

المناخ التنظيمي وعلاقته بتطور الأداء الوظيفي لدى المعلمين
في المدارس الحكومية في لواء القويسمة

**Organizational Climate and its Relationship to Job
Performance Development Among Teachers in
the Qweismeh District Public Schools**

إعداد

بتول محمد راجي العبويني

إشراف

الدكتور عمر علي الرفايعة

قدّمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية
تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية الآداب والعلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

حزيران، 2023

تفويض

أنا بتول محمد العبويني، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: بتول محمد العبويني.

التاريخ: 2023 / 06 / 10.

التوقيع: 

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: المناخ التنظيمي وعلاقته بتطور الأداء الوظيفي لدى

المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة.


للباحثة: بتول محمد العبويني.


وأجيزت بتاريخ: 2023/6/10

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
-------	-------	-----------	---------

د. عمر علي الرفايعة	مشرفاً	جامعة الشرق الأوسط	
---------------------	--------	--------------------	---

أ.د. علي حسين حوريه	عضواً	جامعة الشرق الأوسط	
---------------------	-------	--------------------	--

د. خوله حسين عليوه	عضواً	جامعة الشرق الأوسط	
--------------------	-------	--------------------	---

أ.د. سليمان سالم الحجايا	مناقشا خارجياً	جامعة الطفيلة التقنية	
--------------------------	----------------	-----------------------	--

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على النبي محمد صلى الله عليه وسلم، والشكر لله سبحانه وتعالى أن وفقني لإتمام رسالتي هذه، ولمواصلة مسيرتي العلمية والوصول إلى ما كنت أسعى إليه.

أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير الكبير لأستاذي الدكتور عمر علي الرفايعة لتفضّله بقبول الإشراف على هذه الرسالة، وللجهد الكبير الذي بذله معي لإنجازها فكان نعم المرشد والموجه لي وكان لمتابعته لي الدعم الكبير لوصولي لتحقيق طموحي.

شكراً أستاذي الفاضل لملاحظتك القيمة التي تركت أكبر الأثر في رسالتي هذه فمناك تعلمت المثابرة والإصرار، ودعواتنا لك بأن يبقيك الله نبراساً منيراً يضيء للآخرين طريق العلم.

كما أتوجه بالشكر للجنة المناقشة الأفاضل، جعلكم الله ذخراً لأهل العلم، ولمحكمي الدراسة الأفاضل ولكل من قدم لي النصح والإرشاد في رسالتي هذه.

كما أتقدم بجزيل الشكر لأعضاء الهيئة التدريسية في كلية الآداب والعلوم التربوية على جهودهم التي بذلوها معي ومع طلبتهم، ولجامعة الشرق الأوسط ممثلة بجميع أقسامها على ما تقدّمه من تسهيلات للباحثين.

الباحثة

بتول العبويني

الإهداء

إلى من سكن القلب... إلى من ساندني وأمدني بالعزيمة والإصرار... إلى الغالي

نبض قلبي ومهجة روحي... إلى أصل السعادة والفرح

أبي العزيز (حماه الله)

إلى الغالية الحنونة... إلى ذات القلب الرؤوف التي أبهجت حياتي

إلى من أنستني بدعائها

أمي الحبيبة رعاك الله

إلى سندي ومصدر قوتي... إلى رفيقي الذي وقف إلى جانبي

زوجي العزيز رعاك الله

إلى زهرة حياتي وفرحة عمري... وريحانة القلب

ابنتي الغالية حفظك الله

الباحثة

بتول العبويني

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان.....	أ.....
تفويض.....	ب.....
قرار لجنة المناقشة.....	ج.....
شكر وتقدير.....	د.....
الإهداء.....	ه.....
فهرس المحتويات.....	و.....
قائمة الجداول.....	ح.....
قائمة الملحقات.....	ي.....
الملخص باللغة العربية.....	ك.....
الملخص باللغة الإنجليزية.....	ل.....

الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة.....	1.....
هدف الدراسة وأسئلتها.....	6.....
أهمية الدراسة.....	6.....
مصطلحات الدراسة.....	8.....
حدود الدراسة.....	9.....

الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة

أولاً: الأدب النظري.....	10.....
ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة.....	17.....
ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة.....	25.....

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة.....	27.....
مجتمع الدراسة.....	27.....
أداة الدراسة.....	28.....
صدق أداة الدراسة.....	28.....
ثبات أداة الدراسة.....	29.....

31	تصحيح أداة الدراسة.....
32	متغيرات الدراسة.....
32	إجراءات الدراسة.....
33	المعالجة الإحصائية.....

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

34	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول.....
39	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني.....
44	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث.....
47	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع.....
52	النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس.....

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

54	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول.....
57	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني.....
59	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث.....
61	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع.....
62	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس.....
63	التوصيات.....
63	المقترحات.....

قائمة المراجع

64	أولاً: المراجع العربية.....
68	ثانياً: المراجع الأجنبية.....
69	الملحقات.....

قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
1-3	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة	27
2-3	معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية	30
3-3	قيم معاملات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لأداة الدراسة	31
1-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً.	34
2-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والرتبة لفقرات مجال المشاركة في اتخاذ القرار مرتبة تنازلياً	35
3-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والرتبة لفقرات مجال المشاركة في نمط الاتصال مرتبة تنازلياً.	36
4-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والرتبة لفقرات مجال المشاركة في نمط القيادة مرتبة تنازلياً	38
5-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات مستوى المناخ التنظيمي ككل في المدارس الحكومية في لواء القويسمة وفقاً لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة).	39
6-4	نتائج تحليل التباين الثلاثي لدلالة الفروق في مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة).	40
7-4	المتوسطات الحسابية لمجالات مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة).	41
8-4	نتائج تحليل التباين المتعدد لمستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة).	43
9-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالي مستوى تطور الأداء الوظيفي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً	44
10-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والرتبة لفقرات مجال الكفاءة مرتبة تنازلياً	45

46	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والرتبة لفقرات مجال الفعالية مرتبة تنازلياً	11-4
48	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالي مستوى تطور الأداء الوظيفي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة).	12-4
49	نتائج تحليل التباين الثلاثي لدلالة الفروق في مستوى تطور الأداء الوظيفي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة).	13-4
50	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالي مستوى تطور الأداء الوظيفي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً	14-4
51	نتائج تحليل التباين الثلاثي لدلالة الفروق في مستوى تطور الأداء الوظيفي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة).	15-4
53	نتائج عامل ارتباط بيرسون بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى تطور الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة	16-4

قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
70	أداة الدراسة بصورتها الأولية	1
76	قائمة بأسماء السادة مُحَكَمِي أداة الدراسة	2
77	أداة الدراسة بصورتها النهائية	3

المُنَاخ التنظيمي وعلاقته بتطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس

الحكومية في لواء القويسمة

إعداد

بتول محمد العبويني

إشراف

د. عمر علي الرفايعة

الملخص

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى المُنَاخ التنظيمي وعلاقته بتطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة، وإلى الفروق تبعاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة التدريسية، وتكون مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في لواء القويسمة وتم اختيار عينة عشوائية بلغ عددهم (346) معلماً ومعلمة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي، وطورت استبانة مكونة من جزئين أحدهما خاص بالمُنَاخ التنظيمي وأبعاده الثلاثة، والجزء الثاني متعلق بتطوير الأداء وبعديه الفعالية والكفاءة. وتمّ التأكد من صدق الأداة وثباتها، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ مستوى المُنَاخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين، جاء بدرجة موافقة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجاباتهم (3.09) وبانحراف معياري (0.44)، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في المتوسطات الحسابية لمستوى المُنَاخ التنظيمي ككل في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس استناداً إلى قيمة ف المحسوبة والبالغة (7.77) وبمستوى دلالة (0.01)، ولصالح الذكور، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تبعاً لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، استناداً إلى قيم ف المحسوبة والبالغة (0.93، 1.82) على التوالي، وبمستوى دلالة (0.34، 0.16).

وأن مستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم، جاء بدرجة موافقة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجاباتهم (3.11) وبانحراف معياري (0.45)،. وخرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها: ضرورة الاهتمام بالمُنَاخ التنظيمي في المدارس لما له من أثر على تطوّر الأداء الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: المُنَاخ التنظيمي، الأداء الوظيفي، المدارس الحكومية.

**Organizational Climate and its Relationship to Job Performance
Development Among Teachers in the Qweismeh District Public
Schools**

Prepared by: Batool Muhammad Al-Abwini

Supervised by: Dr. Omar Ali Alrafayia

Abstract

Organizational climate and its relationship to the development of job performance among teachers in public schools in the Qweismeh district, and to the differences according to the variables of gender, educational qualification, and years of teaching experience. And a female teacher. The descriptive survey method was used, and two questionnaires were developed as tools for the study. The first questionnaire is related to the organizational climate distributed over three main areas, and the second questionnaire is related to the development of job performance. It was divided into two main areas, and the validity and stability of the two tools were confirmed. In the Qweismeh district, from the point of view of teachers, it came with a medium degree of agreement, as the arithmetic mean of their responses was (3.09) and with a standard deviation of (0.44). The field of participation in the communication style, communication and communication, had the highest arithmetic mean, as it reached (3.15), and with a standard deviation of (0.44).) with a medium degree, while the domain of participation in decision-making came with an arithmetic mean (3.12) and a standard deviation (0.49) in second place, with a medium degree of approval, and finally the leadership style came with an arithmetic mean (3.01) and a standard deviation (0.53) and a medium degree of approval. And that the level of job performance development among teachers in public schools in the Qweismeh district, from their point of view, came with a medium degree of agreement, as the arithmetic mean of their responses was (3.11) and with a standard deviation of (0.45), as the field of effectiveness had the highest arithmetic mean of (3.12), With a standard deviation of (0.48) and a medium degree, while the field of efficiency came with an arithmetic mean of (3.10) and a standard deviation of (0.48) in the second place. The study recommended holding awareness seminars for teachers in the government sector concerned with developing educational skills

Keywords: Organizational Climate, Job Performance, Government Schools.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة

في ظل الظواهر المتسارعة التي يشهدها العالم يواجه التعليم تحديات تجعلنا نتماشى معها، فأصبح لزاماً على المؤسسات التربوية أن تتجاوز هذه التحديات من خلال ظهور مفاهيم حديثة في مجال التربية، وتبني أساليب حديثة فيها، لاستثمار أهم الموارد البشرية وهو المعلم، فالمدرسة تعد المؤسسة الأكثر أهمية في النظام التعليمي والتربوي، لأنه وحده أساسية في بناء الأجيال، والتي تساهم في تكوين جيل المستقبل تكويناً سليماً، فهي لا تقوم على إعداد الطلبة من الناحية الفكرية والعلمية والتعليمية فحسب، بل تسهم في إعداد قادة المستقبل وزيادة انتمائهم، وبناء المجتمع في مختلف المجالات، ولكي يتم تحقيق ذلك لا بد من توافر الظروف المناسبة لوجود معلمين أكفاء، ووجود إدارة تربوية قادرة من خلال توفير الإمكانيات التي تسهم في تحقيق مهامهم وواجباتهم.

ويعتبر المناخ التنظيمي أهم عوامل نجاح المؤسسات التربوية، وهو من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في النصف الثاني من القرن العشرين ميلادي، ويقصد بالمناخ التنظيمي أنه البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة التي تشمل على جوانب العمل التنظيمي وعلى مستويات الإدارة وأنماطها، كما أن للمناخ التنظيمي علاقة تأثير قوية بما يحيط به من عوامل داخل المنظمة، لأنه يلعب دوراً مهماً داخل المؤسسة، حيث يحقق مشاركة فاعلة بين العاملين داخل المدرسة، مما يزيد من الولاء التنظيمي فيها (المغربي، 2015)

ولأهمية المناخ التنظيمي في المؤسسات التربوية تأثيره المباشر وغير المباشر على الأبعاد التنظيمية، ومن ضمن هذه الأبعاد: أسلوب القيادة، وطبيعة العمل، وخصائص العاملين، وأدائهم

الوظيفي، ويؤثر المناخ التنظيمي في أداء العاملين ودافعهم وإنتاجهم وروحهم المعنوية، كما يؤثر في أداء المؤسسة ونجاحها في تحقيق أهدافها (السعود، 2013)

ويشير المناخ التنظيمي إلى القيم الثقافية السائدة في المدارس الحكومية لدى المعلمين، وكيف يكون له تأثير على العملية الإدارية وأداء العاملين، وله دور كبير في التأثير على مختلف الاتجاهات والأنماط السلوكية لدى العاملين في المنظمة، وهناك حاجة ماسة في المؤسسات اليوم إلى مناخ تنظيمي إيجابي يتسم بالعديد من الخصائص والمهارات، فالمتغيرات السريعة والمنافسة والتحديات الكبيرة جعلت المؤسسات بحاجة.

أكدت العديد من المؤسسات التعليمية ومنها المدارس إهتماماً خاصاً بإيجاد ظروف عمل ملائمة تهدف إلى رفع الروح المعنوية للعاملين فيها ودفعهم لإنجاز الأهداف المخطط لها، فالعنصر البشري هو العنصر الحيوي لأداء كافة الوظائف، لذا فإن كفاءة وفعالية أداء أي مؤسسة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بفاعلية هذا العنصر مما يتطلب العناية بقدراته وتوفير الرعاية اللازمة له. وبما أن الجو العام داخل المؤسسة يؤثر بشكل فعال في السلوك الإنساني وأداء العاملين فيها، فكان لابد من الاهتمام بتوفير مناخ تنظيمي ملائم في المدارس والذي بدوره يساعد على تحفيز الموظفين وزيادة فاعليتهم وتحقيق أعلى مستويات الإنتاجية وبالتالي رفع مستوى الأداء (المغربي، 2015)

والمناخ التنظيمي يمثل بيئة العمل الداخلية بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها، وهي التي تميزها عن غيرها من المؤسسات باختلاف الأبعاد المحددة للمناخ التنظيمي ومن أشهرها الهيكل التنظيمي، نظام الاتصالات نظم وإجراءات العمل، النمط القيادي، وأسلوب اتخاذ القرارات وطبيعة وظروف العمل وبيئة العمل الخارجية وجماعة العمل حيث كل هذه الأبعاد تشكل الإطار العام الذي

يعمل من خلاله كافة المؤسسات وتخضع لتأثيراتها الإجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والقانونية (محمد، 2016)

كما يلعب المناخ التنظيمي دوراً كبيراً في تأكيد السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين من ناحية وتشكيل وتعديل القيم والعادات والاتجاهات والسلوك وهذا ما وضاه بحر وأبو سويرح إذا إن نجاح هذه المؤسسات بإيجاد المناخ الملائم للأفراد من شأنه أن يخلق أجواء عمل هادفه تتميز بالثبات والاستقرار للأفراد والتنظيم على حد سواء، إذ أن الأفراد في البيئة التنظيمية الفاعلة يشعرون بأهميتهم في العمل وقدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار والإسهام في رسم السياسات والخطط والشعور بالثقة بين الإدارة والأفراد. وهناك العديد من الدراسات التي اهتمت بدراسة المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية وغير التعليمية من عدة متغيرات ومنها تأثيره على الأداء الوظيفي سعت الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة المناخ التنظيمي في أبعاده (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، نظم وإجراءات العمل، التكنولوجيا (السعود، 2013).

كما ويسهم المناخ التنظيمي في تحسين السلوك الوظيفي للأفراد، من عدة نواحي منها القيم والاتجاهات والسلوك، ويمكن القول بأن المناخ التنظيمي يمثل كاريزما المنظمة بكل أبعادها، لأنها إذا نجحت في خلق مناخ ملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفه لتحقيق الثبات والاستقرار للموظفين، إذ إن الموظفين في البيئة التنظيمية يشعرون بأهمية العمل ولديهم القدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة وحل المشكلات التي تواجههم في رسم الخطط داخل المنظمة التعليمية فهو يشعروهم بالثقة بين الإدارة والموظفين، مما ينتج عن ذلك تحسن في الأداء الوظيفي (خراشية، 2019).

وإنّ وجود بيئة عمل مناسبة مع تقديم الحوافز المادية والمعنوية وتطبيق مبادئ الإدارة الحديثة يسهم في زيادة شعور ورغبة الموظف وانتمائه إلى مؤسسته، ويأتي الدور الأكبر للمديرين في تقديم

المحفزات واعترافهم بما حققه العاملون من إنجازات، ودعمهم في إقامة علاقات ود وصداقة معهم، وحسن السيطرة على المواقف المختلفة التي يمر بها كلاهما (محمد، 2016).

كما أنّ الأداء الوظيفي له مكانة خاصة داخل المؤسسات التعليمية، لانه يعتبر الناتج النهائي لمحصلة الأنشطة بها، على مستوى المعلم والمدرسة، وتكون المدرسة أكثر إستقرارًا وأطول بقاءً، إذ يكون أداء المعلمين أداءً متميزًا (الشريف، 2013).

ويسهم المناخ التنظيمي في تحسين السلوك الوظيفي للأفراد، من عدة نواحي منها القيم والاتجاهات والسلوك، ويمكن القول بأنّ المناخ التنظيمي يمثل كاريزما المنظمة بكل أبعادها، لأنها إذا نجحت في خلق مناخ ملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة لتحقيق الثبات والاستقرار للموظفين، إذ إن الموظفين في البيئة التنظيمية يشعرون بأهمية العمل ولديهم القدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة وحل المشكلات التي تواجههم في رسم الخطط داخل المنظمة التعليمية فهو يشعرهم بالثقة بين الإدارة والموظفين، مما ينتج عن ذلك تحسن في الأداء الوظيفي

ونستنتج مما سبق أنّ المناخ التنظيمي للمؤسسات التعليمية يعود بشكل إيجابي على الاداء الوظيفي للموظفين من خلال تحسين بيئة العمل، وتقديم الحوافز وزيادة التنافس الإيجابي بينهم مما يساعد المؤسسة على تحقيق اهدافها بكفاءة وجودة مرتفعة.

ومن خلال اطلاع الباحثة على العديد من الدراسات التي تهتم بدراسة المناخ التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية وغير التعليمية وربطها مع الاداء الوظيفي، سعت الدراسة الى معرفة المناخ التنظيمي وعلاقته بتطور الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة.

مشكلة الدراسة

لفت موضوع المناخ التنظيمي الباحثين في الآونة الاخيرة وزاد إهتمامهم به وربطه بالأداء الوظيفي داخل المؤسسات التعليمية كدراسة الأندونوسي (2019)، ودراسة نصر الدين (2020)؛ وتحدث الدكتور خضير الفريجات والدكتور موسى سلامة والدكتورة أنعام الشيهابي في كتابهم " السلوك التنظيمي- مفاهيم معاصرة": " يلعب المناخ التنظيمي دوراً كبيراً في ترصين السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين" (الفريجات وآخرون، 2009، 258).

ويعد المناخ التنظيمي من المفاهيم الحديثة نسبياً، ولا تُظهر المؤسسات التربوية مدى أهمية المناخ التنظيمي لدى كوادرها بشكل كبير، ويرى بعض المديرين أن منح المعلمين السلطة والفرصة للتأثير على مجريات العمل قد يعمل على إضعاف قوة الإدارة والتخبط في اتخاذ القرارات.

كما أوصت دراسات أبوتايه، القطاونة، الحيازي (2012) بأنه يجب على المدراء تشجيع الموظفين على تفعيل أساليب العمل الجديدة لإبراز الأفكار المبدعة واستغلالها، وزيادة الاهتمام بالموظفين والعمل على توفير التدريب المناسب لهم.

وأوصت دراسة ياسين (2016) بمحاولة تطوير الهيكل التنظيمي لكل مؤسسة بحيث يكون وحدة متكاملة، وتلبي احتياجات الموظفين، وتهيئة المناخ التنظيمي من قبل القادة في العمل من خلال إعطاء فرص لمختلف المستويات الإدارية.

كما لاحظت الباحثة من خلال عملها في المدارس معلمة علاقة المناخ التنظيمي بتطور الاداء الوظيفي، والذي جعلها تقوم بدراسة استقصائية من خلال عمل مقابلة عددٍ من معلمي ومعلمات المدارس داخل لواء القويسمة ومن خلال الاستقصاء وجدت الباحثة أنه من المهم طرح سؤال حول: ما علاقة المناخ التنظيمي بتطور الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء

القويسمة؟

هدف الدراسة وأسئلتها

هدفت هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة توافر أبعاد المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين؟

2. هل يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى تطوّر المناخ التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

3. ما درجة تطوّر أبعاد الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم؟

4. هل يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

5. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في جانبها النظري والتطبيقي بمتغيري المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء

الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المديرين، كالاتي:

الأهمية النظرية: تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في أنها قد:

1. تسلط الضوء على دور المناخ التنظيمي والذي يعتبر من الاتجاهات الحديثة في الاداء الوظيفي في العالم.

2. قد تساهم هذه الدراسة في تكوين اتجاهات إيجابية عند المدراء نحو الاهتمام بالمناخ الوظيفي ودورة في الاداء الوظيفي.

3. توفر بيانات حول أهم العوامل التي قد تؤثر على الاداء الوظيفي، مما يضيف معرفة جديدة للباحثين.

4. يرفد المكتبة العربية بإطار نظري جديد ومهم يربط بين المناخ التنظيمي والاداء الوظيفي، في ظل مساعي وزارة التربية والتعليم إلى تطوير البيئة المدرسية بما يتناسب مع احتياجات الاهداف التربوية.

الأهمية التطبيقية: يؤمل من هذه الدراسة أن تقدم توصيات تنفيذية مستندة إلى نتائجها تستفيد منها الجهات الآتية:

1. معلمو ومعلمات المدارس الحكومية في لواء القويسمة.
2. مديري المدارس الحكومية، في التعرف إلى مستوى المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي.
3. تقديم توصيات تنفيذية للجهات المعنية بوزارة التربية والتعليم، لكل من شأنه تحسين المناخ التنظيمي وتطور الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة.
4. قد تساهم في تطوير الكوادر البشرية والإمكانات المادية والاتجاهات في انتقاء أنماط تحسين البيئة التعليمية المتبعة.
5. يمكن أن تساعد في وضع الخطط المستقبلية التي تساهم في تقدير الأفضلية في التطبيق أفضل الطرق في تحسين الاداء الوظيفي.

6. وقد تفيد في توجيه نظر وزارة التربية والتعليم الأردنية ومنتخذي القرار إلى اتباع أفضل القرارات والاساليب لتحسين الاداء الوظيفي وتحقيق الاهداف.

مصطلحات الدراسة

اشتملت الدراسة على عدد من المصطلحات التي عرفت مفاهيمها وإجراءاتها كما يأتي:

المُنَاح التنظيمي: ويعرفه سعدون (2016) أنه تصور الموظف طويل الأمد لبيئة العمل وثقافة العمل الذي يعمل من أجله، وما يميز المؤسسة من حيث نوع العلاقة السائدة داخلها وطرق اتخاذ القرار فيها.

ويعرف المُنَاح التنظيمي إجرائياً في هذه الدراسة بأنه: قياس درجة تقدير المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة لمستوى أبعاد المُنَاح التنظيمي (المشاركة في اتخاذ القرار، ونمط الأتصال (الاتصال والتواصل)، ونمط القيادة) من خلال الإجابة عن الاستبانة المعدّة لهذا الغرض.

الأداء الوظيفي: عرّفه الطويل، وحمدي (2015) بأنه الطريقة التي يؤدي بها الموظف المهام والمسؤوليات التي تتطلبها وظيفته، أي أنه مقياس يُظهر مدى فاعلية الموظف في إنجاز عمله، ومدى مساهمته في تحقيق أهداف المؤسسة مع مراعاة مدى فاعليته وكفاءته في أداء مهامه.

التعريف الإجرائي للأداء الوظيفي: هو الدرجة التي تظهر مدى فاعلية المعلم في إنجاز عمله، وهو السلوك التي تقيّم به المؤسسة الفرد الذي يعمل بها بطريقة صحيحة وذلك بالإجابة عن فقرات الاستبانة المعدّة لهذا الغرض.

المشاركة في اتخاذ القرار وتعرف إجرائياً على أنها: اشراك المعلمين في اختيار القرار الافضل مما يزيد من ثقة المعلم بنفسه ويحسن من ادائه الوظيفي، وتحدد بدرجة تقدير عينة الدراسة على أدائها.

نمط الاتصال (الاتصال والتواصل) وتعرف إجرائياً على أنها: نجاح ادارة المدرسة على خلق قنوات اتصال بين المدير والمعلمين او مع المجتمع التعليمي لتطوير الداء الوظيفي للمعلمين ومشاركتهم بشكل فعال.

نمط القيادة وتعرف إجرائياً على أنها: الطريقة التي يختار بها المدير التعامل مع المعلمين وبناء جسور من العطاء والذي يزيد من جودة الاداء الوظيفي للمعلمين.

تطور الاداء الوظيفي وتعرف اجرائياً على أنها: مدى استجابة المعلمين وتأثر ادائهم داخل العمل بأبعاد المناخ التنظيمي وهي (المشاركة في اتخاذ القرار، ونمط الأتصال (الاتصال والتواصل)، ونمط القيادة).

حدود الدراسة

اقتصرت حدود الدراسة على الآتي:

- **الحدود الموضوعية:** تناولت هذه الدراسة متغيري المناخ التنظيمي بابعادة (المشاركة في اتخاذ القرار، نمط الاتصال والتواصل، نمط القيادة)، وتطور الأداء الوظيفي.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على عينة من معلمو ومعلمات المدارس الحكومية في لواء القويسمة.
- **الحدود المكانية:** مدارس مديرية التربية والتعليم، لواء القويسمة (العاصمة عمان)، في المملكة الأردنية الهاشمية.
- **الحدود الزمنية:** الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2022-2023.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

سينتاول الفصل الحالي عرضاً للأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة،

وفيما يلي توضيحاً لكل منها:

أولاً: الأدب النظري

المناخ التنظيمي

شهد المناخ التنظيمي اهتماماً متنامياً، لأن هذا المفهوم ارتبط مجازياً بالجغرافيا والفصول بالسنة والتحويلات الجوية وطبيعة المناخ المرتبطة بالبيئة، ولكن علماء الإدارة قاموا بتوضيح مصطلح المناخ التنظيمي في المنظمات التعليمية، وما يرتبط به من علاقات اجتماعية أو مادية، وتم توضيح العديد من المفاهيم للمناخ التنظيمي كما وعبر عنه:

عواد (2012) بأنه التفاعل بين العاملين والعناصر المكونة داخل المؤسسة.

وعرفه حسان، والعجمي (2013) بأنه مجموعة من الخصائص التي تصف المؤسسة عن غير

من المؤسسات وكيفية تأثرها في سلوك العاملين.

كما وبينت هبيرات (2016) بأن للمناخ التنظيمي أهمية كبيرة ومنها:

1. تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها.
2. يوفر المناخ التنظيمي إمكانيات لحل المشكلات بين الأفراد بشكل إيجابي وفعال.
3. لها تأثير بطريقة مباشرة في إنجاح المؤسسة بكفاءة عالية.
4. التجديد بشكل فاعل في العملية الإدارية، والذي يساهم في تحسين أداء العاملين.

فالهيكل التنظيمي الذي يعتبر أهم أبعاد المُنَاخ التنظيمي داخل المنظمة، من حيث استيعاب احتياجات المنظمة من الوظائف والتخصصات والقدرات وربطها باحتياجات العمل، كما بينها فيله وعبدالمجيد (2014) بأن المُنَاخ التنظيمي يظهر بعدًا إيجابيًا، وأن للمُنَاخ التنظيمي أبعاد عدة ومنها: نمط القيادة الذي يعتبر من العوامل الرئيسية الفاعلة في تحديد طبيعة المُنَاخ التنظيمي، نمط القيادة الديمقراطية والذي يرى الطويل، وحمدى (2015) بأن القائد الديمقراطي يتسم باستشارة مرؤوسيه في العمل، نمط الاتصال الذي يمثل الشريان الذي يغذي المنظمة بالمعلومات عن طريق الأفكار والآراء والخطط والأوامر والسياسات من وجهة نظر (فيله، وعبدالمجيد، 2014).

وقد أضاف الاندنوسي (2019) أن للمُنَاخ التنظيمي عناصر متعددة والتي تربطها علاقة تفاعلية ومنها:

نمط القيادة ويجب ان يكون الاشراف لامركزي ليساهم في دعم مبادرات العاملين، وعلى غرار ذلك سوف يحد من مبادرات العاملين، ونمط الاتصال يجب أن يكون الاتصال ذو اتجاهين ليساهم في دعم الآراء، وإيجاد اتصال جيد بين الرئيس والمرؤوسين، أما إذا كان باتجاه واحد أي بإصدار الأوامر يؤدي ذلك بالعاملين إلى الخمول، والمشاركة في اتخاذ القرار إذا ساهم العاملين في اتخاذ القرار سيساهم ذلك في رفع مستوى الانسجام في العمل، طبيعة العمل طبيعة العمل ونوعه يساهم في تحفيز العاملين أو العكس، والتكنولوجيا يجب تطوير أداء العاملين في استخدام التكنولوجيا وكسر مخاوفهم نحو مواكبة التجديد في عصر العولمة حيث سيشعر العامل أن له دور مهم في تطوير العمل من خلال اكتساب المهارات.

أما بالنسبة لأبعاد المناخ التنظيمي والتي تتحدد بالعوامل المختلفة فقد لخصها نصر الدين (2020) بأنها:

مرونة التنظيم فهي تعني القدرة على التأقلم مع المتغيرات والاستجابة لها، ومتطلبات العمل أن تثير الدافعية والتحفيز والابداع لدى العاملين، والتركيز على الانجاز من خلال تحفيز العاملين على الانجاز وتعديل نقاط الضعف لديهم، وأهمية التدريب مدى اهتمام الادارة في تطوير وتحسين مهارات العاملين من خلال التدريب على كل ما هو مستجد للوصول الى الاهداف بكفاءة وجودة، وانماط السلطة والية اتخاذ القرار يفضل استخدام السلطة ذات الظاهر الحديث والانساني في التعامل مع العاملين، الامن الوظيفي وذلك من خلال اعطاء العامل الدافع النفسي بانه لن يتم الاستغناء عنه لاي طارئ وانه ركيزة من ركائز مكان العمل.

كما تحدث ابو مزيد (2019) عن أنواع المناخ التنظيمي الخاصة في المدارس وهي:

المناخ المفتوح في هذا المناخ يسود العطاء المتبادل فيكون المدير ميسر لامور المعلمين، ويكون المعلمين معطاءين ولديهم روح معنوية مرتفعة، ومناخ الادارة الذاتية والذي يعطي المدير المعلمين الحرية الشبه الكاملة فتسود الروح المعنوية المرتفعة ولو كانت بشكل اقل من المناخ المفتوح، والمناخ الموجه الذي يتعرض المعلمين في هذا المناخ لنوع من الضغط في العمل، ولا يكونوا منعزلين لكن ليس لديهم الوقت الكافي للحياة الاجتماعية، والمناخ العائلي وهنا ترتفع العلاقات الاجتماعية والروح المعنوية، ولكن مع القليل من ضغط العمل وبخاصة العمل الاداري.

وتحدث بنات (2016) عن العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي وهي العوامل الداخلية، والعوامل

التنظيمية، والعوامل الشخصية وشرحها كالتالي:

أولاً: العوامل الداخلية ومنها:

الثقافة التنظيمية تتحكم ثقافة المؤسسة في تنظيم وداء العاملين والقادة، وظروف العمل ويقصد بها البيئة التي يعمل بها العاملين من ماديات وتصميم المبنى ومكوناتها من اضاءة واثاث وغيرها، والبيئة الاجتماعية ويقصد بها العلاقات والسلوكيات المنتشرة داخل بيئة العمل والتي تؤثر على العاملين وقدرتهم على التأقلم مع التغيرات.

ثانياً: العوامل التنظيمية:

السياسات والممارسات الادارية وهي مرتبطة بما يسمى النمط الاداري ومقدار الثقة المتبادلة والاحترام المتبادل واحترام اراء الاخرين، وطبيعة العمل التي يقصد فيه مناخ العمل والذي يعتمد على نوع العمل زراعي مالية ومصرفية او صناعي، ونظام الاتصالات في المؤسسة يكون بنظام الاتصال داخل المؤسسة يؤثر على جودة العمل للعاملين، ويجب وجود تكامل بين هذا القطاع وباقي القطاعات المنظمة في المؤسسة.

ثالثاً: العوامل الشخصية:

قدرة الفرد القدرات التي تساعد الفرد على القيام بالمهام المطلوبة منه، وتناقض القيم التي لا يجب ان يوجد داخل العمل ما يكون مدعاة لخسارة العاملين بعض قيمهم لما له من تأثير على ادائهم وشعورهم بالاحباط، ودرجة المخاطرة التي لا بد من القليل من المخاطرة لزيادة الابداع والابتكار، اما النظام التحفظي فهو مدعاة للاحباط.

الاداء الوظيفي

كما واهتم الفكر الإداري بموضوع الأداء الوظيفي لأنه يرتبط بشكل كبير بكفاءة وفاعلية المنظمات في تحقيق الأهداف والوصول إلى رؤى وقيم جوهرية، كما وذكر (Siljanen, 2010)

بأن الأداء هي الدرجة التي يمارس فيها العاملون السلوك الذي يساهم في انجاز المنظمة وتحقيق أهدافها، أما الاداء الوظيفي هو ليس هدفاً بحد ذاته إنما هو وسيلة لتحقيق النتائج، ويعد بأنه الترجمة العملية لمراحل التخطيط في المنظمة، وله أهمية في الوظائف الأساسية وتأتي بعد وظيفة التنظيم (العبيدي، والبرزنجي، 2022).

كما وللأداء الوظيفي أبعاد مهمة يرى فيها فتحي (2010) ومنها:

كفايات الموظف ما هي إلى اتجاهات ومهام ومهارات يؤديها الموظف تنتج من أداء عمله في المنظمة، ومتطلبات الوظيفة التي يقوم بها من مسؤوليات ومهام وأدوار تطلب منه داخل المنظمة، بيئة التنظيم التي تضم بيئة العمل والهيكل التنظيمي والإشراف الإداري.

ويتأثر أداء الفرد بمجموعة من العوامل وقد تكون هذه العوامل خارج سيطرة الفرد ومن أهم هذه

العوامل: عوامل متعلقة بالفرد، وعوامل متعلقة بالمؤسسة.

واهم العوامل المتعلقة بالفرد نفسه كما ذكرها معراج وعبدالباسط (2020) بأن الدافعية لدى الأفراد

هي التعبير عن الحاجات والرغبات التي يسعى لتحقيقها، وبالتالي فإن دوافع الفرد هي منطلق لإنجاز

عمله بصورة كاملة، ولكي يكون مستوى أداء الفرد عالٍ لا بد بأن يكون ملماً بالمعرفة وهذا

من العوامل المهمة في بيئة العمل، لأن وجود معلومات كافية لدى الموظف عن المنظمة،

تساعده بالأجابة عن كل صغيرة وكبيرة تحيط بالمنظمة.

كما يرى سيلامات وسامسو وكمال (kamalu, samau & selamat, 2013) بأن الأداء

الوظيفي للمعلمين تعد طريقة تصرف المعلم في عملية التدريس، والتي يجب ان يكون فيها فاعلاً،

وهذا يتطلب دراسة المناخ التنظيمي وتأثره على اداء المعلم، ومن الضروري التحري به وبما ينعكس

بالإيجاب على أداء المعلمين.

وتحدث شاهين (2010) عن أهم محددات الاداء الوظيفي والتي تؤثر على اداء العاملين ومنها:
الدافعية الفردية والتي يعبر عنها العاملين من خلال درجة حماسهم واحباطهم نحو العمل، ومناخ العمل وهو درجة شعور العاملين بالرضا عن جو العمل سواء داخلياً او خارجياً، والقدرة لدى الفرد على اداء العمل أي قدرة الموظف على اكتساب المهارات والخبرات اثناء العمل سواء بالممارسة او الدورات.

أما عن العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي للعاملين وهي:

عدم وضوح الاهداف او غيابها بشكل كامل مما يؤدي الى العشوائية، اتخاذ العاملين على انهم شركاء في الادارة من حيث تقديم التضحيات او كسب النجاحات، اختلاف مستويات الاداء بين العاملين، الرضا الوظيفي ودرجته لدى العاملين، ونظام الحوافز والعقاب ومشاكلها او غيابها بشكل كامل (نصر الدين، 2020).

بعد التحدث عن العوامل لا بد من التحدث عن معايير ومعدلات الاداء الوظيفي وهي:

أولاً: حسب معيار المصدر:

ويقسم الى نوعين معيار داخلي ومعيار خارجي وهي كالتالي:

- الأداء الداخلي: والذي يشمل ممتلكات المؤسسة والتي تساهم على الانتاج ومنها الاداء البشري

وهو إدار الأفراد وقدرتهم على صنع القيمة، الأداء التقني ويعني قدرة التقنية على صنع

القيمة، الأداء المالي وذلك باستخدام الوسائل المالية من اجل صنع القيمة ورفع الكفاءة.

- الأداء الخارجي: وهو الأداء الذي يؤثر على المؤسسة من البيئة المحيطة مثل ارتفاع الاسعار.

ثانياً: حسب معيار الشمولية:

ويقسم إلى نوعين الأداء الكلي والأداء الجزئي وهي كالتالي:

-الأداء الكلي: وهو الانجاز الذي يساهم فيه جميع الوظائف والعناصر .

-الأداء الجزئي: وهو الانجاز الذي ينسب الى قسم معين من المؤسسة مثل القسم المالي .

ثالثاً: حسب معيار الوظيفة:

وتقسم إلى أربعة أنواع وهي الوظيفة المالية والتسويقية ووظيفة الأفراد ووظيفة الإنتاج وهي كالتالي:

-أداء الوظيفة المالية: تحقيق الربح العائد على الاستثمار، وتحقيق التوازن المالي .

-أداء الوظيفة التسويقية: وتحققها المؤسسة غالباً من خلال حجم المبيعات، ورضا العملاء .

-أداء الوظيفة الانتاجية: من خلال تحقيق الانتاجية المرتفعة بجودة عالية وتكاليف اقل .

-أداء الوظيفة الفردية: ويعتمد على ذوي المهارات العليا اذا تعتبر الموارد البشرية اهم موارد

المؤسسة (نصر الدين، 2020).

وبعد التحدث عن معايير الأداء الوظيفي لا بد من التحدث عن مصادر تقييم الموظفين وهي

عدة مصادر منها:

الرئيس المباشر هو الشخص الذي يملك أكبر قدر من المعلومات عن العاملين، التقييم الذاتي

ويستطيع العامل اكتساب هذه المهارة بعد اعطاء العامل ثقة بنفسه، الزملاء في العمل وذلك

بحكم الاحتكاك المباشر بينهم يستطيع العاملون تقييم بعضهم، المرؤوسين وذلك من خلال

تقييم العاملين لرئيسهم، ملف الموظف الشخصي وهو ملف يحتوي جميع النشاطات

والمخالفات التي يمتلكها العامل خلال فترة عمله، سجل تدوين المدير المباشر وهو يحتوي

ملاحظات المدير حول العامل خلال فترة عمله (نصر الدين، 2020).

ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة

هناك العديد من الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسات الحالية التي تم الحصول عليها، وسيتم عرض الدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي، ثم عرض الدراسات التي تناولت والأداء الوظيفي، مرتبة من الأقدم إلى الأحدث كالتالي:

الدراسات المتعلقة بالمناخ التنظيمي

هدفت دراسة الزطمة (2015) إلى الكشف عن واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بأداء التميز لدى مديري المدارس في غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبلغت عينة الدراسة من (400) معلم ومعلمة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت النتائج أن درجة تقدير معلمي المدارس في غزة جاءت مرتفعة للمناخ التنظيمي في المدارس في غزة ووجود علاقة بين المناخ التنظيمي وأداء التميز.

هدف دراسة هبيرات (2016) إلى دور المناخ التنظيمي في تحقيق الرضا الوظيفي، في دولة الجزائر في المديرية الجهوية للتوزيع سولغاز بسكرة، وتمثلت الدراسة عناصر المناخ التنظيمي، والمشاركة في اتخاذ القرارات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الباحثة استمارة لجمع البيانات والتي وزعت على (70) موظف إداري في المؤسسة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أهمها وجود علاقة قوية بين المناخ التنظيمي بأبعاده والرضا الوظيفي في المنظمة، وعليه جاءت الباحثة بالعديد من التوصيات ومنها الأهتمام أكثر بالموارد البشرية، وتوفير كل الظروف الملائمة للموظف لأداء عمله.

هدفت دراسة جيفيكر وبلاي (Ghavifekr & Pillai, 2016) إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي للمدرسة ورضا الموظفين للمعلمين في ماليزيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبلغت

عينة الدراسة (245) معلمة، واستخدمت الاستبانة كأداة دراسة، ومن أهم نتائجها وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين المناخ التنظيمي ورضا الموظفين للمعلمين.

هدفت دراسة الحايك (2018) إلى واقع المناخ التنظيمي السائد في رياض الاطفال بمحافظة غزة وعلاقتة بالانتماء للمهنة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (400) مربية صف، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائج وجود واقع المناخ التنظيمي جاء بدرجة مرتفعة.

هدفت دراسة أبو مزيد (2019) إلى الكشف عن العلاقة بين ادارة المواهب والمناخ التنظيمي في المدارس الثانوية في فلسطين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبلغت عينة الدراسة من (356) معلماً، وزعت عليهم اداة الاستبانة، وأظهرت النتائج أنه توجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة احصائية بين ادارة المواهب والمناخ التنظيمي.

هدفت دراسة الألفي ومشارك (2020) إلى تعرف مستوى المناخ التنظيمي في مدارس محافظة بيشة من وجهة نظر المعلمين. وقد تكون مجتمع الدراسة من (4333) معلماً، وعينتها من (352) معلماً. واستخدم المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة من إعداد الباحث لجمع البيانات بعد التأكد من صدقها وثباتها. وأظهرت النتائج أن تقدير أفراد عينة الدراسة لمستوى المناخ التنظيمي في مدارس محافظة بيشة بلغ (4.04) وبمستوى عالٍ. وجاءت الأبعاد مرتبة على النحو الآتي: بعد الهيكل التنظيمي، وبمتوسط حسابي (4.27)، بعد الاتصال وتقنية العمل (4.25)، بعد البيئة التنظيمية (4.18)، وبعد الإجراءات والممارسات الإدارية (3.56)، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تبعاً لمتغير الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية

تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة الابتدائية، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس، وتوصي الدراسة بتعزيز المعلمين وقادة المدارس لوجود مناخ تنظيمي إيجابي في مدارسهم.

هدفت دراسة الاشقر (2020) الى معرفة أثر التشكيل المنظمي على المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية في غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (340) معلم ومعلمة، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة دراسة، وأظهرت النتائج أن مستوى المناخ التنظيمي داخل المدارس متوسط، وأن هنالك اثر للتشكيل التنظيمي على المناخ التنظيمي داخل المدارس.

هدفت دراسة الجرايدة (2020) إلى تعرف العلاقة بين البراعة التنظيمية وجودة المناخ التنظيمي في مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ومن أجل تحقيق الهدف تم بناء استبانة مكونة (63) فقرة موزعة على (7) ابعاد رئيسة وبعد التحقق من صدقها وثباتها، تم تطبيقها على (100) مديرا ومديرة مدرسة. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة ان درجة توافر ابعاد البراعة التنظيمية في مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عمان كانت عالية، عدم وجود فرق دال إحصائياً في درجة توافر ابعاد البراعة التنظيمية في مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عمان عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، كذلك أظهرت النتائج ان درجة جودة المناخ التنظيمي في مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عمان كانت عالية، ووجود علاقة ارتباطية بين ابعاد البراعة التنظيمية وجودة المناخ التنظيمي في مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عمان. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث بضرورة تفويض بعض الصلاحيات للعاملين في المدرسة، واشراكهم في اتخاذ القرارات، والتخطيط، ودعم الابتكار التربوي والتخطيطي فيها.

هدفت دراسة حكمي والقرني (2022) إلى التعرف على المناخ التنظيمي السائد في المدارس الابتدائية الأهلية من وجهة نظر المعلمين، كما هدفت إلى التعرف على مستوى سلوك الصمت التنظيمي لدى معلمي المرحلة الابتدائية في المدارس الأهلية من وجهة نظرهم، استخدم الباحث المنهج الوصفي بشقيه (المسحي والارتباطي)، وقام الباحث بتصميم استبانة، وبلغت عينة الدراسة من (374) معلم، قد توصلت الدراسة إلى نتائج كان من أهمها: أن جميع سلوكات المناخ التنظيمي تحدث بدرجة عالية في المدارس الابتدائية الأهلية بمدينة جدة من وجهة نظر المعلمين، فيما عدا (سلوك المعلم الانعزالي) الذي جاء في الترتيب الأخير بدرجة حدوث (ضعيفة). وجاء في الترتيب الأول من سلوكات المناخ التنظيمي بالمدارس الابتدائية الأهلية بمدينة جدة (سلوك المعلم كزميل)، يليه (سلوك المدير الداعم)، ثم (سلوك المدير التوجيهي)، ثم (سلوك المدير التقييدي)، ثم (سلوك المعلم الحميمي) وجميعها بدرجة حدوث (عالية) من وجهة نظر المعلمين.

الدراسات التي تناولت الاداء الوظيفي

هدفت دراسة خويلدات (2014) الى معرفة أثر تسيير الموارد البشرية على الاداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الوطنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (70) موظفاً، واستخدمت الاستبانة كأداة دراسة، وأظهرت النتائج أن استخدام الوسائل التقنية الحديثة يحسن من اداء العاملين.

هدفت دراسة السادات (2017) الى معرفة العلاقة بين الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي في قسنطينية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (40) عامل، وطورت الاداة استبانة كأداة للدراسة وأظهرت النتائج وجود علاقة بين الولاء التنظيمي والاداء الوظيفي وكانت ايجابية.

هدفت دراسة ابراهيم والشعيلي (2021) إلى تطوير نظام تقويم الأداء الوظيفي لمديري المدارس بسلطنة عُمان في ضوء خبرة نيوزيلندية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت تحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى تولي مجالس الأمناء المسؤولية الكاملة عن تقويم الأداء الوظيفي لمديري المدارس في نيوزيلندا وذلك من خلال خطة تقويم الأداء تعتمد على إجراءات محددة، ومراحل تعتمد على جدول زمني واضح، والاعتماد على المعايير المهنية لمديري المدارس، وتنوع أدوات جمع البيانات والمعلومات المُستخدمة في التقويم، والاهتمام بالتنمية المهنية للمديرين داخل المدرسة، ووجود إجراءات محددة ناتجة عن التقرير النهائي للتقويم. وأوصت الدراسة بتولي مجالس أولياء الأمور المسؤولية الكاملة عن تقويم الأداء الوظيفي لمديري المدارس بالمشاركة مع مشرفي الإدارة المدرسية بسلطنة عُمان، وتعديل تشكيلها بحيث تتضمن ممثلين عن المجتمع المحلي، وتدريب أعضائها على أساليب التقويم الحديثة من خلال مشروع المدرسة وحدة للإناء المهني، وتزويدهم بأدلة للتقويم حتى يتمكنوا من القيام بعمليات التقويم بكفاءة وفعالية.

هدفت دراسة حلاق و ابراهيم (2021) إلى تعرّف درجة الأداء الوظيفي لمديري مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من خلال وجهة نظر معلمي تلك المدارس في مدينة دمشق، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف البحث أُعدت استبانة لقياس درجة الأداء الوظيفي لمديري المدارس، ثم وُزعت على عينة مكونة من (175) من المعلمين في مدارس الحلقة الأولى للتعليم الأساسي في مدينة دمشق، وكانت أهم النتائج التي تم التوصل إليها الآتي توسط مستوى الأداء الوظيفي لمديري مدارس التعليم الأساسي في مدينة دمشق من وجهة نظر المعلمين على غالب بنود الاستبانة.

هدفت دراسة العبيدي والبرزنجي (2022) إلى التعرف على مستوى الإجابة الشخصية ومستوى بالأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الابتدائية في مديرية تربية كركوك في دولة العراق، واعتمد الباحثان المنهج الوصفي في دراستهم، إذ تم اختيار (100) معلم ومعلمة، وظهرت نتائج الدراسة إلى تدني درجة الإجابة الشخصية لدى معلمي ومعلمات المدارس الابتدائية، وانخفاض مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الابتدائية، واستنادًا على النتائج التي ظهرت قدم الباحثان التوصيات والمقترحات.

وهدفت دراسة صالحه وتخمان (2022) للتعرف على واقع أداء مديري المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم/ جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين، واستخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي معتمدين على استبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم الفلسطينية في مديرية التربية والتعليم/ جنوب الخليل العاملين في (172) مدرسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة: أن واقع أداء مديري المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم/ جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة كبيرة حيث بلغ الوزن النسبي (71.1). وأنه لا توجد فروق ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الحكومية في مديرية جنوب الخليل فيما يتعلق بتقييم أداء مديريهم تعزى لمتغيري (الجنس، والمرحلة التعليمية).

الدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي والاداء الوظيفي معاً

هدفت دراسة صليحة (2010) الى الكشف عن أثر المناخ التنظيمي على اداء العاملين في جامعة (أحمد بوقره)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (85) استاذ و

(38) موظف، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية في تأثير المناخ التنظيمي على اداء العاملين.

هدفت دراسة بحر وابوسويح (2010) لمعرفة أثر المناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي للعاملين الاداريين في الجامعة الاسلامية في غزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتطونت عينة الدراسة (215) من العاملين في الجامعة الاسلامية، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة دراسة، وأظهرت نتائج وجود أثر ايجابي ذو دلالة احصائية للمناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي للعاملين في الجامعة الاسلامية.

هدفت دراسة سيلامات وسامسو وكمال (Kamalu, Samau & Selamat, 2013) تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للمعلمين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (37) معلمًا ومعلمة من المدارس الثانوية في منطقة كلانج في ماليزيا، واستخدمت الدراسة الاستبانة لجمع المعلومات، وأهم نتائجها أن هناك مستوى معتدلاً من الأداء الوظيفي، ومستوى منخفضاً من المناخ التنظيمي، والسبب يعود الى السلوك القيادي لدى مدير المدرسة، فالمناخ التنظيمي هو عاملٌ مهم في التأثير على الأداء الوظيفي للمعلمين في المدرسة.

هدفت دراسة عيسى (2014) لمعرفة أثر المناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي للعاملين في جوازات البحرين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (227) من العاملين، استخدم الباحث الاستبانة كأداة دراسة، من نتائج الدراسة أن المناخ التنظيمي يؤثر على الاداء الوظيفي للعاملين، وأن التعليم يؤثر على مستوى وعي العاملين على أهمية المناخ التنظيمي.

هدفت دراسة النبهانية (2015) إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي في سلطنة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (160) رئيس قسم، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج وأهمها وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين المناخ التنظيمي والاداء الوظيفي.

هدفت دراسة حسين (2017) إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي في الاداء الوظيفي في وزارة التعليم العالي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة (87) عامل، واستخدمت الاستبانة كأداة دراسة، وأظهرت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المناخ التنظيمي والاداء الوظيفي، وجود أثر ذو دلالة احصائية للمناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي.

هدفت دراسة الأندنوسي (2019) إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي بفاعلية الاداء الوظيفي لدى الموظفين الادرايات في جامعة أم القرى في السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (509) موظفة، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين درجة ممارسة المناخ التنظيمي ودرجة فاعلية الاداء الوظيفي.

هدفت دراسة نصر الدين (2020) إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي بأبعاده المختلفة (القيم، نمط الاشراف، الثقافة التنظيمية) والاداء الوظيفي للعالمين بمركز التكوين المهني بعين فكرون ولاية أم البواقي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبلغت عينة الدراسة من (20) عاملاً من أصل (62) عامل في مجتمع الدراسة، وطورت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة إلى المناخ التنظيمي يؤثر على الاداء الوظيفي للعاملين.

هدفت دراسة معراج وعبدالباسط (2020) التعرف على المناخ التنظيمي السائد، وطبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والاداء الوظيفي لدى استاذة التعليم المتوسط، في دولة الجزائر مدينة الوادي، وتم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي، وتمثل مجتمع الدراسة على جميع اساتذة المتوسطات، وتمثل مجتمع الدراسة على جميع اساتذة متوسطات بلدية تغزوت والبالغ عددهم (82) استاذًا، وتم التوصل إلى نتائج عدة منها وجود علاقة قوية بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي، ووجود علاقة قوية بين المناخ التنظيمي ومتغيرات الدراسة الأخرى.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة

من حيث منهج الدراسة

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة جميعها من حيث المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي الارتباطي.

من حيث أداة الدراسة

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة باستخدام اداة الدراسة (الاستبانة) مع دراسة معراج وعبدالباسط (2020)، ودراسة هبيرات (2016)، ودراسة سيلامات و سامسو و كمال (selamat, kamalu, samau, 2013)، ودراسة الزطمة (2015)، جيفيكر وبلاي & Pillai, 2016)، ودراسة الحايك (2018)، ودراسة ابو مزيد (2019)، ودراسة الأشقر (2020)، ودراسة الجرايدة (2020)، ودراسة وابوسويح (2010)، ودراسة الألف والمشارك (2020)، واختلفت مع دراسة ابراهيم والشعيلي (2021) باستخدام اداة تحليل للكتب والوثائق.

من حيث هدف الدراسة

تشابهت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة دراسة سيلامات و سامسو و كمال (2020)، ودراسة صليحة (2010)، ودراسة بحر وابوسويح (2010)، ودراسة عيسى (2014)، ودراسة النبهانية (2015)، ودراسة حسين (2017)، من حيث هدف الدراسة بما يخص معرفة أثر المتغير المناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي، وتشابهت الدراسات التالية: دراسة العبيدي والبرزنجي (2022)، ودراسة خويلدات (2014)، ودراسة صالحه وتخمان (2022) بدراسة الاداء الوظيفي مع متغيرات أخرى، كما تشابهت الدراسات الآتية دراسة الزطمة (2015)، ودراسة جيفيكر وبلاي & Pillai, 2016)، ودراسة الحايك (2018)، ودراسة ابو مزيد (2019)، ودراسة الأشقر (2020)، ودراسة الجرايدة (2020)، ودراسة الألف والمشارك (2020)، ودراسة الحكمي والقرني (2022) بدراسة المناخ التنظيمي مع متغيرات أخرى.

من حيث عينة الدراسة

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث عينة الدراسة وهم المعلمون والمعلمات. تميزت الدراسة الحالية بأنها تناولت المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي لعينة المعلمين والمعلمات المختارة من المدارس الحكومية في لواء القويسمة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تضمّن هذا الفصل وصفاً لمجتمع الدراسة وتوزيعاً للعينة في ضوء متغيرات الدراسة، ووصف أداة الدراسة وإجراءات تطبيقها، وكيفية التحقق من صدقها وثباتها، وكذلك توضيحاً للإجراءات المتبعة في تنفيذ الدراسة ولمعالجات الإحصائية التي تم إتباعها للإجابة عن أسئلة الدراسة.

منهج الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي لمناسبته لأغراض هذه الدراسة.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة والبالغ عددهم (3430) معلماً ومعلمة وذلك حسب إحصاءات وزارة التربية والتعليم 2022/2021.

وتم اختيار عينة من مجتمع الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في لواء القويسمة، في الفصل الدراسي الثاني 2023/2022، بلغ عددهم (346) معلماً ومعلمة، الجدول رقم (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية وهي (الجنس والمؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة)، والجدول (1) يوضح ذلك:

الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	المستوى	العدد	%
الجنس	ذكر	75	21.7%
	أنثى	271	78.3%
	المجموع	346	100%

المتغير	المستوى	العدد	%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	226	65.3%
	دراسات عليا	120	34.7%
	المجموع	346	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	143	41.3%
	5-أقل من 10 سنوات	124	35.8%
	10سنوات فأكثر	79	22.8%
	المجموع	346	100%

أداة الدراسة

لتحقيق أهداف هذه الدراسة، والإجابة عن أسئلتها قامت الباحثة بتطوير استبانة للكشف عن المناخ التنظيمي وعلاقته بتطور الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة، وذلك بالرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة مثل دراسات: (حكيم والقرني، 2022، والأشقر 2020، والجرايدة 2020، والحاك 2018) وتكونت الاستبانة بصورتها الأولية من أربعة مجالات، المجال الأول: المشاركة في اتخاذ القرارات واشتمل على 8 فقرات، والمجال الثاني: نمط الاتصال (الاتصال، والتواصل) وتضمنت 9 فقرات، والمجال الثالث: نمط القيادة واشتمل على 8 فقرات، والمجال الرابع تطور الأداء الوظيفي وتكونت من مجالين: الكفاءة، والفاعلية، واحتوى على 12 فقرة (ملحق (1)).

صدق أداة الدراسة

الصدق الظاهري

تم التحقق من صدق المحتوى للاستبانة في صورتها الأولية من خلال عرضها على (7) محكمين من أساتذة الجامعات من ذوي الاختصاص في مجال المناهج والإدارة والقيادة التربوية، من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الشرق الأوسط (الملحق 2) للتأكد من ملاءمة فقرات الاستبانة لمحاورها،

وإبداء الرأي فيها من حيث عدد الفقرات، وشموليتها، وتنوع محتواها، أو أية ملاحظات يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل، أو التغيير، أو الحذف وفق ما يراه المحكم لازماً، وتم دراسة ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، وأجريت التعديلات اللازمة في ضوء توصيات وآراء هيئة التحكيم وبالتشاور مع المشرف. تمثلت التعديلات المتعلقة في الصياغة اللغوية منها الآتي: الفقرة الأولى يُسمح للمعلمين بحضور الاجتماعات والحوار وتبادل المعلومات، والفقرة الثانية يتشارك جميع الفئات العليا والدنيا في اتخاذ القرار، والفقرة الثالثة تسهم مقترحات المعلمين في تحقيق أهداف المدرسة.

كما تمثلت التعديلات- بناء على ملاحظات الأساتذة الجامعيين - كتابة المجالات بالجزء المتعلق بالمناخ التنظيمي واشتملت على ثلاثة مجالات هي: المشاركة في اتخاذ القرار، ونمط الاتصال، ونمط القيادة، واشتملت على (22) فقرة، أما الجزء المتعلق بالأداء الوظيفي فتكونت من مجالين هما: الكفاءة، والفعالية واشتملت على (12) فقرة (الملحق (3)).

ثبات أداة الدراسة

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار، وتم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية مكونة من (30) معلماً ومعلمة، من خارج عينة الدراسة بفاصل زمني مقداره أسبوعين وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Person) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للاستبانة، كما يوضح جدول (2):

الجدول (2)
معاملات الارتباط بين درجات الفقرات والدرجة الكلية للاستبانة

فقرات الأداء الوظيفي				فقرات المناخ التنظيمي					
معامل الارتباط مع الاستبانة ككل	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الاستبانة ككل	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الاستبانة ككل	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الاستبانة ككل	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع الاستبانة ككل	رقم الفقرة
**0.82	9	**0.76	1	**0.69	17	**0.46	9	*0.42	1
**0.84	10	**0.67	2	**0.77	18	**0.75	10	**0.66	2
**0.56	11	**0.71	3	**0.72	19	**0.84	11	**0.73	3
**0.63	12	**0.79	4	**0.78	20	**0.75	12	**0.67	4
		**0.60	5	**0.77	21	**0.66	13	**0.66	5
		**0.75	6	**0.73	22	**0.75	14	**0.74	6
		**0.78	7			**0.58	15	**0.67	7
		**0.77	8			**0.67	16	**0.70	8

** دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) * دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05)

يبين الجدول (2) أن قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لاستبانة مستوى المناخ

التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين تراوحت بين (0.42-

0.84)، كما تراوحت قيم معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لاستبانة تطوّر الأداء الوظيفي

لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم بين (0.56-0.84) وهي

قيم مقبولة، ما يشير إلى صدق الاستبانتين، وقابليتهما للتطبيق على عينة الدراسة، وبذلك تتمتع

الاستبانتان بدرجة مناسبة من الصدق.

للتحقق من ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) تم تطبيقهما على عينة استطلاعية مكونة من (30) معلم ومعلمة، إذ تم حساب قيم معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي (Cronbach–Alpha)، والجدول (3) يبيّن قيم معاملات الثبات للاستبانتين ككل:

الجدول (3)

قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لكل من الاستبانتين

الرقم	المتغير	عدد الفقرات	معامل الثبات كرونباخ ألفا
1	المشاركة في اتخاذ القرار	5	0.744
2	نمط الاتصال (الاتصال والتواصل)	9	0.886
3	نمط القيادة	8	0.884
4	المُنَاخ التنظيمي	22	0.948
5	الكفاءة	5	0.791
6	الفعالية	7	0.875
7	الأداء الوظيفي	12	0.916

يُبيّن الجدول (3) قيم معاملات ثبات الاتساق الداخلي وفقاً لمعادلة (كرونباخ ألفا) على فقرات الاستبانة، إذ بلغت قيمة معامل الثبات على فقرات استبانة المُنَاخ التنظيمي ككل (0.948)، في حين بلغت قيمة معامل الثبات على فقرات استبانة الأداء الوظيفي ككل (0.916)، كما ترواحت قيم معامل الارتباط للمجالات بين (0.744 – 0.886) وتعتبر هذه القيم مقبولة إحصائياً وجيدة لأغراض الدراسة الحالية، وبذلك تتمتع الاستبانتان بدرجة مناسبة من الثبات.

تصحيح أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة تدرّج ليكرت الرباعي لأداة الدراسة (الاستبانة)، حيث حدد أربع مستويات لمستوى المُنَاخ التنظيمي وعلاقته بتطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة وهي: موافق بشدة وتعطى الوزن (4)، موافق وتعطى الوزن (3)، غير موافق وتعطى

الوزن (2)، غير موافق بشدة وتعطى الوزن (1)، وللحكم على استجابات أفراد عينة الدراسة على أداتي الدراسة اعتمدت الباحثة طريقة الفئات المتساوية التي تشير إليها غالبية الدراسات السابقة وكثير من المحكمين والتي تأتي وفقاً للمعادلة الآتية:

$$1.00 = \frac{\text{الحد الأعلى للتدرج} - \text{الحد الأدنى للتدرج}}{\text{عدد المستويات المطلوبة}} = \text{طول الفئة}$$

وتم استخدام المعايير الآتية للحكم على مستوى المناخ التنظيمي وعلاقته بتطور الأداء الوظيفي

لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة:

- درجة منخفضة من (1.00-1.99)
- درجة متوسطة من (2.0-2.99)
- درجة مرتفعة من (3.0-4)

متغيرات الدراسة

المتغيرات التصنيفية

- الجنس: وله فئتان (ذكر، انثى)
- المؤهل العلمي: وله مستويان (بكالوريوس، دراسات عليا).
- سنوات الخبرة: وله ثلاثة مستويات (أقل من 5 سنوات، 5-أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

إجراءات الدراسة

تم تنفيذ هذه الدراسة وفقاً للإجراءات الآتية:

- الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

- تحديد أفراد مجتمع وعينة الدراسة.
- تطوير أداة الدراسة بالاستعانة بداراسات سابقة ذات علاقة بالموضوع، والتحقق من صدق وثبات الأداة وفقاً لأسلوب البحث العلمي.
- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي.
- اختيار عينة الدراسة الممثلة عشوائياً.
- تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة الدراسة.
- استرداد الاستبانات وجمعها للتعرف إلى العدد النهائي للاستبانات المستردة.
- تحليل البيانات إحصائياً.
- عرض نتائج الدراسة، ومناقشتها.
- تقديم التوصيات والمقترحات بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.
- معامل الاتساق الداخلي كرونباخ-ألفا (Cronbach-Alpha) للتحقق من ثبات الاستبانة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول والثالث.
- تحليل التباين الثلاثي (three Way Anova) للإجابة عن السؤال الثاني والرابع.
- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) للإجابة عن السؤال الخامس.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة حول مستوى المناخ التنظيمي وعلاقته بتطور الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة، بعد تطبيق الاستبانة وجمع البيانات وتحليلها والاجابة على أسئلتها وفق ما يأتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما درجة توافر أبعاد المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين لكل مجال بمفرده وللمجالات ككل. وذلك كما هو مبين في الجدول (1):

الجدول (1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً

رقم	المجال	ترتيب المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	المشاركة في اتخاذ القرار	2	3.12	0.49	مرتفعة
2	نمط الأتصال (الأتصال والتواصل)	2	3.15	0.44	مرتفعة
3	نمط القيادة	3	3.01	0.53	مرتفعة
	المتوسط الكلي		3.09	0.44	مرتفعة

يتضح من الجدول (1) أن مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين، جاء بدرجة موافقة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجاباتهم (3.09) وبانحراف معياري (0.44)، كما حاز مجال المشاركة في نمط الاتصال (الاتصال والتواصل) على

أعلى متوسط حسابي اذ بلغ (3.15)، وبانحراف معياري (0.44) وبدرجة مرتفعة، في حين جاء مجال المشاركة في اتخاذ القرار بمتوسط حسابي (3.12) وبانحراف معياري (0.49) في المرتبة الثانية، ودرجة موافقة مرتفعة، وأخيراً جاء نمط القيادة بمتوسط حسابي (3.01) وبانحراف معياري (0.53) ودرجة موافقة مرتفعة.

فيما يتعلق بالمجالات منفردة:

المجال الأول: المشاركة في اتخاذ القرار: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة، لجميع فقرات المجال، كما يتّضح في الجدول (2):

الجدول (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والرتبة لفقرات مجال المشاركة في اتخاذ القرار مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	4	تُشجّع الإدارة التعاون بين المدير والمعلمين الموهوبين في وضع الخطط التطويرية للمدرسة.	3.20	0.72	مرتفعة
2	1	يُسمح للمعلمين بحضور الاجتماعات وإبداء الرأي.	3.18	0.66	مرتفعة
3	3	يُمنح المعلمون بعض الصلاحيات بما يخدم أهداف المدرسة.	3.10	0.68	مرتفعة
4	2	يشارك جميع العاملين في المدرسة في صناعة القرار.	3.09	0.77	مرتفعة
5	5	تحرص إدارة المدرسة على استطلاع آراء المعلمين قبل اتخاذ القرار.	3.04	0.77	مرتفعة
		الكلي	3.12	0.49	مرتفعة

يتّضح من الجدول (2) أن المتوسط الحسابي لفقرات مجال المشاركة في اتخاذ القرار ككل بلغ

(3.12) وبانحراف معياري (0.49)، وبدرجة موافقة مرتفعة، كما تراوحت المتوسطات الحسابية

لفقرات المجال بين (3.04-3.20).

وفيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة (4): تُشجّع الإدارة التعاون بين المدير والمعلمين المهنيين

في وضع الخطط التطويرية للمدرسة، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.20)

وبانحراف معياري (0.72)، ودرجة موافقة مرتفعة ، كما جاءت الفقرة (1): يُسمح للمعلمين بحضور

الاجتماعات وإبداء الرأي، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.18) وبانحراف معياري (0.66)،

ودرجة موافقة مرتفعة، في حين جاءت الفقرة (2): يشارك جميع العاملين في المدرسة في صناعة

القرار، في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (3.09) وبانحراف معياري (0.94) ودرجة موافقة

مرتفعة، وجاءت الفقرة (5): تحرص إدارة المدرسة على استطلاع آراء المعلمين قبل اتخاذ القرار،

في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.04) وبانحراف معياري (0.77) ودرجة موافقة مرتفعة.

المجال الثاني: نمط الاتصال (الاتصال والتواصل): تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية والرتبة والدرجة، لجميع فقرات المجال، كما يتّضح في الجدول (3):

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والرتبة لفقرات مجال نمط الاتصال (الاتصال والتواصل) مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	6	تتواصل إدارة المدرسة مع المعلمين بسهولة ويسر.	3.19	0.70	مرتفعة
2	4	تعتمد الإدارة على استخدام وسائل الاتصال والتواصل الحديثة مع المعلمين.	3.18	0.67	مرتفعة
3	2	تُسهّم الاتصالات غير الرسمية بين العاملين في تحسين علاقاتهم الإنسانية داخل المدرسة.	3.18	0.74	مرتفعة
4	8	تصل الرسائل الإدارية للمعلمين بوضوح تام.	3.16	0.68	مرتفعة

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
5	5	يؤدي نظام الاتصال السائد في المدرسة إلى السرعة في الإجراءات.	3.14	0.64	مرتفعة
6	3	يُسهم الاتصال الفعّال في المدرسة في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.	3.14	0.67	مرتفعة
7	1	طوّرت إدارة المدرسة قنوات الاتصال بين العاملين.	3.14	0.73	مرتفعة
8	9	تُطلع إدارة المدرسة المعلمين على القرارات المطلوب اتخاذها عبر قنوات اتصال حديثة متنوعة.	3.12	0.68	مرتفعة
9	7	تُتيح إدارة المدرسة الاتصال المباشر الفاعل بين المدير والمعلمين.	3.12	0.70	مرتفعة
		الكلي	3.15	0.44	مرتفعة

يُتضح من الجدول (3) أن المتوسط الحسابي ل فقرات مجال نمط الاتصال (الاتصال والتواصل) ككل بلغ (3.15) وبانحراف معياري (0.44)، وبدرجة موافقة مرتفعة، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المجال بين (3.12-3.19).

وفيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة (6): تتواصل إدارة المدرسة مع المعلمين بسهولة ويسر، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.19) وبانحراف معياري (0.70)، ودرجة موافقة مرتفعة، كما جاءت الفقرتان (4): تعتمد الإدارة على استخدام وسائل الاتصال والتواصل الحديثة مع المعلمين، والفقرة (2): تُسهم الاتصالات غير الرسمية بين العاملين في تحسين علاقاتهم الإنسانية داخل المدرسة، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.18) لكليهما، وبانحراف معياري (0.67، 0.74) على التوالي، ودرجة موافقة مرتفعة لكليهما، في حين جاءت الفقرة (1): طوّرت إدارة المدرسة قنوات الاتصال بين العاملين، في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (3.14) وبانحراف معياري (0.73)

ودرجة موافقة مرتفعة ، وجاءت الفقرتان (9): تُطلع إدارة المدرسة المعلمين على القرارات المطلوب اتخاذها عبر قنوات اتصال حديثة متنوعة، والفقرة (7): تُتيح إدارة المدرسة الاتصال المباشر الفاعل بين المدير والمعلمين، في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.12) لكليهما، وبانحراف معياري (0.68، 0.70) على التوالي ودرجة موافقة مرتفعة لكليهما.

المجال الثالث: نمط القيادة: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة، لجميع فقرات المجال، كما يتضح في الجدول (4):

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والرتبة لفقرات مجال نمط القيادة مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	5	تعلن إدارة المدرسة تقديرها لجهود المعلمين.	3.12	0.71	مرتفعة
2	3	تُقدم إدارة المدرسة التحفيز المعنوي للعاملين.	3.1	0.74	مرتفعة
3	1	يتسم التفاعل بين المعلمين في المدرسة بالإيجابية.	3.08	0.70	مرتفعة
4	8	تتسم العلاقة بين المدير والمعلم كشركاء في العمل وليس كمرؤوس ورئيس.	3.05	0.79	مرتفعة
5	6	تستخدم إدارة المدرسة أساليب القيادة المبنية على العلاقات الإنسانية.	3.03	0.73	مرتفعة
6	7	يسأل مدير المدرسة عن أحوال المعلمين بشكل مستمر.	3.02	0.78	مرتفعة
7	4	تُقدم إدارة المدرسة التحفيز المادي للعاملين	2.86	0.85	متوسطة
8	2	تهتم إدارة المدرسة بمشكلات المعلمين الشخصية.	2.76	0.85	متوسطة
		الكلي	3.01	0.53	مرتفعة

يتضح من الجدول (4) أن المتوسط الحسابي لفقرات مجال نمط القيادة ككل بلغ (3.01)

وبانحراف معياري (0.53)، وبدرجة موافقة مرتفعة، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المجال

بين (3.12-3.76).

وفيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة (5): تعلن إدارة المدرسة تقديرها لجهود المعلمين، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.12) وبانحراف معياري (0.71)، ودرجة موافقة مرتفعة، كما جاءت الفقرة (3) تُقدم إدارة المدرسة التحفيز المعنوي للعاملين، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.10) وبانحراف معياري (0.74)، ودرجة موافقة مرتفعة، في حين جاءت الفقرة (4): تُقدم إدارة المدرسة التحفيز المادي للعاملين، في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (2.86) وبانحراف معياري (0.85) ودرجة موافقة متوسطة، وجاءت الفقرة (2): تهتم إدارة المدرسة بمشكلات المعلمين الشخصية، في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.76) وبانحراف معياري (0.85) ودرجة موافقة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل يوجد فرق دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى المناخ التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

وللاجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المناخ التنظيمي ككل في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، والجدول (5) يوضح ذلك:

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى المناخ التنظيمي ككل في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)

الانحراف	المتوسط	العدد	المستوى	المتغير
0.46	3.22	75	ذكر	الجنس
0.43	3.06	271	أنثى	
0.44	3.09	346	المجموع	

المتغير	المستوى	العدد	المتوسط	الانحراف
المؤهل العلمي	بكالوريوس	226	3.08	0.41
	دراسات عليا	120	3.12	0.50
	المجموع	346	3.09	0.44
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	143	3.09	0.44
	5-أقل من 10 سنوات	124	3.14	0.36
	10سنوات فأكثر	79	3.03	0.56
	المجموع	346	3.09	0.44

يبين الجدول (5) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى المناخ التنظيمي ككل في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، وللتحقق فيما إذا كانت هذه الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الثلاثي لاستجاباتهم، والجدول (6) يوضح ذلك:

الجدول (6)

نتائج تحليل التباين الثلاثي (Three Way ANOVA) لدلالة الفروق في مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجنس	1.50	1	1.50	7.77	*0.01
المؤهل العلمي	0.18	1	0.18	0.93	0.34
سنوات الخبرة	0.70	2	0.35	1.82	0.16
الخطأ	65.60	341	0.19		
المجموع	67.84	345			

* ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha = 0.05$)

تشير نتائج الجدول (6) إلى ما يلي:

- وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في المتوسطات الحسابية لمستوى المناخ التنظيمي ككل في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس استناداً الى قيمة ف المحسوبة والبالغة (7.77) وبمستوى دلالة (0.01)، ولصالح الذكور.

- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في المتوسطات الحسابية لمستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، استناداً الى قيم ف المحسوبة والبالغة (0.93، 1.82) على التوالي، وبمستوى دلالة (0.34، 0.16).

ولمعرفة فيما إذا كانت هناك فروق أم لا في مجالات المقياس فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة) تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وفقاً لتلك المتغيرات، وذلك كما هو مبين في الجدول (7):

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية لمجالات مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)

المتغير	المستوى	الاحصائي	م1	م2	م3
الجنس	ذكر	العدد	75	75	75
		المتوسط الحسابي	3.24	3.24	3.17
		الانحراف المعياري	0.50	0.48	0.53
	أنثى	العدد	271	271	271
		المتوسط الحسابي	3.09	3.13	2.96
		الانحراف المعياري	0.49	0.43	0.52

المتغير	المستوى	الاحصائي	م1	م2	م3
المؤهل العلمي	بكالوريوس	العدد	226	226	226
		المتوسط الحسابي	3.14	3.14	2.98
		الانحراف المعياري	0.47	0.41	0.49
	دراسات عليا	العدد	120	120	120
		المتوسط الحسابي	3.09	3.18	3.06
		الانحراف المعياري	0.54	0.49	0.60
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	العدد	143	143	143
		المتوسط الحسابي	3.14	3.15	2.98
		الانحراف المعياري	0.51	0.43	0.52
	5-أقل من 10 سنوات	العدد	124	124	124
		المتوسط الحسابي	3.18	3.18	3.07
		الانحراف المعياري	0.39	0.38	0.43
	10 سنوات فأكثر	العدد	79	79	79
		المتوسط الحسابي	3.01	3.11	2.95
		الانحراف المعياري	0.60	0.55	0.68
الكلية	العدد	346	346	346	
	المتوسط الحسابي	3.12	3.15	3.01	
	الانحراف المعياري	0.49	0.44	0.53	

(م1: المشاركة في اتخاذ القرار، م2: نمط الاتصال (الاتصال والتواصل)، م3: نمط القيادة)

تشير نتائج الجدول (7) الى وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمجالات مستوى

المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغيرات

الدراسة (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، وللتحقق من دلالة الفروق الظاهرية، تم إجراء

تحليل التباين المتعدد (MANOVA) لاستجاباتهم، وذلك كما في الجدول (8):

الجدول (8)

نتائج تحليل التباين المتعدد (MANOVA) لمستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجنس Hotelling's Trace Value: 0.031 Sig. 0.016	م1	1.37	1	1.37	5.70	*0.02
	م2	0.78	1	0.78	4.04	*0.045
	م3	2.68	1	2.68	9.79	*0.00
المؤهل العلمي Hotelling's Trace Value: 0.021 Sig. 0.068	م1	0.04	1	0.04	0.17	0.68
	م2	0.24	1	0.24	1.25	0.27
	م3	0.55	1	0.55	1.99	0.16
سنوات الخبرة Wilks' Lambda Value: 0.979 Sig. 0.310	م1	1.28	2	0.64	2.68	0.07
	م2	0.32	2	0.16	0.82	0.44
	م3	0.97	2	0.49	1.78	0.17
الخطأ	م1	81.74	341	0.24		
	م2	65.99	341	0.19		
	م3	93.35	341	0.27		
المجموع	م1	84.48	345			
	م2	67.24	345			
	م3	97.38	345			

(م1: المشاركة في اتخاذ القرار، م2: نمط الاتصال (الاتصال والتواصل)، م3: نمط القيادة)

* ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha = 0.05)$

تشير نتائج الجدول (8) إلى ما يلي:

- فيما يتعلق بمتغير الجنس تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في جميع المجالات (المشاركة في اتخاذ القرار، نمط الاتصال (الاتصال والتواصل)، نمط القيادة) لمستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين، استناداً إلى قيم ف المحسوبة (5.70، 4.04، 9.79) على التوالي، وبمستوى دلالة بلغ (0.02، 0.045، 0.00) على التوالي، ولصالح الذكور.

- فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي تبين عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى $(0.05=\alpha)$ في جميع المجالات (المشاركة في اتخاذ القرار، نمط الاتصال (الاتصال والتواصل)، نمط القيادة) لمستوى المُناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين، استناداً الى قيم ف المحسوبة (0.17، 1.25، 1.99) على التوالي، وبمستوى دلالة بلغ على التوالي (0.68، 0.27، 0.16) على التوالي.

- فيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة تبين عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى $(0.05=\alpha)$ في جميع المجالات (المشاركة في اتخاذ القرار، نمط الاتصال (الاتصال والتواصل)، نمط القيادة) لمستوى المُناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين، استناداً الى قيم ف المحسوبة (2.68، 0.82، 1.78) على التوالي، وبمستوى دلالة بلغ على التوالي (0.07، 0.44، 0.17) على التوالي.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: "ما درجة توافر أبعاد تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطوّر

الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم لكل مجال

بمفرده وللجماليّ ككل. وذلك كما هو مبين في الجدول (9):

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجماليّ مستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في

المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً

رقم	المجال	ترتيب المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
2	الفعالية	1	3.12	0.48	مرتفعة
1	الكفاءة	2	3.10	0.48	مرتفعة
	الكلّي		3.11	0.45	مرتفعة

يتّضح من الجدول (9) أن مستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم، جاء بدرجة موافقة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لاستجاباتهم (3.11) وبانحراف معياري (0.45)، إذ حاز مجال الفعالية على أعلى متوسط حسابي إذ بلغ (3.12)، وبانحراف معياري (0.48) وبدرجة متوسطة، في حين جاء مجال الكفاءة بمتوسط حسابي (3.10) وبانحراف معياري (0.48) في المرتبة الثانية.

فيما يتعلق بمجالَي الدراسة منفردة:

المجال الأول: الكفاءة: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة، لجميع فقرات المجال، كما يتّضح في الجدول (10):

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والرتبة لفقرات مجال الكفاءة مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	5	يسعى المعلم إلى بناء علاقات إيجابية مع زملاءه.	3.16	0.67	مرتفعة
2	4	يسعى المعلم إلى الاستفادة من خبرات الآخرين.	3.13	0.73	مرتفعة
3	3	يُظهر المعلم فهمه لدوره المرتبط بالأهداف العامة للمدرسة.	3.09	0.69	مرتفعة
4	1	يستخدم المعلم التواصل الشفهي والمكتوب الواضح والفعال.	3.08	0.67	مرتفعة
5	2	يفكر المعلم بمنطقية دون التأثر بالاعتبارات الشخصية.	3.03	0.73	مرتفعة
		الكلي	3.10	0.48	مرتفعة

يتّضح من الجدول (10) أن المتوسط الحسابي لفقرات مجال الكفاءة ككل بلغ (3.10) وبانحراف معياري (0.48)، وبدرجة موافقة مرتفعة، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المجال بين (3.16-3.03).

وفيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة (5): يسعى المعلم إلى بناء علاقات إيجابية مع زملاءه، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.16) وانحراف معياري (0.67)، ودرجة موافقة مرتفعة ، كما جاءت الفقرة (4): يسعى المعلم إلى الاستفادة من خبرات الآخرين، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.13) وانحراف معياري (0.73)، ودرجة موافقة مرتفعة ، في حين جاءت الفقرة (1): يستخدم المعلم التواصل الشفهي والمكتوب الواضح والفعال، في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (3.08) وانحراف معياري (0.67) ودرجة موافقة مرتفعة ، وجاءت الفقرة (2): يفكر المعلم بمنطقية دون التأثير بالاعتبارات الشخصية، في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.03) وانحراف معياري (0.73) ودرجة موافقة مرتفعة.

المجال الثاني: الفعالية: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة، لجميع فقرات المجال، كما يتضح في الجدول (11):

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة والرتبة لفقرات مجال الفعالية مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	7	يظهر المعلم استعداداه لمواجهة تحديات العمل.	3.18	0.60	مرتفعة
2	2	يقيم المعلم إنجازاه للمهام المفوضة إليه بنفسه.	3.14	0.67	مرتفعة
3	1	يسعى المعلم إلى التعلّم وتطوير معارفه ومهاراته باستمرار .	3.14	0.70	مرتفعة
4	3	يستطيع المعلم القيام بمهام متعددة بعد تحديد أولوياته حسب أهميتها.	3.13	0.69	مرتفعة
5	6	يتحمل المعلم مسؤولية أعماله وقراراته.	3.13	0.67	مرتفعة
6	5	يبادر المعلم بإنجاز مهمّاته دون انتظار التوجيه من رئيسه المباشر .	3.11	0.74	مرتفعة
7	4	يشارك المعلم المعلومات بانفتاح وفق متطلبات العمل.	3.05	0.69	مرتفعة
		الكلي	3.12	0.48	مرتفعة

يتضح من الجدول (11) أن المتوسط الحسابي لفقرات مجال الفعالية ككل بلغ (3.12) وبانحراف معياري (0.48)، وبدرجة موافقة مرتفعة، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المجال بين (3.05-3.18).

وفيما يتعلق بالفقرات فقد جاءت الفقرة (7): **يظهر المعلم استعداداه لمواجهة تحديات العمل**، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.18) وبانحراف معياري (0.60)، ودرجة موافقة مرتفعة ، كما جاءت الفقرتان (2): **يقيم المعلم إنجازاه للمهام المفوضة إليه بنفسه**، والفقرة (1): **يسعى المعلم إلى التعلّم وتطوير معارفه ومهاراته باستمرار**، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.14) لكليهما، وبانحراف معياري (0.67، 0.70) على التوالي، ودرجة موافقة مرتفعة لكليهما، في حين جاءت الفقرة (5): **يبادر المعلم بإنجاز مهمّاته دون انتظار التوجيه من رئيسه المباشر**، في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي (3.11) وبانحراف معياري (0.74) ودرجة موافقة مرتفعة ، وجاءت الفقرة (4): **يشارك المعلم المعلومات بانفتاح وفق متطلبات العمل**، في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.05) وبانحراف معياري (0.69) ودرجة موافقة مرتفعة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل يوجد فرق دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، والجدول (12) يوضّح ذلك:

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم وفقاً لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)

المتغير	المستوى	العدد	المتوسط	الانحراف
الجنس	ذكر	75	3.20	0.50
	أنثى	271	3.09	0.44
	المجموع	346	3.11	0.45
المؤهل العلمي	بكالوريوس	226	3.10	0.44
	دراسات عليا	120	3.15	0.48
	المجموع	346	3.11	0.45
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	143	3.11	0.45
	5-أقل من 10 سنوات	124	3.14	0.36
	10سنوات فأكثر	79	3.08	0.57
	المجموع	346	3.11	0.45

يبين الجدول (12) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى تطوّر الأداء الوظيفي

ككل لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم وفقاً لمتغيرات (الجنس

والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، وللتحقق فيما إذا كانت هذه الفروق بين المتوسطات ذات دلالة

إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الثلاثي لاستجاباتهم، والجدول

(13) يوضّح ذلك:

الجدول (13)

نتائج تحليل التباين الثلاثي (Three Way ANOVA) لدلالة الفروق في مستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم تبعاً لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجنس	0.79	1	0.79	3.85	0.051
المؤهل العلمي	0.25	1	0.25	1.22	0.27
سنوات الخبرة	0.25	2	0.12	0.60	0.55
الخطأ	69.58	341	0.20		
المجموع	70.77	345			

* ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha = 0.05)$

تشير نتائج الجدول (13) إلى ما يلي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في المتوسطات الحسابية لمستوى تطوّر الأداء الوظيفي ككل لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم تبعاً لجميع متغيرات الدراسة الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، استناداً إلى قيم ف المحسوبة والبالغة (3.85، 1.22، 0.60) على التوالي، وبمستوى دلالة (0.051، 0.27، 0.55).

ولمعرفة فيما إذا كانت هناك فروقاً أم لا في مجاليّ المقياس فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة (الجنس، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة) تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وفقاً لتلك المتغيرات، وذلك كما هو مبين في الجدول (14):

الجدول (14)

المتوسطات الحسابية لمجاليّ مستوى تطوّر الأداء الوظيفي ككل لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)

المتغير	المستوى	الاحصائي	الكفاءة	الفعالية
الجنس	ذكر	العدد	75	75
		المتوسط الحسابي	3.18	3.22
		الانحراف المعياري	0.53	0.51
	أنثى	العدد	271	271
		المتوسط الحسابي	3.08	3.10
		الانحراف المعياري	0.47	0.47
المؤهل العلمي	بكالوريوس	العدد	226	226
		المتوسط الحسابي	3.07	3.11
		الانحراف المعياري	0.49	0.45
	دراسات عليا	العدد	120	120
		المتوسط الحسابي	3.15	3.15
		الانحراف المعياري	0.47	0.53
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	العدد	143	143
		المتوسط الحسابي	3.10	3.12
		الانحراف المعياري	0.50	0.46
	5-أقل من 10 سنوات	العدد	124	124
		المتوسط الحسابي	3.11	3.15
		الانحراف المعياري	0.40	0.40
10سنوات فأكثر	العدد	79	79	
	المتوسط الحسابي	3.07	3.09	
	الانحراف المعياري	0.57	0.60	
الكلّي	العدد	346	346	
	المتوسط الحسابي	3.10	3.12	
	الانحراف المعياري	0.49	0.48	

تشير نتائج الجدول (14) الى وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمجاليّ مستوى

تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم وفقاً

لمتغيرات الدراسة (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)، وللتحقق من دلالة الفروق الظاهرية، تم إجراء تحليل التباين المتعدد (MANOVA) لاستجاباتهم، وذلك كما في الجدول (15):

الجدول (15)

نتائج تحليل التباين المتعدد (MANOVA) لمستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم وفقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة)

مصدر التباين	المجالّي	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الحالة الاجتماعية Hotelling's Trace: 0.012 Sig. 0.132	الكفاءة	0.61	1	0.61	2.58	0.11
	الفعالية	0.93	1	0.93	4.08	*0.04
المؤهل العلمي Hotelling's Trace Value: 0.008 Sig. 0.278	الكفاءة	0.51	1	0.51	2.18	0.14
	الفعالية	0.12	1	0.12	0.52	0.47
سنوات الخبرة Wilks' Lambda Value: 0.994 Sig. 0.735	الكفاءة	0.24	2	0.12	0.50	0.61
	الفعالية	0.29	2	0.15	0.64	0.53
الخطأ	الكفاءة	80.23	341	0.24		
	الفعالية	77.39	341	0.23		
المجموع	الكفاءة	81.46	345			
	الفعالية	78.67	345			

* ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha = 0.05)$

تشير نتائج الجدول (15) إلى ما يلي:

- فيما يتعلق بمتغير الجنس تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ في مجال الكفاءة لمستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة (2.58)،

وبمستوى دلالة بلغ (0.11)، في حين تبين وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ في مجال الفعالية لمستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم، استناداً الى قيمة ف المحسوبة (4.08)، وبمستوى دلالة بلغ (0.04)، ولصالح الذكور.

- فيما يتعلق بمتغير **المؤهل العلمي** تبين عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ في المجالين (الكفاءة، الفعالية) لمستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم، استناداً الى قيم ف المحسوبة (2.18، 0.52) على التوالي، وبمستوى دلالة بلغ على التوالي (0.14، 0.47) على التوالي.

- فيما يتعلق بمتغير **سنوات الخبرة** تبين عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ في المجالين (الكفاءة، الفعالية) لمستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم، استناداً الى قيم ف المحسوبة (0.50، 0.64) على التوالي، وبمستوى دلالة بلغ على التوالي (0.61، 0.53) على التوالي.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha=0.05)$ بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة؟

للتأكد من وجود علاقة ارتباطية بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة، فقد تم حساب معامل الارتباط بينهما باستخدام معامل ارتباط بيرسون، حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (16).

الجدول (16)

نتائج معامل ارتباط بيرسون بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة

المتغير	المقياس الاحصائي	الكفاءة	الفعالية	الأداء الوظيفي
المشاركة في اتخاذ القرار	معامل ارتباط بيرسون	**0.63	**0.63	**0.67
	مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00
نمط الاتصال (الاتصال والتواصل)	معامل ارتباط بيرسون	**0.73	**0.73	**0.78
	مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00
نمط القيادة	معامل ارتباط بيرسون	**0.67	**0.65	**0.70
	مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00
المناخ التنظيمي	معامل ارتباط بيرسون	**0.75	**0.74	**0.79
	مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00

** ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(\alpha = 0.01)$

يبين الجدول (16) أن العلاقة بين مستوى المناخ التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية

في لواء القويسمة إضافة لمجالاتها الثلاثة (المشاركة في اتخاذ القرار، نمط الاتصال (الاتصال

والتواصل)، نمط القيادة) ومستوى تطوّر الأداء الوظيفي إضافة لمجاليه (الكفاءة والفعالية) لدى

المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة مرتفعة وطردية، إذ تراوحت قيم معامل الارتباط

ما بين (0.63 - 0.79).

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

يتضمّن هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وتفسيرها في ضوء أسئلتها والتي هدفت التعرف إلى المناخ التنظيمي وعلاقته بتطور الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة، والتوصيات والمقترحات التي توصلت إليهما هذه الدراسة على النحو الآتي:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نصّ على الآتي: "ما درجة توافر أبعاد المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين؟"

تبين نتائج السؤال الأول كما يتّضح من الجدول (1) أن مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين، جاء بدرجة موافقة مرتفعة.

قد تُعزى هذه النتيجة لأنّ المناخ التنظيمي من أهم عوامل نجاح المؤسسات التربوية، فهو البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة التي تشتمل على جوانب العمل التنظيمي وعلى مستويات الإدارة وأنماطها، وله علاقة تأثير قوية بما يحيط به من عوامل داخل المنظمة، لأنه يلعب دوراً مهماً داخل المؤسسة، حيث يحقق مشاركة فاعلة بين العاملين داخل المدرسة، مما يزيد من الولاء التنظيمي فيها.

كما قد تفسّر هذه النتيجة لأنّ المناخ التنظيمي يُشكّل أهمية كبيرة في القطاع التعليمي والركيزة الأساسية للنهوض والتطور، ضبط مكوثات الأفراد، وذلك من خلال ضبط عمل الفرد وتصرفاته بمعايير وأحكام يتصرّف في ضوءها وتشكّل المرجع لديه.

وقد تُعزى هذه النتيجة لأهمية المناخ التنظيمي في توطيد روابط الاتصال بين الموظفين وتأثيره المباشر وغير المباشر على الأبعاد التنظيمية، ومن ضمن هذه الأبعاد: أسلوب القيادة، وطبيعة

العمل، وخصائص العاملين، وأدائهم الوظيفي، و يؤثر المناخ التنظيمي في أداء العاملين ودافعهم وإنتاجهم وروحهم المعنوية، كما يؤثر في أداء المؤسسة ونجاحها في تحقيق أهدافها، خاصة في وجود تواصل بين العاملين، وحرصهم على توطيد علاقاتهم الاجتماعية.

كما يُشير ذلك إلى الرغبة بتوفير مناخ تنظيمي يتكيف والمجتمع في المدارس الحكومية لدى المعلمين، وكيف يكون له تأثير على العملية الإدارية وأداء العاملين، وله دور كبير في التأثير على مختلف الاتجاهات والأنماط السلوكية لدى العاملين في المنظمة، وهناك حاجة ماسة في المؤسسات اليوم إلى مناخ تنظيمي إيجابي يتسم بالعديد من الخصائص والمهارات، فالمتغيرات السريعة والمنافسة والتحديات الكبيرة جعلت المؤسسات بحاجة إلى النهوض والتقدم لمواكبة التطورات المحيطة، وتؤكد هذه النتيجة مع نتائج الدراسات التي بينت أهمية المناخ التنظيمي من مثل دراسة معراج وعبدالباسط(2020)، ودراسة الزطمة(2015) التي أشارت إلى توافر أبعاد المناخ التنظيمي بدرجة مرتفعة.

وفيما يتعلق بالمجالات منفردة جاءت النتائج على النحو الآتي:

فقد تعزى هذه النتيجة للتعاون الناشئ بين الهيئة الإدارية والتدريسية والحرص على المصالح العامة في جوّ تسوده الديمقراطية، وللاخذ بأراء المعلمين وخبراتهم كونهم من أهم المحاور الرئيسة في ارتقاء العملية التعليمية والنهوض بها، والتشاركية في العمل ومحاولة سد الثغرات من خلال تعدد الآراء والحلول، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات (حسين، 2017؛ وخويلدات 2014؛ صالحة وتخمان؛ 2022)، واختلفت مع دراستي (عيسى، 2014؛ ودراسة معراج وعبد الباسط، 2020).

وقد تفسر هذه النتيجة بأن علاقة الصداقة بين أفراد الكادر التعليمي والهيئة الإدارية وتبادل الزيارات والاتصالات يشكل حافزاً للقيام بالمسؤوليات المدرسية في جو تسوده المحبة والألفة فيؤدي

كل مسؤول عمله وفق ما تقتضيه المهام المسندة إليه برغبة وودّ دون الشعور بانقصاص في حقه ويتحمل تعرضه لضغوطات العمل.

وقد تعزى هذه النتيجة لوعي الإدارة المدرسية بأن عطاء المعلم وجهده ينبثقان من شعوره بالمسؤولية تجاه عمله وإخلاصه في أدائه وبالتالي ينعكس تقدير الإدارة للجهود المبذولة من قبل المعلمين على تفانيهم في العمل خاصة أن التقدير المعنوي يشكل حافزاً للتقدم وينمي حبّ العمل والعطاء بأفضل صورة.

كما قد تفسّر هذه النتيجة بأن حياة المعلم الشخصية تتعلق به وحده ولا يحق لأحد التدخل بشؤونه الخاصة، وقد لا يرغب المعلمون بأن يعرف زملاؤهم الآخرون عن مشاكلهم والعثرات التي تواجههم باعتبارها أمراً شخصياً لا علاقة له بالعمل. كما أن أغلب المعلمون يرغبون بأن تتكون لدى الآخرين فكرة حسنة عنهم وبأن حياتهم مثالية نوعاً ما وهو الاعتقاد الذي فرضته طبيعة الحياة الاجتماعية لديهم فيخافون من تناقل الأخبار ووصولها لذويهم وأهلهم بشكل مغاير للحقيقة، مما قد يسبب بعض المشاكل. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات (حسين، 2017؛ والأندونوسي، 2019؛ ونصر، 2020)، في أن بعد التواصل والاتصال حصل على درجة مرتفعة خاصة الفقرة المتعلقة بالتعاون الناشئ بين الإدارة والهيئة التدريسية واختلفت مع دراستي (عيسى، 2014؛ ودراسة معراج وعبد الباسط، 2020).

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصّ على الآتي: " هل يوجد فرق دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى المناخ التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟"

تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في المتوسطات الحسابية لمستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس.

وقد تفسّر هذه النتيجة لاهتمام فئة الذكور بالناحية العملية بشكل يفوق فئة الإناث وقد يرجع ذلك لانشغالهن في المنزل ومنح وقتهن بشكل أكبر للعائلة، والتزامهن بعدد من الواجبات كتدريس الأبناء والاعتناء بهم، بينما تتوفر الفرصة لدى الذكور بالاهتمام بأمور الوظيفة كون المسؤولية الأكبر في الانفاق تقع على كاهلهم.

وقد تُعزى تلك النتيجة أيضاً للمساحة المتاحة للذكور في التواصل والزيارات بشكل أكبر من الإناث، فيحصل الذكور خاصة في المجتمعات الشرقية بشكل عام والاردن بشكل خاص على مساحة من الحرية واسع، ويسمح لهم بإقامة علاقات دون رقابة متشددة كما هو مع الإناث، في بعض المجتمعات المحافظة قد يصل الأمر إلى منع الفتاة من زيارة زميلتها أو الالتزام في وقت معين للخروج وهذا قد يحد من تكوين العلاقات الاجتماعية بين المعلمات والهيئة الإدارية.

كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في المتوسطات الحسابية لمستوى المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

وتعزى هذه النتيجة لأهمية وجود بيئة عمل مناسبة مع تقديم الحوافز المادية والمعنوية وتطبيق مبادئ الإدارة الحديثة يسهم في زيادة شعور ورغبة الموظف وانتمائه إلى مؤسسته، ويأتي الدور الأكبر للمديرين في تقديم المحفزات واعترافهم بما حققه العاملون من إنجازات، ودعمهم في إقامة وقد تُعزى هذه النتيجة للمسؤولية العملية والحوافز النابعة من إحساس المعلم بمسؤوليته اتجاه نفسه، واتجاه الآخرين، فالالتزام بالمسؤولية العملية والأخلاق الحميدة، والتمسك بالمبادئ، لا يحتاج لشخص متخصص في مجال معين، فإنجاز العمل على النحو المطلوب نابعٌ من رقابة ذاتية للفرد. كما أنّ الوعي بالواجبات والمسؤوليات وتمييز الأمور الحسنة والسيئة أمرٌ يدركه كل معلم بغض النظر عن تخصصه، وعن مستواه التعليمي.

وقد تفسر هذه النتيجة بأنّ الخبرة في الحياة والمدارس تصقل شخصية الفرد، وتجعله قادراً على مواجهة المشكلات بحكمة وروية، فالخبرة الحياتية والاطلاع على تجارب الآخرين، والانخراط مع مشاكل بعض المقربين، أو الوقوع في مشكلات خاصة كل ذلك يؤدي لمعرفة كيفية التعامل مع الآخرين، بغض النظر عن خبرته التدريسية فالإنسان كل متكامل لا ينفصل عن محيطه وبيئته.

كما قد تُعزى هذه النتيجة لكون المؤهل التعليمي وسنوات الخبرة لا يؤثران على المعلم وعلاقته بالمناخ التنظيمي، ولكن التأثير الأكبر هو للحوافز النابع من داخله وشعوره بالمسؤولية تجاه مدرسته ومجتمعه فهو أمرٌ بديهي يدركه كل موظف في القطاع التعليمي بغض النظر عن مسماه الوظيفي ومؤهله وسنوات خبرته. فالمعلم يُحاكم أداءه، ويقمّ نفسه ويحاسبها بشكل دائم ليحافظ على وظيفته ويطور من ذاته.

وقد اتفقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة كلّ من: (الزطمة، 201٥، والحايك، 2018). في وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس. واختلفت مع نتائج دراسة هبيرات (2016).

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي نصّ على الآتي: " ما درجة توافر أبعاد تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم؟"

إن مستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم، جاء بدرجة موافقة متوسطة.

قد تُعزى هذه النتيجة لأن الأداء الوظيفي له مكانة خاصة داخل المؤسسات التعليمية، لأنه يعتبر الناتج النهائي لمحصلة الأنشطة بها، على مستوى المعلم والمدرسة، وتكون المدرسة أكثر إستقراراً وأطول بقاءً، إذ يكون أداء المعلمين أداءً متميزاً.

وقد تُعزى هذه النتيجة لكون المعلم يقدر أهمية الخبرة فكلما ازدادت خبرته ازداد التزاماً، خاصة بأنّ مسؤولياته تحتم عليه التحلي بالمهارات التعليمية، وإيجاد مكانة بين المحيطين به، فهو يعي أنّ التطورات المحيطة تحتم عليه مواكبتها، وتدفعه للاستفادة من الآخرين وتطوير مهاراته فتزداد ثقته بنفسه ويصل إلى الأهداف المرغوب تحقيقها.

فيما يتعلق بمجال الكفاءة: جاء المتوسط الحسابي لفقرات مجال الكفاءة بدرجة موافقة مرتفعة.

وهذه النتيجة مؤشر قوي لمدى تأثير الخبرة، وتطوير المعارف والمهارات في حياة المعلمين المهنية والاجتماعية، والاستفادة منها بشكل موسع لتحقيق غاياتهم، ومدى معرفتهم بالعوامل التي تؤدي للنجاح والتقدّم نقطة قوة في حياتهم كأفراد فاعلين قد تأثروا بشكل واضح بتجاربههم لتطوير ذاتهم، وإدراكهم بكيفية تطوير مهاراتهم يكسبهم القدرة على استمرار عطائهم وتحقيقهم للغايات المنشودة.

وقد تفسر هذه النتيجة بأن امتلاك المعلمين للمهارات التعليمية، وكذلك مدرء المدارس خاصة في ظل التنافس القوي في جميع المجالات يكسبهم الطمأنينة بالمحافظة على مكانتهم العملية

والحصول على الرتب والحوافز التي يريدونها، خاصة في ظل المتطلبات الحديثة التي فرضت نفسها على القطاع التعليمي فلا مجال مثلاً لأن يُهمل أي معلم الجانب التكنولوجي وعليه أن يطور نفسه بحضور الندوات والدورات المتعلقة بهذا الأمر، والتدريب على الاستراتيجيات الحديثة والاهتمام بكونه مثقفاً في نواحٍ متعددة.

وقد تعزى هذه النتيجة لأن الواقع العملي المفروض على المعلم يحتم عليه مواكبة التحديات ومواجهتها للحفاظ على استعدادة الوظيفي ومكانته العملية والحرص على استمراريته في العمل، لأن عدم القدرة على مواجهة تحديات العمل قد يزعزع أمانه الوظيفي لاويُسبب خسارته لوظيفته أو على الأقل إخفاقه في الواجبات الموكولة إليه.

كما وقد تفسر هذه النتيجة بأن الانفتاح وفق متطلبات العمل هي مشاركة إثرائية لا تؤثر في صلب العمل وإنما هي نشاط إيجابي يزيد من امتلاك المعلم للمهارات لكنه لا يؤثر بصورة كبيرة على زعزعت أمانه الوظيفي، فهي أدوات لتطوير ذاته.

وقد اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة سيلامات وسامسو وكمال (Samau & Selamat)، (Kamalu، 2013) في أن مجال الكفاءة جاء بدرجة مرتفعة، واختلفت مع نتائج دراسة خويلدات (2014).

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي نصّ على الآتي: " هل يوجد فرق دال احصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟"

تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في المتوسطات الحسابية لمستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة من وجهة نظرهم تبعا لجميع متغيرات الدراسة لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة).

قد تعزى هذه النتيجة لحرص جميع العاملين من معلمين ومعلمات باختلاف مؤهلهم العلمي وسنوات خبرتهم على تطوير ذاتهم ومهاراتهم خاصة وبأنه أمر يتعلق بمستقبلهم الوظيفي، وأن درجة الوعي لدى الجميع باختلاف فئاتهم أصبحت على قدر عالٍ خاصة وأن الحصول على مسمى وظيفي في القطاع الحكومي بات أمراً صعباً وذلك يشكّل دافعاً للجميع للاهتمام بتطوير مهاراتهم وأدائهم الوظيفي.

كما قد تفسّر هذه النتيجة بأنّ السلطات العليا وضعت شروطاً تتسم بتساوي الفرص وتحقيق العدالة للجميع فالمقياس هو الأداء في الميدان بصرف النظر عن الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة وذلك يجعل الفرد يعمل بجد لزيادة كفاءته، وإثبات جدارته في ميدان العمل والحصول على الترقية والمكافأة التي ير يد دون شعوره بأنّ ذلك يتأثر بأمور خارجة عن إرادته، وإنما الأساس عمله وكفاءته في أداء المهام وتنفيذها بالشكل المطلوب.

وقد اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة: السادات، (2015) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة). واختلفت مع دراستي والحايك، (حلاق وإبراهيم، 2021، وصالحه وتخمان، 2022).

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس الذي نصّ على الآتي: " هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين مستوى المناخ التنظيمي ومستوى تطوّر الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة؟"

أظهرت النتائج أن العلاقة بين مستوى المناخ التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة إضافة لمجالاتها الثلاثة (المشاركة في اتخاذ القرار، نمط الاتصال (الاتصال والتواصل)، نمط القيادة) ومستوى تطوّر الأداء الوظيفي إضافة لمجاليه (الكفاءة والفعالية) لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة مرتفعة وطردية.

قد تعزى هذه النتيجة لأنّ المناخ التنظيمي يسهم في تحسين الأداء الوظيفي للأفراد، من عدة نواحي منها القيم والاتجاهات والسلوك، ويمكن القول بأنّ المناخ التنظيمي يمثل كاريزما المنظمة بكل أبعادها، لأنها إذا نجحت في خلق مناخ ملائم للأفراد من شأنه أن يشجع على خلق أجواء عمل هادفة لتحقيق الثبات والاستقرار للموظفين، إذ إن الموظفين في البيئة التنظيمية يشعرون بأهمية العمل ولديهم القدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة وحل المشكلات التي تواجههم في رسم الخطط داخل المنظمة التعليمية فهو يشعرهم بالثقة بين الإدارة والموظفين، مما ينتج عن ذلك تحسن في الأداء الوظيفي

كما قد تفسّر هذه النتيجة بأنّ المناخ التنظيمي للمؤسسات التعليمية يعود بشكل ايجابي على الاداء الوظيفي للموظفين من خلال تحسين بيئة العمل، وتقديم الحوافز وزيادة التنافس الإيجابي بينهم مما يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وجودة مرتفعة.

وقد تعزى هذه النتيجة لأنّ الأداء الوظيفي هو محصلة سلوك الفرد في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة، ويعد انعكاساً ومقياساً لمدى نجاح الفرد وذلك لن

يتأتى دون توفر مناخ تنظيمي يضبط سير العملية العملية بشكل متكامل، ويراعي إمكانات الفرد وحاجاته.

وقد اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة كلّ من: (حلاق و ابراهيم، 2021، والعبيدي والبرزنجي، 2022) بأن العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي طردية. واختلفت مع نتائج دراسة صالحه وتخمان (2022).

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة فإن الباحثة توصي بالآتي:

- الاهتمام بتوفير مناخ تنظيمي إيجابي يشجع الهيئات الإدارية والتعليمية على الإبداع في العمل، وتوفير الإرشادات اللازمة للمعلمين للاندماج بسهولة مع المجتمع المدرسي.
- إيجاد وسائل حديثة تسهم في الارتقاء بالأداء الوظيفي لدى المعلم، وتنمي الجانب الإبداعي لديه لينعكس ذلك إيجابياً على طلبته.
- عقد ندوات توعوية للمعلمين في القطاع الحكومي، تختص بكيفية تطوير المهارات التعليمية وأهمية تطويرها.
- تقديم الحوافز المادية والمعنوية للمعلم بما ينعكس على أدائه الوظيفي وعلاقته بكافة أطراف الهيئات الإدارية والتعليمية.

المقترحات

- إجراء بحوث مماثلة على فئات أخرى كمدراء المدارس والمشرفين.
- إجراء بحوث تتعلق بهدف الدراسة باستخدام أدوات كالملاحظة، والمقابلة مع المعلمين والمعلمات.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- ابراهيم، حسام الدين، والشعيلي، سيف الدين. (2021). تطوير نظام تقويم الأداء الوظيفي لمديري المدارس بسلطنة عُمان في ضوء خبرة نيوزيلندا. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*, 72 (1)، 80-101. <https://doi.org/10.33193/JALHSS.72.2021.575>
- ابراهيم، حسن، وحلاق، محمد. (2021). واقع الأداء الوظيفي لمديري مدارس التّعليم الأساسي في مدينة دمشق من وجهة نظر المعلمين. *مجلة جامعة حماة*, 3 (17)، 23-40.
- ابو تايه، بندر، والحياري، خليل، والقطاونة، منار. (2012). العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض منظمات الاعمال الاردنية. *مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية*. 20 (1)، 159-188.
- ابو تايه، بندر، والقطاونة، مرام، والحياري، خليل. (2012). العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي في بعض منظمات الاعمال الأردنية، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 20 (1)، 159_188.
- أبو مزيد، عبد الرحمن. (2019). *إدارة المواهب وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الثانوية في محافظات فلسطين الجنوبي (رسالة ماجستير غير منشورة)*. جامعة الأزهر غزة.
- الاشقر، علاء. (2020). *التأسيس المنظمي وأثره على المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة)*. جامعة الاقصى - غزة.
- الالفي، أشرف، ومشتري، عبد الله. (2020). المناخ التنظيمي في مدارس محافظة بيشة من وجهة نظر المعلمين. *مجلة العلوم التربوية*، 28 (1)، 215-247.
- الأندونوسي، فريدة. (2019). المناخ التنظيمي وعالته بفاعلية الاداء الوظيفي لدى الموظفين الاداريات بجامعة أم القرى " دراسة ميدانية ". *مجلة البحث العلمي في التربية*، 20 (14)، 1-33.
- الباسط، عبيد، ومعراج، صحراوي. (2020). المناخ التنظيمي وعلاقته بالاداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشهيد حمه لخضير، الجزائر.

- بحر، يوسف، وابو سويرح، سليمان. (2010). أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة. مجلة البحوث الانسانية، 18 (2)، 1147-1214.
- بنات، عايدة. (2016). الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاسلامية في غزة.
- تبانى، سلوى. (2019). القيادة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال مديرية الأشغال العمومية بالمسيلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد بو ضياف المسيلة.
- الجرابدة، محمد سليمان. (2020). العلاقة بين البراعة التنظيمية وجودة المناخ التنظيمي في مدارس محافظة الداخلية بسلطنة عمان. مجلة التربية النوعية، 22 (22)، 267-290. DOI: 10.21608/raes.2021.160704
- الحايك، فاطمة. (2018). المناخ التنظيمي في رياض الاطفال بمحافظة غزة وعلاقته بالانتماء للمهنة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاسلامية غزة.
- حسان، حسن محمد، والعجمي، محمد حسنين. (2013). الإدارة التربوية، ط3، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- حسين، كاظم. (2017). أثر المناخ التنظيمي في الاداء الوظيفي -دراسة ميدانية في دائرة البعثات والعلاقات الثقافية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، 27 (1)، 152-176.
- حكيم، عمر، والقرني، صالح. (2022). المناخ التنظيمي السائد في المدارس الابتدائية الأهلية بمدينة جدة وعلاقته بسلوك الصمت التنظيمي لدى المعلمين. مجلة الدراسات العربية في التربية وعلم النفس، 144 (3)، 181-226.
- خراشية، عبير. (2019). تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأفراد داخل المؤسسة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة 8 ماي 1945 قالمة.
- الخويلدات، ايمان. (2014). أثر تسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الوطنية: دراسة حالة الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز "SDC" بورقلة خلال فترة مارس 2014 (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرياح - ورقلة.

الزطمة، زياد محمد. (2015). واقع المُناخ التنظيمي وعلاقته بإدارة التميز لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر غزة.

سادات، لمية. (2017). المُناخ التنظيمي وأثره على الرضا التنظيمي - دراسة حالة الاستاذ الجامعي لكلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة القلعة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة زيان عاشور عاشور بالجلقة.

السعود، راتب. (2013). القيادة التربوية: مفاهيم وآفاق. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع

شاهين، ماجد ابراهيم. (2010). مدى فاعلية وعدالة نظام التقييم اداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الاداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاسلامية في غزة.

الشريف، حنين نعمان علي. (2013). أثر المساعلة الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

صالحه، محمد، وتخمان، محمد (2022). واقع الأداء الوظيفي لمديري المدارس الحكومية في مديرية تربية جنوب الخليل من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية و النفسية, 6 (1), 45-64
<https://doi.org/10.26389/AJSRP.K050621>

صليحة، شامي. (2010). المُناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد بوقرة في الجزائر.

الطويل، أكرم، حمدي، اسراء (2015). المُناخ التنظيمي وحلقات الجودة. الاردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

العبودي، أماني فالح. (2021). بعض معوقات تطوير المُناخ التنظيمي في مدارس التعليم الثانوي العام بدولة الكويت وسبل المواجهة. مجلة كلية التربية، 116 (2)، 33-54.

العبيدي، صباح، والبرزنجي، ليلي. (2022). الاجادة الشخصية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الابتدائية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة تكريت.

عواد، ريم. (2012). علاقة القيادة التحويلية بالمُناخ التنظيمي في المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين من وجهات نظر المديرين فيها (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

عيسى، حمد علي. (2014). تأثير المناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي للعاملين- دراسة ميدانية على إدارة المنافذ بشؤون الجنسية والجوازات والاقامة في وزارة الداخلية بمملكة البحرين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العلوم التطبيقية، البحرين.

فتحي، محمد. (2010). الطريق نحو التميز. لبنان: مطبعة الحديثة للكتب.

الفريجات، خضر، واللوزي، موسى، والشهابي، أنعام. (2009). السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة. الاردن: اثر للنشر والتوزيع.

فقيه، فاروق عبده، وعبدالمجيد، السيد محمد. (2014). السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع

محمد، نائر سعدون. (2016). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. الاردن: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية.

معراج، صحراوي، عبدالباسط، عبيد (2020). المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشهيد حمه لخضر، الجزائر.

المغربي، أمل محمد. (2015). السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم. الاردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.

النبهانية، شيخة بنت سالم. (2015). المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي في المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة نزوى، سلطنة عمان.

نصر الدين، بن غالية. (2020). المناخ التنظيمي وعلاقته بالاداء الوظيفي لدى العاملين بمركز التكوين المهني خامح السعيد -عين فكرون (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة العربي بن مهيدي.

هبيرات، حفيظة (2016). دور المناخ التنظيمي في تحقيق الرضا الوظيفي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد خيضر -بسكرة- الجزائر.

ياسين، خضر. (2016). المناخ التنظيمي في رياض الأطفال الحكومية والأهلية: دراسة مقارنة. مجلة كلية التربية للبنات، 27 (6)، 1856-1864.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Ghavifekr, S. and Pillai, N.S. (2016) The Relationship between School's Organizational Climate and Teacher's Job Satisfaction. *Malaysian Experience. Asia Pacific Education Review*, 17, 87-106.
<https://doi.org/10.1007/s12564-015-9411-8>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30 (1), 607- 610.
- Ltwain, Stringer. (2013). *Impact of Organizational Climate Satisfaction, Job Commitment and Intention to Leave:AN Empirical Model*.commerce jyoti, University of Jammu.
- Selamat, samsu, kamalu (2013). *The impacf of organizational climate on teachers job performance*. Universiti Teknologi MARA, Shah Alam MALAYSIA .
- Siljanen, mikael. (2010). *An Employee Perspective to Performance Measurement and Management: A Public Sector Case Study*, Lappeenranta University of Technology, Russia.

الملحقات

الملحق (1)

الاستبانة بصورتها الأولية (للتحكيم)



بسم الله الرحمن الرحيم

الأستاذ الدكتور / الدكتورة..... المحترم/المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تعد الباحثة دراسة بعنوان **المناخ التنظيمي وعلاقته بتطور الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة** استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة والادارة التربوية/ جامعة الشرق الاوسط. ولتحقيق اهداف هذه الدراسة، قامت الباحثة بإعداد أداة (الاستبانة) لجمع البيانات من أفراد عينية الدراسة.

ولأنكم من أصحاب الخبرة والاختصاص، ومن المهتمين في هذا المجال يسر الباحثة أن تضع بين أيديكم هذه الأداة في صورتها الأولية، راجياً منكم التكرم بقراءة فقراتها وتحكيمها من حيث:

- 1- درجة انتماء الفقرات لموضوع الدراسة.
 - 2- وضوح الفقرات وسلامتها اللغوية.
 - 3- إضافة أو حذف أو تعديل ما ترونه مناسباً.
 - 4- أية ملاحظات أو اقتراحات أخرى ترونها مناسبة.
- مقدرة وشاكرة لكم حسن تعاونكم في خدمة البحث العلمي، وتقبلوا فائق التقدير والاحترام.

الباحثة: بتول العبويني

التخصص: الادارة والقيادة التربوية

جامعة الشرق الاوسط.

بيانات المحكم:

اسم المحكم	الرتبة العلمية	التخصص	الجامعة

الجزء الأول: المتغيرات الديموغرافية

يرجى التفضل بتعبئة المعلومات العامة المذكورة أدناه والتي تنطبق عليك بوضع (√) داخل المربع.

1. التخصص:

علمي إنساني

2. المؤهل العلمي:

بكالوريوس دراسات عليا

3. سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5- أقل من 10 سنوات 10 سنوات فأكثر

الرقم	الفقرة	مدى انتماء الفقرة		مدى وضوح الفقرة		سلامة الصياغة اللغوية		التعديلات والاقتراحات
		منتمية	غير منتمية	واضحة	غير واضحة	سليمة	غير سليمة	
المُنَاخ التنظيمي								
المجال الأول: المشاركة في اتخاذ القرار								
وتعرف اجرائياً على أنها: اشراك المعلمين في اختيار القرار الأفضل مما يزيد من ثقة المعلم بنفسه ويحسن من ادائه الوظيفي.								
1	يسمح للمعلمين بحضور الاجتماعات وإبداء الرأي.							
2	يشارك جميع العاملين في المدرسة في صناعة القرار.							
3	يُمنح المعلمون بعض الصلاحيات بما يخدم أهداف المدرسة							
4	تشجع الإدارة التعاون بين المدير والمعلم الموهوب في وضع الخطط التطويرية للمدرسية.							
5	تحرص إدارة المدرسة على استطلاع آراء المعلمين قبل اتخاذ القرار.							
المجال الثاني: نمط الأتصال (الاتصال والتواصل)								
6	طورت إدارة المدرسة قنوات الاتصال بين العاملين.							
7	تُسهم الاتصالات غير الرسمية بين العاملين في تحسين علاقاتهم الإنسانية داخل المدرسة.							
8	يسهم الاتصال الفعال في المدرسة في توفير المعلومات اللازمة في اتخاذ القرارات.							

							9	تعتمد الإدارة على استخدام وسائل اتصال حديثة مع المعلمين.
							10	يؤدي نظام الاتصال السائد في المدرسة إلى السرعة في الإجراءات.
							11	تتواصل إدارة المدرسة مع المعلمين بسهولة ويسر.
							12	تُتيح إدارة المدرسة الاتصال المباشر والفعال بين المدير والمعلمين.
							13	تصل الرسائل للمعلمين بوضوح تام.
							14	تُطلع إدارة المدرسة المعلمين على القرارات المطلوب اتخاذها عبر قنوات الاتصال متنوعة أو حديثة.
المجال الثالث: نمط القيادة								
							15	يتسم التفاعل بين المعلمين في المدرسة بالإيجابية.
							16	تهتم إدارة المدرسة بمشكلات المعلمين الشخصية.
							17	تُقدم الإدارة التحفيز المعنوي للعاملين.
							18	تُقدم إدارة المدرسة التحفيز المادي للعاملين.
							19	تعلم إدارة المدرسة تقديرها لجهود المعلمين.
							20	تستخدم إدارة المدرسة أساليب القيادة المبنية على العلاقات الإنسانية
							21	يسأل مدير المدرسة عن أحوال المعلمين بشكل مستمر.
							22	تتسم العلاقة بين المدير كشركاء في العمل وليس كمرؤوس ورئيس.

الأداء الوظيفي							
الكفاءة							
						يستخدم المعلم التواصل الشفهي والمكتوب الواضح والفعال.	23
						يفكر المعلم بمنطقية دون التأثر بالأعتبارات الشخصية.	24
						يظهر المعلم فهمه لدوره المرتبط بالأهداف العامة للمدرسة.	25
						يسعى المعلم إلى الاستفادة من خبرات الآخرين.	26
						يسعى المعلم إلى بناء علاقات إيجابية مع زملاءه.	27
الفعالية							
						يسعى المعلم إلى التعلم وتطوير معارفه وهاراته باستمرار.	28
						يقيم المعلم إنجازه للمهام المفوضة إليه بنفسه.	29
						يستطيع المعلم القيام بمهام متعددة بعد تحديد أولوياته حسب أهميتها.	30
						يشارك المعلم المعلومات بانفتاح وفق متطلبات العمل.	31
						يشارك المعلم بإنجاز مهماته دون انتظار التوجيه من رئيسه المباشر.	32
						يتحمل المعلم مسؤولية أعماله وقراراته.	33
						يظهر المعلم استعداداه لمواجهة تحديات العمل.	34

الملحق (2)
أسماء السادة محكمين أداة الدراسة

الرقم	الاسم	التخصص والرتبة	جهة العمل
1	أ. د علي حسين حورية	أستاذ / الإدارة والقيادة التربوية	جامعة الشرق الأوسط
2	د. عثمان ناصر منصور	أستاذ / مناهج وطرق التدريس	جامعة الشرق الأوسط
3	د. باسل فودة	أستاذ مشارك/ قياس وتقويم	جامعة الشرق الأوسط
4	د. كاظم عادل الغول	أستاذ مشارك / الإدارة والقيادة التربوية	جامعة الشرق الأوسط
5	د. خولة حسين عليوة	أستاذ مساعد / الإدارة والقيادة التربوية	جامعة الشرق الأوسط
6	د. علي الطراونة	أستاذ مساعد / الإدارة والقيادة التربوية	جامعة الشرق الأوسط
7	د. نصره سليمان أبو منصور	دكتورة مناهج وطرق التدريس/ اللغة العربية	مشرفة في وزارة التربية والتعليم

الملحق (3)

الاستبانة بصورتها النهائية



بسم الله الرحمن الرحيم

الأستاذ الدكتور / الدكتورة..... المحترم/المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تعد الباحثة دراسة بعنوان **المناخ التنظيمي وعلاقته بتطور الأداء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في لواء القويسمة** استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة والادارة التربوية/ جامعة الشرق الاوسط. ولتحقيق اهداف هذه الدراسة، قامت الباحثة بإعداد أداة (الاستبانة) لجمع البيانات من أفراد عينية الدراسة.

ولأنكم من أصحاب الخبرة والاختصاص، ومن المهتمين في هذا المجال يسر الباحثة أن تضع بين أيديكم هذه الأداة في صورتها الأولية، راجياً منكم التكرم بقراءة فقراتها وتحكيمها من حيث:

4- درجة انتماء الفقرات لموضوع الدراسة.

5- وضوح الفقرات وسلامتها اللغوية.

6- إضافة أو حذف أو تعديل ما ترونه مناسباً.

4- أية ملاحظات أو اقتراحات أخرى ترونها مناسبة.

مقدرة وشاكرة لكم حسن تعاونكم في خدمة البحث العلمي، وتقبلوا فائق التقدير والاحترام.

الباحثة: بتول العبويني

التخصص: الادارة والقيادة التربوية

جامعة الشرق الاوسط.

الجزء الأول: المتغيرات الديموغرافية

يرجى التفضل بتعبئة المعلومات العامة المذكورة أدناه والتي تنطبق عليك بوضع (√) داخل المربع.

4. التخصص:

علمي إنساني

5. المؤهل العلمي:

بكالوريوس دراسات عليا

6. سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5- أقل من 10 سنوات 10 سنوات فأكثر

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	يُسمح للمعلمين بالتواصل والمشاركة				
2.	يشارك جميع العاملين في المدرسة في صناعة القرار.				
3.	يُمنح المعلمون بعض الصلاحيات بما يخدم أهداف المدرسة.				
4.	تُشجّع الإدارة التعاون بين المدير والمعلمين الموهوبين في وضع الخطط التطويرية للمدرسة.				
5.	تحرص إدارة المدرسة على استطلاع آراء المعلمين قبل اتخاذ القرار.				
6.	طوّرت إدارة المدرسة قنوات الاتصال بين العاملين.				
7.	تُسهّم الاتصالات غير الرسمية بين العاملين في تحسين علاقاتهم الإنسانية داخل المدرسة.				
8.	يُسهّم الاتصال الفعّال في المدرسة في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.				
9.	تعتمد الإدارة على استخدام وسائل الاتصال والتواصل الحديثة مع المعلمين.				
10.	يؤدي نظام الاتصال السائد في المدرسة إلى السرعة في الإجراءات.				
11.	تتواصل إدارة المدرسة مع المعلمين بسهولة ويسر.				
12.	تُتيح إدارة المدرسة الاتصال المباشر الفاعل بين المدير والمعلمين.				
13.	تصل الرسائل الإدارية للمعلمين بوضوح تام.				
14.	تُطلع إدارة المدرسة المعلمين على القرارات المطلوب اتخاذها عبر قنوات اتصال حديثة متنوعة.				
15.	يتسم التفاعل بين المعلمين في المدرسة بالإيجابية.				
16.	تهتم إدارة المدرسة بمشكلات المعلمين الشخصية.				
17.	تُقدم إدارة المدرسة التحفيز المعنوي للعاملين.				
18.	تُقدم إدارة المدرسة التحفيز المادي للعاملين				
19.	تعلن إدارة المدرسة تقديرها لجهود المعلمين.				

				تستخدم إدارة المدرسة أساليب القيادة المبنية على العلاقات الإنسانية.	20.
				يسأل مدير المدرسة عن أحوال المعلمين بشكل مستمر.	21.
				تنسم العلاقة بين المدير والمعلم كشركاء في العمل وليس كمرووس ورئيس.	22.
				يستخدم المعلم التواصل الشفهي والمكتوب الواضح والفعال.	23.
				يفكر المعلم بمنطقية دون التأثر بالاعتبارات الشخصية.	24.
				يُظهر المعلم فهمه لدوره المرتبط بالأهداف العامة للمدرسة.	25.
				يسعى المعلم إلى الاستفادة من خبرات الآخرين.	26.
				يسعى المعلم إلى بناء علاقات إيجابية مع زملاءه.	27.
				يسعى المعلم إلى التعلّم وتطوير معارفه ومهاراته باستمرار.	28.
				يقيّم المعلم إنجازَه للمهام المفوضَة إليه بنفسه.	29.
				يستطيع المعلم القيام بمهام متعددة بعد تحديد أولوياته حسب أهميتها.	30.
				يشارك المعلم المعلومات بانفتاح وفق متطلبات العمل.	31.
				يبادر المعلم بإنجاز مهمّاته دون انتظار التوجيه من رئيسه المباشر.	32.