. جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
- غدير، باسم غدير، وفياض، لينا حسن، ونظامي، بارعي عدنان. (2021). دراسة أهم العوامل التنظيمية المؤثرة على الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية: دراسة ميدانية في جامعة تشرين. *مجلة جامعة تشرين للأبحاث العلمية*، 43 (5)، 363-380.
- فاضل، ليلى حسن. (2021). أثر القيادة الخادمة على الالتزام التنظيمي في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن، *(رسالة ماجستير غير منشورة)*. جامعة الشرق الأوسط.
- الفليت، خلود خالد سليمان. (2018). أثر العوامل الفردية والتنظيمية في نجاح نظم المعلومات الصحية المحوسبة: دراسة حالة مستشفى غزة الأوروبي، *(رسالة ماجستير غير منشورة)*. الجامعة الإسلامية، غزة.
- قامون، سمية. (2015). العوامل التنظيمية وأثرها على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من الإطارات العاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر - سطيف. *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة محمد لकिन دباغبين سطيف (2)، الجزائر.
- المعايطة، عبد الله خالد سليم. (2017). الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين: دراسة تطبيقية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 1 (2)، 58-75.
- المزجاني، احمد بن داؤود. (2013). *الوجيز في طرق البحث العلمي*. ط 2. جده: خوارزم العلمية ناشرون ومكتبات.
- المبيضين، محمد والطراونة، محمد. (2011). أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية، *مجلة دراسات العلوم الإدارية*، الجامعة الأردنية، 2 (38)، 321-486.
- منيرة، سلامي. (2016). أثر مستوى الالتزام التنظيمي في التقليل من نية ترك العمل لدى العاملين: دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز بباتنة، *(رسالة ماجستير غير منشورة)*. جامعة باتنة.

- دهليز، خالد عبد، وغالي، محمد أحمد. (2018). أثر القيادة الخادمة على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 14 (3)، 465-494.
- الزعبي، حسن. (2021). *القيادة الخادمة*. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- الزعبي، غرام. (2020). أثر التخطيط الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي: الدور الوسيط للعوامل التنظيمية: دراسة ميدانية في الجامعات الحكومية في شمال الأردن، (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- تادرس، ديانا عادل فؤاد. (2020). العوامل التنظيمية وأثرها في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على شركة أمنية، (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية إدارة الأعمال، جامعة الإسراء، الأردن.

ثانياً – مراجع باللغة الأجنبية:

- Aliyu, M. O. & Isiaka, B. S. (2019). Promoting ethical behaviors in Nigerian public universities: The effect of psychological ownership. *Kelaniya Journal of Human Resource Management*, 14, (1).
- Andre, Russell, L. (2016). Servant leadership in action primary servant leadership characteristics of university leaders in a Northern California University, (*Doctoral Dissertation*) University of San Francisco.
- Barzekar, H. & Karami, M. (2014). Organizational factors that affect the implementation of information technology: Perspectives of middle managers in Iran. *Acta Informatica Medica*, 22 (5), 325.
- Beck, C. (2014). Antecedents of servant leadership: Mixed methods study, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 21 (3), 299-314.
- Borkan, S. (2019). The organization's strategy in achieving job satisfaction: Field study in a pollster municipality, (*Master's Thesis*), Abdul Hamid Bin Badis Mostaganem University.
- Faraj, T. S. (2000). *Leadership behavior and administrative effectiveness*. Wael Publishing and Distribution House.
- Huning, T., Hurt, R. & Frider, R. (2020). The effect of servant leadership, perceived organizational support, job satisfaction and job embeddedness on turnover intentions: An empirical investigation. *Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 8 (2), 177-194.
- Khan, E., Islam, T. S., Ahmed, M., Mobarak, M., & Khan, M. (2022). The contagious servant leadership: Exploring the role of servant leadership in leading employees to the servant colleagueship. *Leadership & Organizational Development Journal*, 43 (6), 847-861.
- Laroye, Amal. (2019). The impact of job satisfaction on the performance of employees: Case study of the state employment agency in Soukra and its affiliated local agencies. *Master Thesis*, University of Muhammad Khaider - Biskara, College of Economic, Commercial and Management Sciences, Department of Economic Sciences.
- Liding, R, L, R.; Liao, C. & Wayne, R. L. L. (2014). Servant leadership and serving: Culture influence on individual and unit performance, *Academy of Management Journal*, (57), (5), 1434-1452.
- Marhoum, Yasser Qesm. (2019). The Impact of increasing job satisfaction on increasing productivity. *Master Thesis*, Global Africa University, College of Administrative Sciences, Khartoum.
- Pound, A. (2023). Servant leadership service and securing the bridal sale: Evidential insight on the implementation of servant leadership and its effect on organizational outcomes during the COVID-19 crisis, *Doctoral Dissertation*, Regent University.
- Subuh, Safaa. (2019). Job satisfaction in light of some variables: field study on a sample of faculty members at Tishreen University. *Tishreen University Journal*, College of Arts and Humanities, Vol. 34, Issue 3.

Impact of Organizational Factors on Employees' Attitudes in Saudi Public Universities: The Mediating Role of Psychological Ownership

Dr. Saad Aziz Al-Otaibi

Associate Professor

Collège of Business Administration and Economics

Umm Al-Qura University- Makkah- KSA

saaotybi@uqu.edu.sa

ABSTRACT

The study aimed to analyze the impact of organizational factors (servant leadership, organizational structure, job satisfaction) on the attitudes of employees in Saudi public universities and the role of psychological ownership as an intermediary variable. The study employed a descriptive analytical approach and used SPSS for data analysis. The study population consisted of all faculty members working in certain Saudi public universities, namely Umm Al-Qura University, Taif University, King Abdulaziz University, and Jeddah University.

The researcher adopted a random sampling technique, and responses were collected from 76 faculty members. The results showed that 71.6% of the study sample agreed on the impact of organizational factors on employee attitudes, while 72.0% agreed on the impact of organizational factors on psychological ownership, and 76.6% agreed on the impact of psychological ownership on employee attitudes. And 76.4% on the role of psychological ownership as an intermediary factor between organizational factors and employee attitudes.

However, the results indicated no statistically significant differences in the role of psychological ownership as an intermediary in the relationship between organizational factors and employee attitudes based on nationality, years of experience, educational qualification, or academic rank, the study recommended that government universities should focus on the organizational structure, servant leadership style, and job satisfaction as key organizational factors influencing employees' attitudes in Saudi government universities. It also emphasized the importance of these factors in shaping employees' psychological well-being. Furthermore, the study highlighted the need for university administrations to persuade employees about the necessity and significance of organizational structures, job satisfaction, and servant leadership in supporting and framing their satisfaction with their work in these universities.

Keywords: *Organizational Factors, Employee Attitudes, Psychological Ownership, Servant Leadership, Organizational Structure, Job Satisfaction.*

