

أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين

بكر علي أبو حجلة ومحمد عبود الحراشنة*

ملخص

هدفت هذه الدراسة تعرف أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين. ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية. تكونت من (674) معلماً ومعلمة، طبق عليهما استبانتان إحداهما لقياس أبعاد المناخ التنظيمي، والأخرى لقياس مستوى الروح المعنوية، حيث بلغ عدد فقرات كل منهما (32) فقرة، وقد تم التحقق من صدقهما وثباتهما، وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم إجراء التحليل الإحصائي باستخدام الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري المدارس من وجهة نظر معلمي مدارس مديرية التربية والتعليم في محافظة جرش جاءت بدرجة مرتفعة وأن مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين جاء مرتفعاً. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية (طردية) دالة إحصائياً بين أبعاد المناخ التنظيمي ومجالات الروح المعنوية. وفي ضوء النتائج توصي الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها الاهتمام بالتجهيزات المادية التي من شأنها خلق الروح المعنوية للمعلمين وتفعيل الشراكة المجتمعية ما بين المؤسسات التربوية (المدرسية) والمجتمع المحلي.

الكلمات الدالة: المناخ التنظيمي، الروح المعنوية، محافظة جرش، المعلمين، مديرو المدارس.

المقدمة

وتعد الروح المعنوية واحدة من المعايير الأساسية، التي تسهم في نجاح أو فشل المشروعات والتنظيمات، فوجود الثقة بين الرئيس والمرؤوس تقود إلى رفع مستوى الروح المعنوية للأفراد والجماعات، لتحقيق هدف ذي قيمة، إذ يقاس على طبيعة الأداء، لذا يتطلب من الإداري الناجح تعزيز المكافأة والأمن الوظيفي، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وجعل العمل أكثر تحدياً ومتعة، ومنح العاملين فرصة من أجل الإنجاز، والمعرفة، والنمو المهني، وإيجاد نوع من البيئة الهيكلية، والارتقاء بالأداء إلى الأفضل (الطويل، 2006).

ويشير كارلين (Carlyon, 1996) أن الروح المعنوية لا تؤثر فقط في حس الانتماء لدى الشخص ولكنها تؤثر أيضاً في علاقة الشخص مع الآخرين وتؤثر أيضاً في طبيعة العلاقات التي يبينها الشخص مع الآخرين وأيضاً أن الروح المعنوية تؤثر في المناخ السائد في المنظمة، وأن الروح المعنوية يتم بناؤها بشكل فردي ضمن إطار عمل سياسي حيث تقوم العلاقات بين الأشخاص في نفس المنظمة إضافة للعوامل الشخصية بإطار مستوى انفعالي معين والتزام انفعالي، وخلق ورصاً عن الأهداف السائدة ضمن المنظمة التي يعمل بها الشخص.

ويرى الشنوناني (2003) أن اهتمام المديرين بالجانب

يرتبط المناخ التنظيمي لأية مؤسسة ببعد العلاقات التي تسود أجواءها، والتي من شأنها أن تسهم في كيفية تحقيق الأهداف التي تتوخاها نتيجة لعملية تفاعل الجهد البشري فيها وما يتوافر لديها من الموارد المتاحة، كما يتحدد المناخ التنظيمي أيضاً من خلال البعد القانوني الذي يحكم سير العمل (التعليمات، والأنظمة، والقوانين) ومن خلال بعد التواصل والتفاعل السائد بين العاملين أثناء سعيهم لممارسة عمليات تفعيل أدوارهم لتحقيق الأهداف المرسومة.

وللتعاون والتفاعل الاجتماعي دور مهم في إيجاد المناخ التنظيمي الجيد، فالعلاقات التعاونية بين المعلمين تسهم في تحسين أدائهم الوظيفي، كما أن شعور المعلمين الإيجابي نحو بعضهم البعض ونحو مديريهم ونحو عملهم يزيد من إنتاجيتهم وينعكس بشكل إيجابي على تحصيل طلبتهم، وأن فاعلية المجموعة في تحقيق أهدافها ترتبط بدرجة تماسكها واتسجامها، والنقطة المتبادلة والتفكير الجيد لقائدها.

* قسم الإدارة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن. تاريخ استلام البحث 2012/9/30، وتاريخ قبوله 2013/4/17.

تتعرض على المخرجات التعليمية.

وقد أكدت الدراسات أهمية المناخ التنظيمي كمحدد مهم على قدرة المؤسسات في تحقيق أهدافها كما أن له تأثيراً في تكوين إدراكات واتجاهات العاملين بها وفي تشكيل سلوكهم الوظيفي داخل المؤسسة ومن ثم بناء المؤسسة على استخدام إمكانياتها ومواردها لتحقيق البقاء والاستقرار والنمو، وأشار سبكتر (Specter, 2000) إلى أن الشعور بالرضا أثناء العمل والدافعية لا يكونان بمعزل عن المناخ التنظيمي الذي يعد من أهم عناصر رفع الروح المعنوية التي لا يمكن إغفالها، ويلاحظ أن المناخ التنظيمي الموجود حالياً في مدارس محافظة جرش يعاني من بعض السلبيات، لذا فإن الاهتمام بتوفير مناخ تنظيمي إيجابي وصحي من شأنه أن يرفع من مستوى الروح المعنوية للمعلمين، لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف على أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم محافظة جرش وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين.

مشكلة الدراسة

يعدّ مفهوم المناخ التنظيمي من المفاهيم المهمة التي تؤثر في نجاح المؤسسة التربوية ودافعية المعلمين، والتي بدأت تظهر كمصطلح في المؤسسات المختلفة ولعل أهم هذه المؤسسات التربوية التي تجعل المناخ التنظيمي والروح المعنوية أمراً مهماً لديها؛ كونه معياراً أساسياً في العملية التعليمية كما أن المناخ التنظيمي والروح المعنوية هما عاملان رئيسان في نجاح أي مؤسسة ولهما تأثيرهما على التنسيق والتحكم والسيطرة على المستويات الإدارية والشخصية في المؤسسة التربوية، لذا يجب أن يكون هناك فهم واضح لمعنى المناخ التنظيمي والروح المعنوية بين العاملين في المؤسسة التعليمية.

ولقد جاء الإحساس بهذه المشكلة والشعور بها، من خلال ملاحظة الميدان التعليمي، حيث لوحظ أن هذا الأمر قد يؤدي في حال عدم تطبيقه إلى مشكلات عدة ظهرت وبشكل واضح مما ولد الرغبة لدراسة المناخ التنظيمي والروح المعنوية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين، وذلك لتحديد نوع الدعم والتعزيز لدى مديري المدارس والمعلمين في وزارة التربية والتعليم. لذا جاءت هذه الدراسة للكشف عن أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري المدارس في مديرية التربية والتعليم محافظة جرش وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين.

هدف الدراسة: هدفت هذه الدراسة تعرف:

أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري مدارس التربية

المعنوي للأفراد جاء حديثاً في مجال إدارة الأفراد، إذ كان الاتجاه في الماضي نحو عدم الاهتمام بالجانب المعنوي، وعدم إعطائها أيّ اهتمام من قبل الإدارة، إذ كان كل ما يهم الإدارة هو أن يكون الأداء مرضياً، ولا يهم بعد ذلك أن يكون الأفراد راضين عن أعمالهم أو غير راضين، حيث بدأ المديرين يعطون أهمية كبيرة إلى التعرف على وجهات نظر الأفراد ومشاعرهم وردود أفعالهم، وذلك بعد تجارب مصانع هوثورن الشهيرة، فبدأت الإدارة في وضع البرامج التي تهدف إلى تنمية الوسائل والأساليب المؤدية إلى اكتشاف وتفسير مشاعر الأفراد وردود الفعل لديهم، وأيضاً البرامج التي تهدف إلى تخفيض ردود الفعل السلبية وتنمية الروح المعنوية العالية لدى العاملين في المؤسسة التربوية.

ويمكن النظر إلى الروح المعنوية من خلال المنظور الفردي الذي يحدد مشاعر الفرد تجاه بيئته وعمله، إن هذا المفهوم يربط بين الروح المعنوية للفرد واحتياجاته ومدى إشباعها، ومستوى تكيف الفرد مع البيئة والعمل، كما ينظر إليها من خلال منظور الجماعة، أو في ظل ردود الفعل الجماعية، ويركز هذا المنظور على القيم الاجتماعية أكثر من تأثيره على القيم الفردية، ويؤكد على مشاعر الترابط بين أعضاء الجماعة، والمشاركة في تحقيق أهداف المجموعة (فهيم، 1986).

وفي ضوء ما سبق يلاحظ أن المناخ التنظيمي له تأثيراته في استقرار واستمرار التنظيم من خلال تأثيره في الجوانب التنظيمية المتعددة. ولما كان من المعتقد أن المناخ التنظيمي للمدرسة بأبعاده المختلفة له تأثير كبير على طبيعة العلاقات الإنسانية داخل المدرسة، وأن المناخ التنظيمي له أهمية كبيرة بحياة المؤسسة التربوية تظهر من خلال تأثير المباشر وغير المباشر في العديد من الأبعاد التنظيمية مثل أسلوب القيادة، والسياسات التنظيمية، وخصائص العاملين وأرائهم الوظيفية وطبيعة العمل داخل المنظمة، وأيضاً كونه عنصراً لازماً لتحقيق التقارب الواجب بين تحقيق أهداف المؤسسة التربوية وأهداف العاملين فيها. ولذلك فإن الروح المعنوية لها أهمية كبيرة في تطوير وبناء المؤسسة التربوية، وفي رفع معنويات المعلمين وزيادة تفاعلهم مع بعضهم البعض، وتحقيق أهداف المؤسسة التربوية بأقل وقت وأقل جهد. وقد نال المناخ التنظيمي اهتماماً كبيراً حيث أصبحت مساحته نشطة في جميع المجالات التربوية خلال السنوات الأخيرة ولذلك فإن المناخ التنظيمي الجيد الذي يكون في المدرسة يعد انعكاساً للمشاعر الإيجابية السائدة في البيئة المدرسية، وتؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في الروح المعنوية لدى المعلمين ولذلك فإنها

الروح المعنوية: هي اتجاه الجماعات والأفراد العاملين في مؤسسة معينة يساعدهم على العمل معاً كفريق واحد وبأقل ما يمكن من حالات الصراع والنزاع من خلال سعيهم الحثيث نحو تحقيق الأهداف المنشودة (جواد، 2001).

الروح المعنوية: الجو العام الذي يسود المؤسسة التربوية، وقدرة الفريق على التكاتف بإصرار ومثابرة وثبات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة التربوية (القيوتي، 2009). وتعرف الروح المعنوية: إجرائياً بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة المستخدمة لقياس مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين.

حدود الدراسة: تتحدد الدراسة الحالية بالحدود الآتية:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على موضوع المناخ التنظيمي والروح المعنوية.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة الحالية على عينة من معلمي مدارس محافظة جرش في الأردن.

الحدود الزمانية: اقتصرت تطبيق الدراسة الحالية على فصل الدراسي الأول لعام الدراسي 2010/2011.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة الحالية على مدارس محافظة جرش.

كما تتحدد بدرجة صدق الأداتين المستخدمتين وثباتهما، وصدق استجابة أفراد العينة لفقرات الأداتين.

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء عرضاً للإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة:

أولاً: الإطار النظري

مفهوم المناخ التنظيمي

يشير المناخ التنظيمي إلى مجموعة العوامل والخصائص والقواعد والأساليب التي توجه وتحكم سلوك الأفراد داخل التنظيم وتميزه عن غيره من التنظيمات (الذنيبات، 1999).

وعرفه الطويل (2006) بأنه مجموعة الخصائص التي يدركها ويشعر بها العاملون في نظام تتميز فيه بيئة العمل سواءً شعر العاملون بذلك بصورة مباشرة أو غير مباشرة ويكون لها انعكاس أو تأثير على دوافعهم وسلوكهم.

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول أن المناخ التنظيمي عبارة عن عملية ترتبط بالسلوك الإنساني الذي يساعد في إنجاز أغراض القيادة الإدارية وأنه مجموعة من الخصائص التي تميز إحدى المدارس عن غيرها، وتؤثر في

والتعليم في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها بالروح المعنوية لدى معلمي مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين.

أسئلة الدراسة: حاولت هذه الدراسة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1- ما أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين؟

2- ما مستوى الروح المعنوية لدى معلمي مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش من وجهة نظرهم؟

3- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين أبعاد المناخ التنظيمي والروح المعنوية لدى معلمي مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين؟.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من خلال الدور الذي يلعبه المناخ التنظيمي في العملية التربوية، ومن خلال علاقته بالروح المعنوية لدى العاملين في المؤسسات التربوية وما تحققه من مشاركة فاعلة بين جميع العاملين في المدرسة. كما تكمن أهمية هذه الدراسة من كونها تكشف عن بعد المناخ التنظيمي السائد لدى مديري المدارس، ولكون الدراسة تأتي للكشف عن علاقة المناخ التنظيمي بالروح المعنوية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، كما أنها تأتي لتعريف المدير والمعلمين بأبعاد المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية. وتزداد هذه الدراسة أهمية من كونها إحدى الدراسات التي ربطت بين المناخ التنظيمي والروح المعنوية، إذ ركزت غالبية الدراسات السابقة عن أبعاد المناخ التنظيمي وحده ومن هنا برزت أهمية هذه الدراسة لتسد النقص الحاصل في مجال المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية، وكما يؤمل أن تسهم هذه الدراسة في إثراء الجانب النظري للدراسات التربوية في هذا الموضوع.

التعريفات المفاهيمية والإجرائية

المناخ التنظيمي: هو مجموعة الخصائص السائدة في منظمة والتي قد تختلف من منظمة إلى أخرى وتشمل: حوافز العمل والأسلوب الإداري والعلاقات والاتصالات والصلاحيات واتخاذ القرارات والسياسات والإجراءات والتقدم والنمو المهني (بني محمد، 2001)، ويعرف إجرائياً بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة المستخدمة لتحديد أبعاد المناخ التنظيمي.

والتطوير، الأمن الوظيفي في النظام: يتضمن ذلك مدى ممارسة إدارة النظام وسعيها واهتمامها لتأمين إحساس العاملين بنظام الأمن الوظيفي والشعور بالثقة المتبادلة بين العاملين فيه، الانفتاح في النظام: يتضمن ذلك مدى إحساس العاملين بمقدرتهم على الاتصال ومناقشة الأمور بصراحة وعقلانية وانفتاح، وكذلك إحساسهم بمدى حرية الحركة ويسقف الإبداع الممكن في النظام، المعنوية والمكافأة في النظام: يتضمن هذا البعد شعور العاملين بالرضا عن عملهم ودرجة انتمائهم لمهامهم وأدوارهم الفرعية بشكل خاص وللنظام ككل بشكل عام. التقدير والدعم في النظام: يتضمن هذا البعد شعور العاملين باهتمام إدارة عملهم وبما يقومون به من أدوار، ومدى تشجيع النظام وتقديره ودعمه ومساندته لذلك، مرونة النظام وقدرته على التكيف: يتضمن ذلك وضوح درجة الأهداف والمرامي التي يسعى النظام لتحقيقها ومدى تبني العاملين في النظام لذلك، كما يتضمن قابلية إدارة النظام للتنبؤ واستشعار الآفاق المستقبلية التي قد يجابهها، ومدى مقدرته الكافية في التعامل الإبداعي مع أمن المستقبل.

العوامل التي تؤثر في المناخ التنظيمي

صنّف الطجم والسواط (2000) العوامل التي تؤثر في المناخ التنظيمي إلى ثلاث فئات هي:

أولاً: العوامل الخارجية: تشمل هذه العوامل: ظروف العمل، والبيئة الخارجية، والبيئة التقنية، والبيئة الاجتماعية، تماسك الجماعة وولائها.

ثانياً: العوامل التنظيمية: تشمل هذه العوامل: طبيعة البناء التنظيمي، البعد القيادي المتبع، استحالة التقدم الوظيفي، والمبالغة في المسؤوليات، والعبء الوظيفي، والغموض، ونظام الأجور والحوافز، وأهداف المنظمة، ودرجة الإثراء الوظيفي، والتناقضات والصراعات التنظيمية.

ثالثاً: العوامل الشخصية: تشمل هذه العوامل قدرات الفرد والقيم، ودرجة المخاطرة.

وأضاف المغربي (1995) مجموعة من العوامل التي تعمل على تقوية المناخ التنظيمي وهي: الاهتمام بالهيكل التنظيمي وتطويره ليلتئم المتغيرات والظروف البيئية المتجددة، تميز السياسات التنظيمية بالثبات والوضوح، تبني القيادة فلسفة إنسانية ومحاولة دعم الأفراد وتوجيههم، الابتعاد عن الرقابة التقليدية الصارمة، والتركيز على الرقابة الذاتية الإيجابية، المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة المحيطة.

وترى القطاونة (2000) أن هناك مجموعة من العوامل التي تساعد في تكوين مناخ تنظيمي جيد ومن أهمها: التركيز

سلوك الأفراد ويكون نتاج التفاعل بين مدير المدرسة والمعلمين.

خصائص المناخ التنظيمي

يذكر فليه وعبد المجيد (2005) خصائص المناخ التنظيمي وهي كما يلي: عامل إدراكي يراه العاملون وفق تصوراتهم الخاصة، يعني ثقافة المؤسسة، قد تختلف العناصر المكونة للمناخ ولكن تبقى هويته كما هي دائماً، يتحدد بصفة جوهرية بواسطة خصائص الآخرين وسلوكهم، يتكون من نسج واحد ولا يتجزأ مثل الشخصية الإنسانية.

وأضاف المومني (2003) السمات التي تحدد خصائص المناخ التنظيمي، وتتمثل هذه السمات فيما يلي: يعبر عن خصائص المنظمة كما يدركها العاملون بها، وتكون اتجاهاتهم وسلوكياتهم ومستوى أدائهم وإبداعهم انعكاسات لتأثير إدراكاتهم لتلك الخصائص البيئية، يمتاز بنوعية ثابتة: بمعنى أن خصائص المناخ التنظيمي تتسم بدرجة من الاستمرار النسبي، إلا أنه خاضع للتغير عبر الزمن، وهذه الخاصية مستمدة من أن شخصية المنظمة عملية مكتسبة، وتتأثر بالمتغيرات العديدة ذات العلاقة، المناخ التنظيمي الناشئ في المنظمة ما يؤثر بشكل مباشر في سلوك العاملين، توجد علاقة بين الصفات والتصرفات التنظيمية الأخرى وبين المناخ الذي ينتج في المؤسسة.

أبعاد المناخ التنظيمي

أشار الطويل (2006) إلى أن المناخ التنظيمي يتأثر بمجموعة أبعاد تحدد مناخه العام وذلك على النحو التالي: بناء المهمة في النظام: يتضمن ذلك أسس قيام الإدارة في النظام بوضع تفاصيل محددة لمهام النظام وأدواره التي يشملها، وكذلك تحديد الخطط المعتمدة لإنجاز مهامه المختلفة، المكافأة في النظام: يقصد به تحديد أسس العلاوات والمكافآت والرواتب وكافة الأمور المالية الأخرى وتحديد منطلقات ذلك سواء كانت الجدارة أم الأقدمية أم أية أسس أخرى يعتمدها النظام، اتخاذ القرار في النظام: يعني تحديد الأسس التي يعتمدها إدارة النظام في عملية صناعة القرارات فيه ومدى ممارسته لعمليات تفويضها وبكيفية ومدى إتاحة الفرص لإشراك المرؤوسين فيها، الانجاز في النظام: أي تحديد المنطلقات التي يعتمدها العاملون في النظام للإنجاز ومدى تأكيدهم وحرصهم على تحقيق ذلك من خلال العمل، التدريب والتطوير في النظام: وذلك من خلال تحديد الأسس التي يعتمدها النظام للقيام في محاولات تحسين أداء العاملين فيه عبر سبل التدريب

الذي يقتدي به المعلمون.

4. المراعي للآخرين: لطيف في تعامله وإنساني مهتم في خدمة المعلمين ومساعدتهم.

مفهوم الروح المعنوية

يوصف مفهوم الروح المعنوية بأنه شعور متصل ومتعلق بالروح أو الحماس، ويشير إلى الجو العام المحيط بالعمل، فإذا أظهر العمال الحماس والتفؤل تجاه أعمالهم، وإذا كانت روح الصداقة سائدة بينهم، فإن الجو يمكن أن يوصف بأنه ذو روح معنوية عالية، أما إذا كان الأفراد غير راضين وقلقين، وتسود بينهم روح الانتقاد وعدم الاستقرار والتشاؤم، فإن هذه الأشكال من ردود الفعل بينهم يمكن أن تؤخذ على أنها مظهر للروح المعنوية المنخفضة (الشوناني، 2003).

وتعد الروح المعنوية من مستلزمات الجماعة التي يعمل أفرادها مع بعضهم بعض وهي أيضاً من مستلزمات الجماعة وتكاتفها وتعاطفها وتوحيدها وتماسكها، ويتوقف ارتفاع أو انخفاض الروح المعنوية لدى الجماعة على الدرجة التي تصل إليها الجماعة في هذا التوحد والتكاتف ومدى إحساس كل فرد بانتمائه إليها وحرصه على التمسك بها، كما أن توفر العلاقات الإنسانية السليمة في جو العمل نفسه تمثل حافزاً إيجابياً رئيساً للعمل والإقبال عليه. ومن ناحية أخرى تلعب الروح المعنوية دوراً هاماً في تحقيق الانسجام والالتزام في العلاقات الإنسانية بين أفراد المجموعة، وقد ظهر تعبير الروح المعنوية بشكل واضح في الإدارة مع حركة العلاقات الإنسانية والتي ارتبطت بتجارب (التون مايو) عالم الاجتماع بجامعة هارفارد والتي تحول في مفاهيم الإدارة لما أبرزته من أهمية الروح المعنوية في إنتاجية الفرد (مرسي، 1988). كما عرفها عباس وعلي (1999) بأنها مجموعة المشاعر الجماعية للأفراد العاملين في منظمة ما، اتجاه الظروف والعوامل البيئية المحيطة بهم، والتي ترتبط بتصوراتهم للبناء الإنساني في المنظمة وفقاً لحاجاتهم الذاتية أو بأنها شعور بالانتماء والارتباط في المشاعر مع الجماعة إلى درجة وضع الفرد مصلحة الجماعة أولاً أو فوق مصلحته.

وعرفها الشوناني (2003) بأنها مسألة فردية تصف مشاعر الفرد تجاه عمله، ومدى رضاه عن هذا العمل. وكما أشار إليها الطويل (2006) بأنها حصيلة مشاعر وانفعالات واتجاهات أفرادها المرتكزة حول درجة رضاهم وقناعاتهم وسرورهم في العمل والنظام.

وأشار إليها يانغ (Young, 2006) بأنها حالة ذهنية تحدها المشاعر النفسية الإيجابية التي يحملها الفرد نحو عمله وطريقة

على الإنجاز ومكافأة المتميزين (وجود نظام حوافز)، الاهتمام بالأساليب الديمقراطية في القيادة والابتعاد ما أمكن عن الجمود والتسلط، تنمية روح الفريق بين العاملين، تفويض الصلاحيات للعاملين في المنظمة، المراجعة والتقييم الموضوعي والمستمر لسياسات المنظمة وأهدافها، تحقيق الانسجام بين الأهداف التنظيمية والأهداف الفردية للعاملين بحيث تغطي إحداهما على الأخرى، معالجة الروتين في العمل والتخفيف منه قدر الإمكان.

أنواع المناخ التنظيمي

ذكر الطويل (2006) أن المناخ التنظيمي يتكون من مجموعة من الأنواع:

1. المناخ المفتوح: يتميز العاملون فيه بروح معنوية عالية ودرجة من التلاؤم والتآزر فيما بينهم.
2. المناخ المستقل: يتميز العاملون في بدرجة متقدمة من الإحساس بالجدية في ممارسة متطلباتهم وإشباع حاجاتهم.
3. المناخ المنضبط: يشير إلى تأكيد الإنتاج على حساب متطلبات البعد الاجتماعي بينهم، حيث يعاني العاملون من زيادة في الرقابة، وكثرة الأعمال الورقية، وضعف في العلاقات بين العاملين، وسيطرة المسؤول.
4. المناخ العائلي: يسود المنظمة علاقات اجتماعية حميمة تؤثر في الإنتاج والأداء.
5. المناخ الأبوي: يظهر الإداري بمظهر الدكتاتور المتسلط الذي يسعى إلى الصالح العام ويهتم بالإنتاجية أكثر من اهتمامه بالعاملين.
6. المناخ المغلق: يسود المنظمة إحساس باهتزاز في بعدي الإنتاج والرضا عن العمل، والروح المعنوية منخفضة إلى حد كبير، ويتصف الإداري بالمركزية في اتخاذ القرارات.

المناخ التنظيمي وسلوكيات الإدارة والمعلمين:

ذكر هالين وكروفت المشار إليه في (حمادات، 2008) إن المناخ التنظيمي له بعدان: الأول تعامل الإدارة مع المعلمين، والثاني تعامل المعلمين مع بعضهم بعض. وقد حدد هالين وكروفت أربعة أوجه لسلوك المسؤول التربوي وهي كما يلي:

1. المنعزل المتحفظ: وتعني ابتعاد المدير نفسياً وفعالياً عن المعلمين معه مع المحافظة على مستوى من العلاقة الرسمية مع المجتمع.
2. المؤكد على الإنتاجية: يركز على الإنتاجية والإشراف المباشر على المعلمين بشيء من الحزم والكم والأداء.
3. الدافع المحرك: يقدم نموذجاً حياً وقدرة للعمل الدؤوب الجاد

أقصى جهد لصالح الطلبة، تخلق مناخاً مدرسياً وبيئة آمنة ومناسبة لإحداث التعلم، تحد من حالات ترك العمل والتشاؤم والنقد السلبي للذات والآخرين.

عوامل رفع الروح المعنوية

ذكر كل من سيد وعبد الموجود (2003) مجموعة من العوامل تعمل على رفع الروح المعنوية وهي: طبيعة العمل، رضا العاملين، استخدام الحوافز المادية وغير المادية، القيادة الحكيمة، والاتصال السليم، وتفويض السلطة، وتكافؤ المسؤولية، العدالة والالتزان من قبل الإدارة العليا والصلة الدائمة بالعاملين، ظروف العمل التي تساعد على ارتفاع الروح المعنوية، عناية الإدارة العليا بجماعة العاملين، تكون الروح المعنوية أعلى بين العاملين الذين يعاملون بإنسانية.

وقد أشارت بريدجز (Bridge, 2009) إلى أن الروح المعنوية للمعلمين قد تنخفض في الكثير من الأحيان بسبب الضغوطات الداخلية والخارجية سواء أكانت مرتبطة بظروف العمل أو بالظروف الشخصية للمعلم، إلا أن هناك عدداً من العوامل التي يمكن أن ترفع الروح المعنوية للمعلم أو أن تحافظ عليها في أفضل حالاتها ومن هذه العوامل:

- أ- الاتصال الفعال: حيث أن الاتصال الشخصي المباشر مع المعلم يشعره بقيمته ويساعده على حل مشكلاته وبالتالي يزيد من روحه المعنوية.
- ب- منح المعلم الصلاحيات وتفويضه باتخاذ القرار المناسب الذي يواكب الموقف الصفي.
- ج- القيادة الإدارية الفعالة: وهي القيادة التي تعمل على أسس العدالة وتعمل على دعم المعلم والنقد الهادف، وتتميز بوضوح السلطات والمسؤوليات وتنظم الحوافز.
- د- منح المعلم فرص التدريب والنمو والتربية واحترامه وتقدير جهده.

أما كروسمان وهاريس (Crossman and Harris, 2006) فقد أشارا إلى أن العوامل التي تعمل على رفع الروح المعنوية للمعلم تتضمن ثلاثة جوانب هي:

- 1- العامل المهني: ويتضمن تدريب المعلمين ورفع كفاءتهم، وتحفيزهم مهنيًا، وتمكينهم من اتخاذ القرار وتوسيع صلاحياتهم، من جانب إنشاء علاقة إنسانية وودية بينهم وبين أطراف المعادلة التربوية الأخرى.
- 2- العامل الاجتماعي: تعزيز علاقات المعلم مع المجتمع وتقدير مكانته، وروابط الاتصال مع الزملاء والمربين عبر الجمعيات والمنظمات الطوعية وروابط المعلمين.
- 3- العامل النفسي: ويشمل عدة جوانب أهمها: خلق مناخ

إدارة هذا العمل وتنفيذه بشكل صحيح، وقد تتضمن الروح المعنوية إحساساً سلبياً وإحباطاً وتدفع إلى الميل إلى نقد الآخرين والتشاؤم.

كما عرفها سميث (Smith, 2008) بأنها الاهتمام المهني للمعلم، والحماس والذي يظهره نحو تحقيق الأهداف العامة والأهداف الخاصة التي تضمن فيها متطلبات عمله في التدريس والتربية ورعاية المتعلمين. وكما عرفها ماكينزي (Mackenzie, 2010) أنها حالة نفسية وذهنية تتشكل ضمن قالب الاهتمام والتحمس الذي يحث المعلم على القيام بعمله بأفضل صورة ممكنة، وهي محصلة عدة عوامل داخلية وخارجية وروحية وفكرية تدفع بالفرد لتحقيق كل ما هو مطلوب منه.

أهمية الروح المعنوية

إن المعلمين إذا ما وجدوا في مدرستهم جواً إنسانياً مناسباً وعمولوا معاملة تليق بهم ويكرامتهم دفعهم ذلك للحرص على العمل وكوّن لديهم الحب والتقدير، وهكذا تكون العلاقات الإنسانية حافزاً إيجابياً على العمل والإقبال عليه (مرسي، 1988). ويمكن عن طريق دراسة معنويات الأفراد التعرف على شعورهم تجاه الأعمال التي يقومون بها، وأي الأجزاء من هذه الأعمال تثير اهتمامهم وتجذب تركيزهم، كما يمكن التعرف على مشاعرهم تجاه المشرفين عليها، وبذلك تصبح هذه الدراسة وسيلة لاكتشاف مشكلات الأفراد، والعمل على معالجتها، فإذا أرادت الإدارة أن تغير بعض السياسات الخاصة بالأفراد فإن الأمر يحتاج بعد أن توضع هذه التغييرات موضع التنفيذ أن تقوم الإدارة باستقصاء ردود الفعل لدى الأفراد تجاه هذه السياسات (الشنوناني، 2003). وقد تبرز أهمية الروح المعنوية لدى المعلمين بشكل عام والعاملين في القطاع التربوي بشكل خاص في عدد من الجوانب التي لخصها جونباي (Gunbayi, 2007) على النحو التالي: تزيد من شعور المعلم بثقته بنفسه وبالتالي يزداد عطاؤه. تزيد من إخلاص المعلم للعمل وتزيد من إنتاجيته. تضيف أثراً إيجابياً على أسلوب المعلم في نقل المعرفة، وبالتالي تزيد من تحصيل الطلبة.

ومن جانبيهما أشار ليثوود وماكدي (Leithwood and mcadie, 2007) أن أهمية الروح المعنوية للمعلم تكمن في قدرتها على زيادة رضاه عن العمل، وتخفف من حالات الاحتراق النفسي وعدم الطمأنينة في العمل، وتبرز أهمية الروح المعنوية في ما يلي: تحسن من حالة المعلم النفسية، وتزيد رضاه عن نفسه وعن عمله، تجعل ظروف العمل أكثر ملاءمة للإبداع، تحفز المعلم على استخدام كل الأساليب الحديثة وبذل

ثانياً: الدراسات السابقة

أ- الدراسات السابقة ذات العلاقة بالمناخ التنظيمي:

أجرى كارلين (Carlyon, 1996) دراسة هدفت للكشف عن تصورات المعلمين في مدارس ولاية كارولينا الشمالية في الولايات المتحدة حول المناخ التنظيمي والتعلم في هذه المدرسة. تكونت عينة الدراسة من (2192) معلماً تم اختيارهم عشوائياً ليمثلوا عينة مختلفة لجميع المدارس المتوسطة والثانوية في ولاية كارولينا الشمالية. أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن معلمي المدارس الثانوية لديهم تصورات منخفضة حول عملية التعلم والمناخ التنظيمي السائد في المدرسة مقارنة مع معلمي المرحلة المتوسطة. أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن معلمي المرحلة المتوسطة سجلوا مستويات أعلى من الأمن التنظيمي في المدرسة مقارنة مع معلمي المرحلة الثانوية. أشارت نتائج هذه الدراسة إلى وجود فروق في تصورات المعلمين حول المناخ التنظيمي السائد في المدارس المتوسطة والثانوية في ولاية كارولينا الشمالية تعزى للمبحث الدراسي الذي يدرسه المعلم داخل المدرسة.

أجرى بني محمد (2001) دراسة هدفت إلى التعرف على رؤية المعلمين للمناخ التنظيمي في مدارس المحافظة، وتكونت عينة الدراسة (350) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى أن رؤية المعلمين للمناخ التنظيمي فوق المتوسط، وأيضاً إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى الخبرة، والتقدم المهني، والمؤهل العلمي.

وأما دراسة المومني (2003) فقد هدفت التعرف إلى المناخ التنظيمي السائد والأسلوب المعتمد لإدارة الصراع في المدارس الثانوية الأردنية العامة من وجهة نظر المديرين والمعلمين، والعلاقة بين المناخ التنظيمي وأسلوب الصراع في المدارس نفسها، حيث تكونت عينة الدراسة من (290) مديراً (609) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى أن تقييم المديرين للمناخ التنظيمي في المدارس الثانوية العامة في الأردن كان منخفضاً، وكذلك وجدت فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة على الأسلوب التنافسي لصالح الخبرة (6-10) سنوات.

وأجرت عريقات (2003) دراسة هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظة القدس من وجهة نظر العاملين فيها. وتكونت عينة الدراسة من (31) مديراً ومديرة، (311) معلماً ومعلمة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة المناخ التنظيمي السائد في مدارس القدس الثانوية متوسطة من وجهة نظر العاملين فيها، وأيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيرات جنس المدرسة ولصالح العاملين في مدارس

مدرسي مطمئن وفعال، دعم المعلم وتوفير فرص العدالة، اتباع نظم الحوافز والمكافآت الفردية، وضع برامج ترفيهيه، تخفيف الاحتراق النفسي لدى المعلم.

وقد أشار واين (Wyne, 2006) إلى خمسة عوامل يمكن أن ترفع الروح المعنوية لدى المعلم وهي: بناء جسور الثقة بين المعلم وزملائه من جهة وبين المعلم والإدارة من جهة أخرى، توضيح أهداف العمل العليا للمعلم وتوجيهه عبر الإدارة والإشراف والتوجيه لا السلطة والعقوبة، رفع كفاءة المعلم المهنية والاجتماعية، تفعيل نظم الحوافز والمكافآت، تلبية احتياجات المعلم النفسية والمهنية والاجتماعية.

وسائل رفع الروح المعنوية

أشار سبراجو ووالكر (Sprgue and Walker, 2005) إلى عدة وسائل يمكن للإدارة التربوية أن ترفع فيها من الروح المعنوية للمعلم، كما أن هذه الوسائل يمكن أن تتبع في أي منظمة إدارية تسعى للتميز والإبداع، وهذه الوسائل هي: تطبيق نظم الحوافز والمكافآت: وهذه النظم يجب أن تكون عادلة وموزعة بشكل يتفق مع مهارات العاملين وجهودهم الإبداعية، الاهتمام بتوفير الأمن الوظيفي للمعلم وتجنبيه الضغوطات وحالات الاحتراق النفسي، ترسيخ فكرة أن المدرسة هي بيئة عمل آمنة ومنتجة، المشاركة والتفويض: منح المعلم فرصة اتخاذ القرار والمشاركة فيه عن طريق إشراكه في اتخاذ القرارات وتقبل اقتراحاته، وإشراك المعلمين في اللجان المدرسية والتربوية وفي الجمعيات ذات العلاقة، إثراء العمل: ويتم ذلك عبر تحديد المسؤوليات ووضع الخطط ومنح المعلم فرصة الإبداع والتطور مهنيًا عن طريق الدورات مدفوعة الأجر والتأهيل العلمي والعمل المتواصل.

ويضيف روس (Ross, 2006) مجموعة أخرى من الأساليب التي يمكن أن تزيد من الروح المعنوية للمعلم وهي: بنية العمل: أن الإدارة الفعالة التي تخلق بنية عمل آمنة وعادلة ومثمرة، يمكن أن تبني جسور الثقة بين أفرادها وتزيد من حماسهم للعمل والإبداع، وضع نظام عملي وعادل للشكاوى والاقتراحات بحيث يتم حل المشكلات والمعضلات بسرعة وبصورة عادلة، تقديم خدمات الإرشاد النفسي "المهني" الاجتماعي للمعلمين، تناغم القيادة: وهذا يعني الاهتمام بالمعلمين مهنيًا واجتماعيًا وفي مختلف المستويات وأن يكون التمييز بينهم على أساس الأداء والجهد المبذول، توفر سياسات واضحة في العمل، الثقة المتبادلة التي تفضي إلى تحقيق الأهداف المتوخاة.

المناخ التنظيمي المدرسي كانت على الشكل التالي: الاعتراف والتقدير، المنهاج وتوافقه مع المبحث المدرسي، سياسة انضباط طلابي فاعلة، متطلبات العمل على المعلم، مدير المدرسة، العاملين، التوافق في الأهداف بين المعلمين، مدير المدرسة، العاملين، عملية اتخاذ القرارات القائمة على التشاركية، النمو المهني، التفاعل المهني بين المعلمين، العاملين، مدير المدرسة، وضوح الدور في المدرسة، وضوح الدور التنظيمي، توجهات الطلاب، القيادة الداعمة.

وقام عبيدات (2002) دراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين السمات الشخصية والروح المعنوية لدى معلمي مؤسسات التربية الخاصة في الضفة الغربية/ فلسطين، حيث تكونت عينة الدراسة من (250) معلماً ومعلمة. لذوي الاحتياجات الخاصة في جميع محافظات الضفة الغربية. حيث توصلت الدراسة إلى تدني مستوى الروح المعنوية بشكل عام لدى معلمي مؤسسات التربية الخاصة والضفة الغربية، وأيضاً وجود اختلافات دالة إحصائياً بين أبعاد الروح المعنوية عند معلمي مؤسسات التربية الخاصة لصالح بعد العلاقة مع الزملاء.

وقام الرفاعي (2006) دراسة هدفت التعرف على درجة الروح المعنوية، لدى معلمي مبحث التربية الإسلامية في المدارس الثانوية العامة، وعلاقتها بتحصيل طلبتهم في الأردن. حيث تكونت عينة الدراسة من (100) معلم ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن الروح المعنوية جاءت بدرجة متوسطة. وأيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات الروح المعنوية، لمعلمي التربية الإسلامية بالمدارس الثانوية العامة، تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات الروح المعنوية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

أجرت ماكينزي (2007) (Machenzie, 2007) دراسة هدفت التعرف إلى مستوى الروح المعنوية لدى معلمي المرحلة الثانوية في استراليا. تكونت عينة الدراسة من (193) معلماً من معلمي المرحلة الثانوية تم اختيارهم عشوائياً من مجموعة من المدارس الثانوية في مقاطعة أستراليا الغربية. وأشارت نتائج هذه الدراسة أن مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين في أستراليا كان منخفضاً. وأشارت نتائج هذه الدراسة لوجود فروق في مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين تعزى للمكان الجغرافي الذي توجد فيه المدرسة " في المدينة، في منطقة الريف". وأشارت نتائج الدراسة أن انخفاض مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين يؤثر سلباً في مخرجات الطلاب التحصيلية في المدرسة الثانوية.

وأجرت قموه (2008) دراسة هدفت التعرف إلى درجة الثقة التنظيمية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية العامة في

الذكور، والمؤهل لصالح العاملين من حملة درجة الماجستير، والخبرة العملية لصالح ذوي الخبرة لأكثر من عشر سنوات.

أجرى سميث (2008) (Smith, 2008) دراسة هدفت للكشف عن العلاقة بين المناخ التنظيمي والثقة لدى أعضاء هيئة التدريس في مجموعة من المدارس الثانوية الأمريكية. تكونت عينة الدراسة من ثلاث مدارس تم اختيارها عشوائياً من مدينة شيكاغو الأمريكية. بينت نتائج هذه الدراسة لوجود علاقة ترابطية بين المناخ التنظيمي السائد في المدرسة وبين الثقة التنظيمية السائدة في المدرسة. أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن أبعاد المناخ التنظيمي الأهم للمعلمين كانت: الرواتب، العلاقات بين المعلمين، العلاقات مع مدير المدرسة، توفير فرص النمو المهني للمعلمين داخل المدرسة.

أجرى سميث بيج (2008) (Smith, 2008) دراسة هدفت للكشف عن درجة الانفتاحية لدى المعلمين ومديري المدارس نحو التغيير بشكل عام ونحو التغيير المقدم من الخارج بشكل عام. تكونت عينة الدراسة من (16) مدرسة و (16) مدير مدرسة و (162) معلماً تم اختيارها عشوائياً بين مجموعة من المدارس الحكومية في ولاية تكساس. أشارت نتائج هذه الدراسة المناخ التنظيمي المنفتح والصحي في المدرسة أكثر انفتاحية نحو التغيير. أشارت نتائج هذه الدراسة أن المناخ التنظيمي للمدرسة يلعب دوراً هاماً في تقبل مدير المدرسة، المعلمين في المدرسة، والمجتمع بشكل لعملية التغيير.

ب- الدراسات السابقة ذات العلاقة بالروح المعنوية:

أجرت ندى (1998) دراسة هدفت لمعرفة مصادر ومستوى الضغط النفسي للمعلمين في ضوء متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والعمر، والتعرف درجة الروح المعنوية وأبعادها، والعلاقة بين الروح المعنوية ومصادر الضغط النفسي. وتكون مجتمع الدراسة من (575) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن الروح المعنوية جاءت بدرجة متوسطة لدى المعلمين.

أجرت هارت، وپرنج، نيكولاس، كارتر ودينج (2000) (Hart; Wearing; Nicholas; Carter; Dingle; 2000) دراسة هدفت إلى تطوير مقياس لتقييم مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين وتحديد أبعاد المناخ التنظيمي في المدرسة. تكونت عينة الدراسة من (1520) معلماً تم اختيارهم عشوائياً من (18) مدرسة ابتدائية و (26) مدرسة ثانوية في ولاية فرجينيا الاسترالية. وتم في هذه الدراسة العمل على تطوير أداة لقياس الروح المعنوية وأبعاد المناخ التنظيمي في المدارس المشاركة في الدراسة الحالية. أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين كان متوسطاً. وأشارت إلى أن أبعاد

علاقة ترابطية دالة إحصائياً بين بعد شخصية الانبساطية لدى المعلم وبين ارتفاع مستوى الروح المعنوية لديه. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة سلبية دالة إحصائياً بين بعد الشخصية العصابية لدى المعلم وبين وجه المعنوية. وبينت نتائج الدراسة عدم وجود أثر للجنس في تحديد مستوى الروح المعنوية لدى المعلمين في الهند.

أجرى شيبيرد وهيرلي وديبون (Sheppard, Brunce, Hurley, Noel and Dibbon, 2010) دراسة هدفت للكشف عن العلاقة بين القيادة الموزعة لمدير المدرسة، للكشف عن دور مدير المدرسة في تسهيل القيادة الموزعة في المدرسة وأثرها على الروح المعنوية والحماسة لدى معلم المدرسة. وتكونت عينة الدراسة من (96) معلماً من معلمي المرحلة الثانوية تم اختيارهم عشوائياً من ثلاث مدارس ثانوية إضافة لمديري هذه المدارس. وأشارت نتائج الدراسة لوجود علاقة ترابطية بين القيادة الموزعة "التشاركية" في المدرسة وبين ارتفاع الروح المعنوية والحماسة لدى المعلمين. وأشارت نتائج إلى الدراسة أن مدير المدرسة يلعب الدور المهم في رفع الروح المعنوية والحماسة لدى المعلمين في المدرسة الثانوية.

من خلال عرض الدراسات السابقة، تبين أن أغلبية الدراسات العربية والأجنبية قد ركزت على أبعاد المناخ التنظيمي وحده، والروح المعنوية وحدها لدى مديري المدارس كما يراها المعلمين، لذلك جاءت هذه الدراسة في محاولة للتعرف على أبعاد المناخ التنظيمي، والروح المعنوية لدى مديري المدارس كما يراها المعلمون.

1. ركزت الدراسات السابقة العربية والأجنبية على قياس أبعاد المناخ التنظيمي كدراسة (بني محمد، 2001)، ودراسة (عريفات، 2003)، ودراسة (كارولين، 1996، Carlyon)، ودراسة (سميث ومايكا سيان، 2008، Smith; Maica).

2. ركزت الدراسات السابقة العربية والأجنبية على درجة الروح المعنوية وأبعادها كدراسة (ندى، 1998)، ودراسة (عبيدات، 2002)، ودراسة (الرفاعي، 2006)، ودراسة (السعيدة، الدعجة، 2010)، ودراسة (مونولي، 2009، Moloney)، أو علاقة الأبعاد الشخصية بالروح المعنوية كدراسة (سينج، وبودهيساجر، 2010، Singh, H; Buddhisagar).

ومن خلال ما سبق يمكن ملاحظة أن الدراسة الحالية اختلفت عن الدراسات السابقة بأنها ربطت دراسة أبعاد المناخ التنظيمي بالروح المعنوية لدى مديري المدارس في محافظة جرش، واشتملت عينتها على المعلمين والمعلمات والكشف عن معرفته بأبعاد المناخ التنظيمي، والتعرف على مستوى

الأردن، وعلاقتها بالروح المعنوية، والأداء الوظيفي لدى معلميه. حيث تكونت عينة الدراسة من (206) مديريين ومديرات (3010) معلمين ومعلمات، حيث توصلت الدراسة إلى أن الروح المعنوية جاءت بدرجة متوسطة.

أجرت مولوني (Moloney, 2009) دراسة هدفت للكشف عن مستوى الروح المعنوية لدى عينة من معلمي المرحلة الثانوية في أستراليا. وتكونت عينة الدراسة من (12) معلماً من معلمي المرحلة الثانوية تم اختيارهم عشوائياً من مجموعة من المدارس الثانوية في مقاطعة فيكتوريا الاسترالية. وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن مستوى الروح المعنوية كان منخفضاً إلى متوسط لدى معلمي المرحلة الثانوية في مقاطعة فيكتوريا الاسترالية. أشارت نتائج الدراسة أن الدعم المقدم من المعلمين ومن العاملين في المدارس إضافة للدعم المقدم من مدير المدرسة تؤثر إيجابياً في رفع الروح المعنوية لدى المعلمين.

أجرت شاليم وهودلي (Shalem and Hoadly, 2009) دراسة هدفت التعرف إلى العلاقة بين العملية التدريسية والروح المعنوية لدى المعلمين في جنوب أفريقيا. وهدفت هذه الدراسة أيضاً إلى الكشف عن أثر بعض السياسات الحكومية في جنوب أفريقيا على رفع الروح المعنوية لدى المعلمين. وأشارت نتائج هذه الدراسة أن مستوى الروح المعنوية كان منخفضاً لدى معظم معلمي المرحلة الثانوية والمتوسطة في جنوب أفريقيا. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن المتغيرات التنظيمية في المدرسة حالة المعلم الاقتصادية والاجتماعي كانت العوامل الأكثر تأثيراً على الروح المعنوية لدى المعلم.

وأجرت السعيدة، والدعجة (2010) دراسة هدفت إلى معرفة درجة الروح المعنوية لمعلمي التربية المهنية في الأردن، وتأثيرها بخصائص المدرسة، وتكونت عينة الدراسة من (254) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة الروح المعنوية لمعلمي التربية المهنية في الأردن جاءت بدرجة متوسطة، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الروح المعنوية للمعلمين تعزى التخصص، والمؤهل العلمي ولطبيعة المنطقة التي يعمل فيها لمعلم.

أجرى سينج وبودهيساجر (Singh and Buddhisagar, 2010) دراسة هدفت التعرف على أبعاد الشخصية المرتبطة بالروح المعنوية لدى المعلم. تكونت عينة الدراسة من (93) معلماً من معلمي المرحلة المتوسطة والثانوية تم اختيارهم من مجموعة من المدارس المتوسطة والثانوية في مدينة دلهي الهندية. وأشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة بين ارتفاع مستوى الروح المعنوية لدى المعلم وبين التفاعل مع المعلمين الزملاء داخل المدرسة. أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن هناك

الطريقة والإجراءات

منهجية الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي المسحي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وذلك باستخدام أداة لجمع البيانات من عينة الدراسة.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي مديرية التربية والتعليم لمحافظة جرش للفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2010/2011 وبالبالغ عددهم (2980) معلماً ومعلمة، حسب التقرير الإحصائي الصادر عن قسم التخطيط والإحصاء في مديرية تربية جرش والجدول (1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

الجدول (1)**توزيع مجتمع الدراسة حسب مستويات متغيراتها**

المجموع	المستويات		المتغير
	أنثى	ذكور	
2513	1056	1457	بكالوريوس
467	188	279	دراسات عليا
1122	652	470	الخبرة 1-5 سنوات
786	383	403	الخبرة 5-10 سنوات
1072	625	447	الخبرة أكثر من 10 سنوات

أداتا الدراسة: تم تطوير أداتين لقياس متغيرات الدراسة فقد تكونت الأداة الأولى من (32) فقرة لقياس أبعاد المناخ التنظيمي موزعة على خمسة مجالات هي (مجال القيادة الإدارية، مجال العلاقات والاتصالات، مجال اتخاذ القرارات، مجال الإجراءات والسياسات، ومجال البناء والتجهيزات) وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة كدراسة بني محمد (2001)، ودراسة عريقات (2003)، أما الأداة الثانية فتكونت من (32) فقرة موزعة على خمسة مجالات وهي (العلاقة بزملائي المعلمين والعلاقة مع المجتمع المحلي، والمكانة المهنية، والعلاقة مع الطلبة، والعلاقة مع الإدارة المدرسية). وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة كدراسة (عبيدات (2002)، وقموه (2008)، والسعيدة، الدعجة (2010)، وماكينزي (2007)، (Mackenzie). وتتكون الاستبانة من ثلاثة أجزاء.

الجزء الأول: اشتمل على معلومات الديمغرافية اللازمة عن المستجيب وهي (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي).
الجزء الثاني: استبانة مقياس أبعاد المناخ التنظيمي.

الروح المعنوية لديهم، وبشكل عام، يمكن القول أن الدراسة الحالية تلتقي مع الدراسات السابقة في عدد من الجوانب من أهمها: استخدام منهجية التشابه التي اتبعتها بعض الدراسات السابقة في التوصل إلى البيانات وتحليلها، وبخاصة، تلك الدراسات الارتباطية، وتركيزها على بعض المتغيرات الأساسية، مع التأكيد بأن الدراسة الحالية استفادت من الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة وعرض مشكلاتها وتحديد مصطلحاتها وإجراءات التطبيق.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية إذ تكونت من (674) معلماً ومعلمة في محافظة جرش. ويبين الجدول (2) ذلك.

الجدول (2)**توزيع عينة الدراسة حسب مستويات متغيراتها**

المتغير	الفئات	العدد
الجنس	ذكر	322
	أنثى	352
الخبرة	المجموع	674
	1-5	225
	6-10	244
المؤهل	11-30	205
	المجموع	674
	بكالوريوس	521
دراسات عليا	المجموع	153
	المجموع	674

الجزء الثالث: استبانة مقياس الروح المعنوية.
وقد تم تحديد لإجابات بخمسة معايير هي (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، وبدرجة متوسطة، وبدرجة قليلة جداً، وبدرجة قليلة).

المعالجة الإحصائية: تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) للإجابة عن أسئلة الدراسة على النحو التالي:

1- السؤال الأول والثاني: تم استخدام مقياس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة وللإجابة عن أسئلة الدراسة حيث تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2- السؤال الثالث: تم استخدام مصفوفة معامل الارتباط بيرسون (Person) لاختبار العلاقات الارتباطية بين أبعاد المناخ التنظيمي والروح المعنوية.

مقياس التصحيح

تعرف درجة التقدير لأبعاد المناخ التنظيمي، ومستوى الروح المعنوية، تم اعتماد المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون مؤشراً على درجة التقدير بالاعتماد على المعيار التالي في الحكم على تقدير المتوسطات الحسابية، وذلك بتقسيم درجات التقدير إلى ثلاثة مستويات (مرتفع، متوسط، منخفض) بالاعتماد على المعادلة التالية:

$$\frac{\text{الحد الأعلى للبدائل} - \text{الحد الأدنى للبدائل}}{\text{عدد المستويات}} = 1.33 = \frac{5 - 1}{3}$$

$$\text{المدى الأول: } 1 + 1.33 = 2.33$$

$$\text{المدى الثاني: } 2.33 + 1.33 = 3.66$$

$$\text{المدى الثالث: } 3.66 + 1.33 = 5$$

فتصبح بعد ذلك التقديرات كالتالي:

1. أقل من أو يساوي (2.33) مؤشراً منخفضاً.
2. أكبر من (2.33) وأقل من (3.66) مؤشراً متوسطاً.
3. أكبر من أو يساوي (3.66) مؤشراً مرتفعاً.

عرض النتائج

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: 'ما أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين؟'. للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد عينة الدراسة على الدرجة الكلية للمناخ التنظيمي

صدق أداتي الدراسة: تم التحقق من صدق أداتي الدراسة بطريقة صدق المحكمين وذلك بعرضها على عدد من المحكمين والبالغ عددهم (37) من أساتذة الإدارة التربوية والقياس والتقويم وعلم النفس التربوي والإدارة العامة، من أساتذة الجامعات الأردنية وقد طلب من المحكمين تنقيح ومراجعة فقرات الاستبانة من حيث درجة وضوح الفقرات وجودة الصياغة اللغوية ودرجة انتمائها للمجال الذي تقيسه، وتعديل، أو حذف أي فقرة يرون أنها لا تحقق الهدف من الاستبانة حيث جمعت البيانات من المحكمين وبعد ذلك تم إعادة صياغتها مثلما وافق عليه (80%) من المحكمين؛ إذ استقرت غالبية آرائهم وفق ما يناسب البيئة التعليمية حيث كانت عدد فقرات (65) فقرة. وتم حذف فقرة واحدة وهي من مقياس الروح المعنوية من مجال المعلمين والزملاء وهي (أشعر أن المعلمين في مدرستي يتمتعون بروح معنوية عالية) لتصبح أداة الدراسة بصورتها النهائية بعد تحكيمها (64) فقرة.

ثبات أداتي الدراسة: تم استخراج معامل الثبات وباستخدام كرونباخ ألفا (Cronbach) للاتساق الداخلي حيث تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينة الدراسة والبالغ عددهم (30) معلماً ومعلمة وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (3).

الجدول (3)

قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

معامل الثبات	البعد	الاستبانة
0.90	القيادة الإدارية	المناخ التنظيمي
0.83	العلاقات والاتصالات	
0.84	اتخاذ القرارات	
0.85	الإجراءات والسياسات	
0.86	البناء والتجهيزات	
0.83	العلاقة بزملائي المعلمين	الروح المعنوية
0.87	العلاقة مع المجتمع المحلي	
0.95	المكانة المهنية	
0.92	العلاقة مع الطلبة	
0.87	العلاقة مع الإدارة المدرسية	

ولكل بعد ولكل فقرة، والجداول (4)، (5)، (6)، (7)، (8)، أبعاد المناخ التنظيمي (9)، تبين ذلك.

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي مرتبة تنازلياً

الترتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	2	العلاقات والاتصالات	3.95	.66	مرتفع
2	1	القيادة الإدارية	3.89	.78	مرتفع
3	4	الإجراءات والسياسات	3.88	.72	مرتفع
4	3	اتخاذ القرارات	3.73	.81	مرتفع
5	5	البناء والتجهيزات	3.72	.86	مرتفع
		المناخ التنظيمي ككل	3.85	.65	مرتفع

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الفقرات بعد القيادة الإدارية مرتبة تنازلياً

الترتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	4	يحرص المدير على متابعة التعليمات الإدارية الصادرة من الجهات العليا.	4.20	.90	مرتفع
2	1	يقوم مدير المدرسة بالتشاور مع المعلمين لتحسين سير العمل في المدرسة.	3.99	1.05	مرتفع
3	3	يقوم مدير المدرسة بإعطاء تعليمات كافية للمعلمين لما يجب عمله وكيفية أدائه.	3.99	.96	مرتفع
4	5	يتأكد المدير من الكفايات التعليمية للمعلمين من خلال حضور الحصص ومتابعة السجلات.	3.96	.97	مرتفع
5	2	يبدل مدير المدرسة كافة الجهود لمساعدة المعلمين لتلبية متطلباتهم العلمية والعملية.	3.83	1.04	مرتفع
6	6	يعتمد المدير في تقويم المعلمين على الكفايات الفعالة في العمل.	3.79	1.02	مرتفع
7	8	يساعد المدير المعلمين في حل المشكلات التي تواجههم في العمل.	3.78	1.07	مرتفع
8	9	يوجد لدى المدير خطط مدروسة وواضحة لتحقيق أهداف المدرسة التعليمية والتربوية.	3.76	1.08	مرتفع
9	7	ينظم المدير اجتماعات المعلمين وفق جدول أعمال دقيق.	3.75	1.05	مرتفع

والاتصالات بالترتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.95) وبانحراف معياري (0.66) وجاء بالترتبة الثانية بعد القيادة الإدارية

يبين الجدول (4) أن جميع المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.72 - 3.95) وبتقدير مرتفع، وجاء بعد العلاقات

البعد الأول: القيادة الإدارية

يبين الجدول (5) أن جميع الفقرات جاءت بتقدير مرتفع حيث جاءت الفقرة رقم (4) ونصها (يحرص المدير على متابعة التعليمات الإدارية الصادرة من الجهات العليا) وبالرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.20) وبانحراف معياري وبتقدير مرتفع وجاء في الفقرة رقم (7) ونصها (ينظم المدير اجتماعات المعلمين وفق جدول أعمال دقيق) بالرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.75) وبانحراف معياري (1.058) وبتقدير مرتفع.

البعد الثاني: العلاقات والاتصالات

بمتوسط حسابي (3.89) وبانحراف معياري (0.78) وبتقدير مرتفع وجاء بالرتبة الثالثة الإجراءات والسياسات بمتوسط حسابي بلغ (3.88) وبانحراف معياري بلغ (0.72) وبتقدير مرتفع وجاء بالرتبة الرابعة بعد اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (3.73) وبانحراف معياري مقداره (0.81) وبتقدير مرتفع وجاء بالرتبة الخامسة بعد البناء والتجهيزات بمتوسط حسابي بلغ (3.72) وبانحراف معياري (0.86) وبتقدير مرتفع، وجاء المناخ التنظيمي الكلي بمتوسط حسابي (3.85) وبانحراف معياري (0.65) وبتقدير مرتفع. وفيما يلي عرض تفصيلي لأبعاد المناخ التنظيمي والفقرات المكونة لكل بعد:

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد العلاقات والاتصالات مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	16	يشارك المعلمون بعضهم بعضاً في المناسبات الاجتماعية المختلفة.	4.14	.85	مرتفع
2	15	يتحدث المعلمون في المشاكل التي تعيق سير العمل ويطلعون مدير المدرسة عليها.	4.05	.85	مرتفع
3	10	يصغي المدير للمعلمين عندما يتحدثون في أمر ما.	4.04	1.02	مرتفع
4	11	يطلع المدير المعلمين على الكتب الرسمية غير السرية.	4.02	1.00	مرتفع
5	12	يصغي المعلمون بعضهم لبعض في لقاءاتهم خلال الدوام الرسمي.	3.92	.96	مرتفع
6	13	يشجع المدير مشاركة المعلمين في الاتصال مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي.	3.87	1.02	مرتفع
7	14	يتبادل المعلمون في المدرسة الخبرات العلمية والتربوية بشكل مستمر.	3.62	1.03	متوسط

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد اتخاذ القرارات مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	21	يراعي مدير المدرسة خبرات المعلمين عند اتخاذه قرار.	3.77	.98	مرتفع
2	17	يمنحني المدير تفويضاً للصلاحيات واتخاذ القرارات في نطاق عملي.	3.73	1.01	مرتفع
2	19	تتخذ القرارات في المدرسة بعد دراسة المشكلة وطبيعتها وأهميتها.	3.73	.98	مرتفع
4	18	يشارك المدير المعلمين في مناقشة المشاكل واتخاذ القرارات بشكل جماعي.	3.72	.94	مرتفع
5	20	يوزع المدير المهام والأنشطة بشكل عادل بين المعلمين.	3.70	1.04	مرتفع

المعلمون بعضهم بعضاً في المناسبات الاجتماعية المختلفة) بمتوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري مقداره (0.85)

يبين الجدول رقم (6) أن جميع الفقرات جاءت بتقدير مرتفع وجاءت الفقرة رقم (16) بالرتبة الأولى ونصها (يشارك

مدير المدرسة خبرات المعلمين عند اتخاذه قراراً في موضوع ما) بمتوسط حسابي بلغ (3.77) وبانحراف معياري مقداره (0.98) في حين جاء الفقرة رقم (20) بالرتبة الأخيرة ونصها (يوزع المدير المهام والأنشطة بشكل عادل بين المعلمين) بمتوسط حسابي مقداره (3.70) وبانحراف معياري بلغ (1.04) وبتقدير مرتفع.

وبتقدير مرتفع في حين جاءت الفقرة رقم (14) بالرتبة الأخيرة ونصها (يتبادل المعلمون في المدرسة الخبرات العلمية والتربوية بشكل مستمر) وجاءت بمتوسط حسابي بلغ (3.62) وبانحراف معياري بلغ (1.03) وبتقدير متوسط.

البعد الثالث: اتخاذ القرارات

يلاحظ من الجدول (7) أن جميع الفقرات جاءت بتقدير مرتفع وجاءت الفقرة رقم (21) بالرتبة الأولى ونصها (يراعي

البعد الرابع: الإجراءات والسياسات

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الإجراءات والسياسات مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	23	أعلم بدقة ووضوح العلاقة بين دوري ودور مدير المدرسة.	4.04	.88	مرتفع
2	22	يوضح المدير للمعلمين الدور المطلوب أدائه.	3.99	.90	مرتفع
3	26	يؤكد المدير على اتباع الإجراءات واللوائح عند تأدية أي عمل.	3.89	.90	مرتفع
4	24	أساليب العمل وإجراءاته المتبعة في المدرسة تسهل تأديته.	3.80	.89	مرتفع
5	25	إن هناك وصفاً وظيفياً في المدرسة يوفر تحديداً واضحاً للواجبات والمسؤوليات لكل معلم.	3.68	.96	مرتفع

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد البناء والتجهيزات مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	29	يحرص المدير على نظافة المدرسة ومرافقها وحسن تنظيمها.	4.37	.82	مرتفع
2	31	يعمل المدير على توفير أجهزة الحاسوب في المدرسة للمعلمين والطلبة.	3.73	1.10	مرتفع
3	30	تتوفر في المدرسة المرافق الصحية المناسبة للمعلمين والطلبة ويحرص المدير على صيانتها باستمرار.	3.72	1.14	مرتفع
4	27	يهتم المدير بتوفير غرف استراحة مناسبة للمعلمين.	3.59	1.18	متوسط
5	28	يجتهد المدير على توفير الملاعب والأماكن الخاصة لممارسة الأنشطة ضمن المواصفات التربوية والتي تراعي السلامة العامة.	3.57	1.14	متوسط
6	32	يجتهد المدير في توفير حدائق مناسبة للترفيه عن المعلمين والطلبة.	3.34	1.23	متوسط

حسابي بلغ (4.04) وبانحراف معياري مقداره (0.88) وبتقدير مرتفع في حين جاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة رقم (25) بالرتبة الأخيرة ونصها (إن هناك وصفاً وظيفياً في المدرسة يوفر

يبين الجدول (8) أن جميع الفقرات جاءت بتقدير مرتفع، حيث جاءت الفقرة رقم (23) بالرتبة الأولى ونصها (أعلم بدقة ووضوح العلاقة بين دوري ودور مدير المدرسة) بمتوسط

وجاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة رقم (32) ونصها (يجتهد المدير على توفير حداث مناسبة للترفيه عن المعلمين والطلبة) بمتوسط حسابي بلغ (3.68) وانحراف معياري مقداره (0.96) وبتقدير مرتفع.

تحديداً واضحاً للواجبات والمسؤوليات لكل معلم بمتوسط حسابي بلغ (3.68) وانحراف معياري مقداره (0.96) وبتقدير مرتفع.

البعد الخامس: البناء والتجهيزات

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "ما مستوى الروح المعنوية لدى معلمي مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش من وجهة نظرهم؟. للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء أفراد عينة الدراسة على المجال الكلي للروح المعنوية ولكل فقرة، والجداول (10)، (11)، (12)، (13)، (14)، (15) توضح ذلك.

يلاحظ من الجدول (9) أن جميع الفقرات جاءت بتقدير مرتفع ماعدا الفقرات (24)، (28)، (32) جاءت متوسطة حيث جاءت بالرتبة الأولى الفقرة رقم (29) ونصها (يحرص المدير على نظافة المدرسة ومرافقها وحسن تنظيمها) بمتوسط حسابي (4.73) وانحراف معياري مقداره (0.82) بتقدير مرتفع

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على متغير الروح المعنوية ومجالاته مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	4	العلاقة مع الطلبة	3.95	.73	مرتفع
2	1	العلاقة بزملائي المعلمين	3.91	.66	مرتفع
3	5	العلاقة مع الإدارة المدرسية	3.79	.80	مرتفع
4	3	المكانة المهنية	3.67	.99	مرتفع
5	2	العلاقة مع المجتمع المحلي	3.58	.83	متوسط
		الروح المعنوية ككل	3.79	.61	متوسط

والفقرات المكونة لكل مجال:

المجال الأول: العلاقة بزملائي المعلمين

يبين الجدول (11) أن جميع الفقرات جاءت بتقدير مرتفع إذ جاءت بالرتبة الأولى الفقرة رقم (1) ونصها (أفتخر بالعمل مع زملائي في المدرسة) بمتوسط حسابي مقداره (4.28) وانحراف معياري بلغ (0.84) وبتقدير مرتفع في حين جاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) ونصها (أنتقد زملائي في المدرسة بشكل بناء) بمتوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري مقداره (1.01) وبتقدير مرتفع.

المجال الثاني: مجال العلاقة مع المجتمع المحلي

يبين الجدول (12) أن الفقرتين رقم (10) و(11) جاءت بتقدير مرتفع في حين جاءت بقية فقرات المجال بتقدير متوسط

يبين الجدول (10) أن مجال العلاقات مع الطلبة جاء بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وانحراف معياري (0.73) وبتقدير مرتفع وجاء بالرتبة الثانية مجال العلاقة بزملائي المعلمين بمتوسط حسابي بلغ (3.91) وانحراف معياري مقداره (0.66) وبتقدير مرتفع وجاء بالرتبة الثالثة العلاقة مع الإدارة المدرسية بمتوسط حسابي بلغ (3.79) وانحراف معياري مقداره (0.80) وبتقدير مرتفع وجاء بالرتبة الرابعة المكانة المهنية بمتوسط حسابي بلغ (3.67) وانحراف معياري مقداره (0.99) وبتقدير مرتفع في حين جاء مجال العلاقات مع المجتمع المحلي بالرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.58) وانحراف معياري مقداره (0.83) وبتقدير متوسط بينما جاء المجال الكلي للروح المعنوية في متوسط حسابي (3.79) وانحراف معياري مقداره (0.61) وبتقدير مرتفع. وفيما يلي عرض تفصيلي لمجالات الروح المعنوية

إذ جاءت الفقرة رقم (10) بالرتبة الأولى ونصها (أشعر بالسعادة في حلي لمشكلات المجتمع المحلي مع الطلبة) بمتوسط حسابي بلغ (3.78) وانحراف معياري مقداره (0.98) وبتقدير مرتفع في حين جاءت الفقرة رقم (7) بالرتبة الأخيرة ونصها (أعتقد أن المجتمع وأولياء الأمور يساعدونني في القيام بعملتي كمعلم) بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري بلغ (1.15) بتقدير متوسط.

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقة بزملائي المعلمين مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	1	أفتخر بالعمل مع زملائي في المدرسة.	4.28	.84	مرتفع
2	6	أحترم آراء زملائي في العمل وإن جاءت مخالفة لرأيي.	3.97	.86	مرتفع
3	5	أعتقد أن علاقتي بزملائي قوية داخل المدرسة وخارجها.	3.92	.89	مرتفع
4	4	أساند كل الاقتراحات التي يقدمها للزملاء لتحسين العمل في المدرسة.	3.83	.88	مرتفع
5	3	اعتقد أن هناك تعاوناً كبيراً بين زملائي في المدرسة على الصعيد المهني وشخصي.	3.78	.91	مرتفع
6	2	أنتقد زملائي في المدرسة بشكل بناء.	3.67	1.01	مرتفع

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقة مع المجتمع المحلي مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	10	أشعر بالسعادة في حلي لمشكلات المجتمع المحلي مع الطلبة.	3.78	.98	مرتفع
2	11	أحس أن المدرسة التي أعمل فيها فعالة بالنسبة للطلبة والمعلمين والمجتمع المحلي.	3.71	1.02	مرتفع
3	8	يسود جو المدرسة علاقات إنسانية ايجابية مع المجتمع المحلي .	3.55	.98	متوسط
4	9	أشعر أن أولياء الأمور يحترمون آراء المعلمين	3.43	1.07	متوسط
5	7	أعتقد أن المجتمع وأولياء الأمور يساعدونني على القيام بعملتي كمعلم.	3.41	1.15	متوسط

المجال الثالث: المكانة المهنية

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال المكانة المهنية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	14	أعتقد أن مهنة التدريس هي من أسمى المهن على الإطلاق.	4.03	1.11	مرتفع
2	12	أفتخر بكوني أعمل في مهنة التدريس.	3.89	1.22	مرتفع
3	15	أشعر بأن مهنتي كمعلم زادت من ثقتي بنفسي.	3.79	1.14	مرتفع
4	13	أتحديث بفخر واعتزاز عن مهنتي عند لقائي بالمجتمع المحلي.	3.78	1.19	مرتفع
5	17	تسهم مهنتي في رفع مكانتي الاجتماعية.	3.45	1.23	متوسط
6	18	أشعر أن المدرسة تمنحني فرصة الإبداع.	3.38	1.20	متوسط
7	16	أشعر بأن مهنتي تلبّي طموحاتي المستقبلية	3.34	1.26	متوسط

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقة مع الطلبة مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	19	أشعر بالاعتزاز عندما يتحسن تحصيل طلابي.	4.39	.81	مرتفع
2	20	أشعر بالسعادة في حل مشكلات الطلبة.	4.28	.86	مرتفع
3	21	أشعر بأن أسلوبني في معاملة الطلبة يؤثر إيجابياً في تحصيلهم العلمي.	4.16	.88	مرتفع
4	23	أشعر أن العلاقة بيني وبين الطلبة تسودها المحبة.	3.98	.99	مرتفع
5	24	أتعامل مع طلابي كأصدقاء لي.	3.88	1.02	مرتفع
6	22	أشعر أن الطلبة يقدرّون ما أقوم به من جهد في التدريس.	3.80	1.02	مرتفع
7	25	أقضي وقتاً بعد الدوام المدرسي مع الطلبة الذين لديهم مشكلات مختلفة.	3.15	1.30	متوسط

(14) ونصها (أعتقد أن مهنة التدريس هي من أسمى المهن على الإطلاق) بمتوسط حسابي بلغ (4.03) وانحراف معياري (1.11) ويتقدير مرتفع في حين جاء في الرتبة الأخيرة الفقرة

يبين الجدول (13) أن الفقرات رقم (14)، (12)، (13)، (15) جاءت بتقدير مرتفع بينما جاءت الفقرات رقم (17)، (18)، (16) بتقدير متوسط حيث جاء بالرتبة الأولى الفقرة رقم

ينحسّن تحصيل طلابي) بمتوسط حسابي بلغ (4.39) وبتقدير مرتفع في حين جاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة رقم (25) نصها (أقضي وقتاً بعد الدوم المدرسي مع الطلبة الذين لديهم مشكلات مختلفة) بمتوسط حسابي (3.15) وبتقدير متوسط.

رقم (16) ونصها (أشعر بأن مهنتي تلبّي طموحاتي المستقبلية) في متوسط حسابي بلغ (3.34) وبتقدير مرتفع. مقدارها (1.26) وبتقدير متوسط.

المجال الرابع: العلاقة مع الطلبة

يبين الجدول (14) أن جميع الفقرات جاءت بتقدير مرتفع ماعداً الفقرة رقم (25) جاءت بتقدير متوسط، إذ جاءت الفقرة رقم (19) بالرتبة الأولى ونصها (أشعر بالاعتزاز عندما

المجال الخامس: العلاقة مع الإدارة المدرسية

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال العلاقة مع الإدارة المدرسية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	26	يعاملني المدير باحترام.	4.10	.99	مرتفع
2	29	يشجع المدير المعلمين على المبادرات التي تحسّن العمل بالمدرسة.	3.86	.94	مرتفع
3	30	يراعي مدير المدرسة ظروف المعلمين الخاصة.	3.85	1.01	مرتفع
4	27	يهتم المدير براحة المعلمين في جميع المجالات.	3.79	1.05	مرتفع
5	28	أشعر بالعدالة في توزيع العبء الدراسي	3.72	1.08	مرتفع
6	31	أشعر بأن الأساليب المتبعة في المدرسة مناسبة.	3.62	1.02	متوسط
7	32	أحس أن الأساليب التي يمارسها المدير توافق قناعاتي.	3.59	1.09	متوسط

جدول (16)

مصفوفة معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد المناخ التنظيمي السائدة والروح المعنوية ومجالاته

المتغير	العلاقة بزملائي المعلمين	العلاقة مع المجتمع المحلي	المكانة المهنية	العلاقة مع الطلبة	العلاقة مع الإدارة المدرسية	الروح المعنوية ككل
القيادة الإدارية	** .39	** .40	** .29	** .37	** .65	** .55
العلاقات والاتصالات	** .47	** .44	** .35	** .44	** .61	** .60
اتخاذ القرارات	** .42	** .48	** .34	** .37	** .69	** .60
الإجراءات	** .48	** .49	** .38	** .49	** .61	** .64
البناء والتجهيزات	** .46	** .51	** .36	** .33	** .63	** .59
المناخ التنظيمي	** .52	** .54	** .40	** .46	** .75	** .69
ككل	.00	.00	.00	.00	.00	.00

**دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

المعلمين في المدرسة الخبرات العملية والتربوية بشكل مستمر، وإلى أن المدير يصغي إلى المعلمين ويأخذ بأرائهم. أما بالنسبة لفقرات مجال "القيادة الإدارية" فقد كان أقل تقدير للفقرة (تنظيم المدير اجتماعات المعلمين وفق جدول أعمال دقيق) وقد يعزى ذلك إلى عدم معرفة المديرين بطرق تنظيم الاجتماعات، وكذلك عدم إبلاغ المعلمين بمواعيد الاجتماعات، وكذلك إلى نظرة المعلمين الروتينية إلى الاجتماعات، وأعلى تقدير كان للفقرة (يحرص المدير على متابعة التعليمات الإدارية الصادرة من الجهات العليا) وقد يعزى ذلك إلى التزام المدير بتطبيق الأنظمة والتعليمات المدرسية، وكذلك إلى خوف المدير من المشكلات الصادرة في حال عدم الالتزام بهذه التعليمات. وبالنسبة لفقرات المجال "الإجراءات والسياسات" كان أقل تقدير للفقرة، لأن هناك وصفاً وظيفياً في المدرسة يوفر تحديداً واضحاً للواجبات والمسؤوليات لكل معلم، وقد يعزى ذلك إلى عدم جدية المعلمين في الالتزام بالأنظمة والتعليمات، وكذلك إلى عدم إلمامهم بالأنظمة والقوانين المدرسية، وأعلى تقدير كان للفقرة (أعلم بدقة ووضوح العلاقة بين دوري ودور مدير المدرسة)، وقد يعزى ذلك إلى معرفة المعلمين بحقوقهم وواجباتهم، وكذلك التزام المعلمين بالقيام بالواجبات الموكولة إليهم. أما بالنسبة لمجال (اتخاذ القرارات)، فقد كان أقل تقدير للفقرة (يوزع المدير المهام والأنشطة بشكل عادل بين المعلمين)، وقد يعزى ذلك إلى قيام المدير بتفويض المهام إلى المعلمين بشكل غير عادل، كذلك التمييز بين المعلمين، وأعلى تقدير كان للفقرة (يراعي مدير المدرسة خبرات المعلمين عند اتخاذ قراراً في موضوع ما)، وقد يعزى ذلك إلى إشراك المعلمين في عملية اتخاذ القرار، وكذلك الاستفادة من خبرات المعلمين في عملية اتخاذ القرار. اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من (بني محمد، 2001؛ عريقات، 2003). واختلقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة كل من (المومني، 2003؛ كارليون، 1996، Carlyon).

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى الروح المعنوية لدى معلمي مدارس معلمي التربية والتعليم من وجهة نظرهم؟

أشارت النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني إلى أن جميع مجالات الروح المعنوية كانت تقديرها مرتفعاً، ولم يوجد أي مجال كان تقديره منخفضاً أو متوسط وقل تقدير كان لمجال (العلاقة مع المجتمع المحلي)، وقد يعزى ذلك إلى عدم تفعيل مجال أولياء أمور الطلبة، وكذلك ضعف التواصل ما بين المدرسة والمجتمع، وعدم احترام أولياء الأمور آراء المعلمين،

يبين الجدول (15) أن جميع الفقرات جاءت بتقدير مرتفع ماعدا الفقرتين (31، 32) جاءت بتقدير متوسط إذ جاءت بالرتبة الأولى الفقرة رقم (26) ونصها (يعاملني المدير باحترام) بمتوسط حسابي (4.10) وبانحراف معياري مقداره (0.99) وبتقدير مرتفع، بينما جاءت بالرتبة الأخيرة الفقرة رقم (32) ونصها (أحس أن الأساليب التي يمارسها المدير توافق قناعاتي) بمتوسط حسابي (3.59) وبانحراف معياري بلغ (1.09) وبتقدير متوسط.

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (≥ 0.01) بين أبعاد المناخ التنظيمي السائدة والروح المعنوية لدى معلمي مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Person) لحساب المصفوفة ومعاملات الارتباط بين أداء أفراد عينة الدراسة على أبعاد المناخ التنظيمي ومستوى الروح المعنوية والجدول (16) يوضح ذلك.

يتبين من الجدول (16) أن جميع معاملات الارتباط كانت موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (≥ 0.01) بين أبعاد المناخ التنظيمي السائدة والروح المعنوية، وهذا يعني أن العلاقة بين درجة المناخ التنظيمي ومستوى الروح المعنوية موجبة، أي أنه كلما زادت درجة ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي زادت درجة الروح المعنوية.

مناقشة النتائج والتوصيات

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين؟

أشارت النتائج المتعلقة بالسؤال الأول إلى جميع أبعاد المناخ التنظيمي السائدة كانت مرتفعة و أن المتوسط الحسابي في العلاقات والاتصالات كان تقديره مرتفعاً، وكذلك باقي الأبعاد كان تقديرها مرتفعاً، وكان أقل تقدير كان لمجال البناء والتجهيزات، وأعلى تقدير كان لمجال "العلاقات والاتصالات"، وبالنسبة لمجال البناء والتجهيزات وقد يعزى ذلك إلى عدم اهتمام المديرين على توفير حداثق مناسبة للترفيه عن المعلمين والطلبة وعدم حرص مدير المدرسة على نظافة المدرسة ومرافقها وحسن تنظيمها وهذا يتعارض مع خصائص مجال البناء والتجهيزات، أما بالنسبة لنتيجة مجال العلاقات والاتصالات فقد تعزى هذه النتيجة إلى مشاركة المعلمين بعضهم بعضاً في المناسبات الاجتماعية المختلفة، وإلى تبادل

المدير الأساليب التقليدية في التعامل مع المعلمين (حب التسلط). أما أعلى تقدير فقد كان للفقرة (يعاملني المدير باحترام) وقد يعزى ذلك إلى امتلاك المدير مهارات التواصل المناسبة في التعامل مع المعلمين، وكذلك إلى متانة العلاقة فيما بينهم. واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة كل من (ندى، 1998؛ الرفاعي، 2008؛ قموه، 2008). واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع كل من (عبيدات، 2002؛ ماكينزي، 2007؛ Mackenzie؛ مولوني، 2009؛ Moloney؛ شاليم وهودلي، 2009). (Shalem and Hoadly, 2009).

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.01$ في أبعاد المناخ التنظيمي السائدة والروح المعنوية لدى معلمي مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش؟

أشارت النتائج إلى أن جميع معاملات الارتباط كانت موجبة ودالة إحصائياً بين أبعاد المناخ التنظيمي السائدة والروح المعنوية. وقد يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس يتعاملون مع المعلمين بشفافية ووضوح، وكذلك العلاقة بين المعلمين تتميز بالمتانة والأخوة، وإلى مشاركة المعلمين بعضهم في المناسبات الاجتماعية، وكذلك إلى قوة العلاقة بين المعلمين وأولياء الأمور، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من واين وسميث (Wyne and Smith, 2008) وشيبرد وهيرلي وديبو (Sheppard, Hurley and Dibbon, 2010) والتي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين أبعاد المناخ التنظيمي السائدة في المدارس وبين مستوى الروح المعنوية. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (كوب كارليون، Carlyon, 1996) ومولوني (Moloney, 2009) التي أشارت إلى عدم وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد المناخ التنظيمي والروح المعنوية.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة ويوصي الباحث بما يلي:

1. تفعيل الشراكة المجتمعية ما بين المدرسة والمجتمع المحلي.
2. ضرورة الاهتمام وتقوية العلاقة بين المعلمين والمديرين، وإجراء دراسات تعرف المعلمين بالمناخ التنظيمي والروح المعنوية.
3. الاهتمام بالتجهيزات المادية التي من شأنها أن تسهم في إيجاد الروح المعنوية للمعلمين في البيئة المدرسية.
4. يقترح الباحث إجراء دراسات مماثلة وذلك باستخدام

بالإضافة إلى ضعف الشراكة ما بين البيت والمدرسة، وأعلى تقدير كان لمجال (العلاقة مع الطلبة)، وقد يعزى ذلك إلى امتلاك المعلمين مهارات الاتصال اللازمة، وقدرتهم على التواصل مع الطلبة كأصدقاء، وكذلك شعور المعلم بأن الطلبة يقدرونه. أما بالنسبة لمجال (العلاقة بزملائي المعلمين) كان أقل تقدير للفقرة (انتقد زملائي في المدرسة بشكل بناء)، وقد يعزى ذلك إلى عدم تقبل المعلمين معرفة نقاط ضعفهم، وكذلك خوفاً من توتر العلاقة فيما بينهم، وكان أعلى تقدير (أفخر بالعمل مع زملائي بالمدرسة)، وقد يعزى ذلك إلى قوة العلاقة بين المعلمين، وإلى التعامل الجدي فيما بينهم. أما بالنسبة لفقرات مجال (العلاقة مع المجتمع المحلي) كان أقل تقدير للفقرة (اعتقد أن المجتمع وأولياء الأمور يساعدونني في القيام بعمل كمعلم)، وقد يعزى ذلك ضعف العلاقة ما بين أولياء الأمور والمعلمين، وعلى عدم ثقة أولياء الأمور بالمعلمين، وأعلى تقدير كان للفقرة (أشعر بالسعادة في حل مشكلات المجتمع المحلي مع الطلبة)، وقد يعزى ذلك إلى قوة العلاقة ما بين المعلمين والمجتمع المحلي، وإلى امتلاكهم مهارات حل المشكلات، وإلى رغبة المعلمين في حل المشكلات التي يواجهها الطلبة في المجتمع المحلي. أما بالنسبة لفقرات المجال (المكانة المهنية)، فقد كان أقل تقدير للفقرة (أشعر بان مهنتي تلبى طموحاتي المستقبلية)، وقد يعزى ذلك إلى قلة الإمكانيات المادية المتوفرة لدى المعلمين، وكذلك إلى نظرة المجتمع السلبية إلى مهنة التعليم، وكذلك إلى عدم وجود أنظمة وقوانين تحمي المعلم، وأعلى تقدير كان للفقرة (أعتقد أن مهنة التدريس هي من أسمى المهن على الإطلاق)، وقد يعزى ذلك إلى أنها تقدم مهنة التدريس والتعليم لكل طالب أو لكل إنسان، وكذلك مهنتي زادت من ثقتي بنفسي، وذلك لأن مهنة التدريس تقوم على تربية وتعليم أجيال المستقبل. وأما بالنسبة لفقرات مجال العلاقة مع الطلبة فقد كان أقل تقدير للفقرة (أقضي وقتاً بعد الدوام المدرسي مع الطلبة الذين لديهم مشكلات)، وقد يعزى ذلك إلى عدم رغبة المعلم في البقاء في المدرسة وقت أطول وذلك لعدم وجود حوافز تشجيعية على العمل، وكذلك إلى ارتباطه وتحمله مسؤوليات أخرى. أما أعلى تقدير كان للفقرة (أشعر بالاعتزاز عندما يتحسن تحصيل طلابي)، وقد يعزى ذلك إلى شعور المعلم بأنه قام بأداء واجبه على أكمل وجه، وكذلك إلى شعوره بأن يمتلك مهارات تدريس جيدة ومتنوعة. أما بالنسبة لفقرات مجال (العلاقة مع الإدارة المدرسية) فقد كان أقل تقدير للفقرة (أحس أن الأساليب التي يمارسها المدير توافق قناعاتي)، وقد يعزى ذلك إلى أن المدير لا يمتلك الأساليب والخبرات اللازمة للتعامل مع المعلمين، وكذلك إلى استخدام

متغيرات أخرى مثل الثقة التنظيمية والتعلم التنظيمي،

وعلاقته بالمناخ التنظيمي.

المراجع

فلية، فاروق وعبد المجيد، السيد، 2005، السلوك التنظيمي في الإدارة المؤسسات التعليمية. عمان، دار المسيرة.

فهيمي، منصور، 1986، إدارة الأفراد: العلاقات الإنسانية. القاهرة، جامعة القاهرة.

القريوتي، محمد، 2009، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، ط5. عمان: دار وائل الجامعية للنشر.

القطاونة، منار، 2000، المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية للمشرفين الإداريين في الوزارات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

قموه، سحر عيسى برهم، 2008، الثقة التنظيمية لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالروح المعنوية والأداء الوظيفي لدى معلمهم. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا مرسى، محمد منير، 1988، الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها. القاهرة، عالم الكتاب.

المغربي، كامل، 1995، السلوك التنظيمي، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعات في التنظيم، ط2، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع.

المومني، واصل، 2003، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الأردنية العامة من وجهة نظر المديرين والمعلمين". أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

ندى، يحيى، 1998، مصادر ومستوى الضغط النفسي وعلاقتها بالروح المعنوية كما يراها معلمو وكالة الغوث في منطقة نابلس التعليمية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

Bridge, M. 2009. Teachers perceptions on aspects of working condition that affect morale in one high school sitting. *PhD Thesis University of Arizona*, UMI, 3382298.

Carlyon, Copp. 1996. Teacher's Perceptions concerning organizational climate and organizational learning in schools: Assessment and Analysis. *Journal of School Administrator*, 12 (6): 111- 121.

Crossman, A. and Harris, P. 2006. Job satisfaction of secondary school teachers. *Educational Management Leadership*, 34 (1): 29-46.

Gunbayi, I. 2007. School climate and teacher's perceptions on climate factors. *The Turkish online Journal of Educational Technology*, 6 (3): 70-78.

Hart, Peter; Wearing, Alexadner; Nicholas, Michael;

بني محمد، خلف، 2001، المناخ التنظيمي في مدارس محافظة جرش الحكومية كما يراها المعلمون. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

جواد، شوقي ناجي، 2001، سلوك تنظيمي. عمان، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.

حمادات، محمد حسن، 2008، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية. عمان، دار الحامد.

حوامدة، باسم، 2003، المناخ التنظيمي في مديريات التربية والتعليم وعلاقته بالإبداع الإداري لدى القادة التربويين في الأردن. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

الذنيبات، محمد، 1999، المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين في أجهزة الوقاية المالية والإدارية في الأردن. مجلة الدراسات، الجامعة الأردنية، المجلد 26، العدد (1)، ص32 - 51.

الرفاعي، مراد نواف، 2006، درجة الروح المعنوية لدى معلمي مبحث التربية الإسلامية في المدارس الثانوية العامة وعلاقتها بتحصيل طلبتهم في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

السعيدة، والدعجة، 2010، درجة الروح المعنوية لمعلمي التربية المهنية في الأردن وتأثيرها ببعض المتغيرات. مجلة العلوم التربوية والنفسية. المجلد (11)، العدد (1)، ص65-95.

سيد، جابر عوض وأبو الحسن عبد الموجود، 2003، الإدارة المعاصرة في المنظمات الاجتماعية. القاهرة، المكتب الجامعي الحديث.

الشنواني، صلاح، 2003، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية مدخل الأهداف. الإسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.

الطجم، والسواط، 2000، السلوك التنظيمي: المفاهيم، النظريات، التطبيقات، ط3. جده، دار حافظ للنشر والتوزيع.

الطويل، هاني، 2006، الإدارة التعليمية مفاهيم وأفاق، ط3. عمان، دار وائل الجامعية.

عباس، وسهيلة محمد وعلي، علي حسين، 1999، إدارة الموارد البشرية. عمان، دار وائل للطباعة والنشر.

عبيدات، روجي ممدوح أحمد، 2002، العلاقة بين السمات الشخصية والروح المعنوية لدى معلمي مؤسسات التربية الخاصة في الضفة الغربية/ فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

عريقات، سميرة، 2003، العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية في محافظة القدس من وجهة نظر العاملين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس.

- Enthusiasm. *A Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association*, Denver. USA.
- Singh, H. and Buddhisagar, M. 2010. Personality dimensions of a Teacher with Reference to Morale. Mahila BED college, Junagadh, Juarat, India.
- Smith, P. 2008. Predicting Teacher morale. *PhD Thesis*, The university of South Dakota, UMI, 3340606.
- Smith, Page and Maica, Syan. 2008. Change orientations and organizational climate. *Journal of school Administration*, 7: 211- 246.
- Specter, E. 2000. *Industrial and Organizational Psychology*. New York: Rand McNally .
- Sprgue, R. and Walker, H. 2005. *Safe and Healthy Schools*. New York: The Guilford Press.
- Wayne, Hui; Smith, Page, Sweet, land and Scott, John. 2008. Development of secondary schools organizational climate Indices and its relation with teachers' organizational trust. *Journal of School Administration*, 2 (3): 19-36.
- Wyne, E. 2006. Teacher morale in rural Georgia school district in relation to likelihood to remain in the profession, *DAI*, 67 (4), UMI, 3216010.
- Young, J. 2006. Teachers morale and efficacy of teaching, *Conference Paper Submitted Teachers Annual*, 2006, Australia.
- Carter, Conn and Dingle, Roger. 2000. Development of the School Organizational Health Questionnaire: A Measure for Assessing Teacher Morale and Organizational Climate. *British Journal of Educational Psychology*, (70): 211-228.
- Leithwood, K and Mcadie, D. 2007. Teachers working conditions that matter: Evidence for change in Canada, *Education in Canada*, 47 (2): 42- 45.
- Mackenzie, N. 2010. Teacher Morale: More Complex than think. *The Australian Educational Research*, 34 (1): 87-96.
- MacKenzie, Noella. 2007. Teacher Morale: More Complex than we think! *The Australian Educational Researcher*, 34 (7): 89-96.
- Moloney, Jennifer. 2009. A personal and Professional Journey Towards an Inquiry into Teacher Morale in A senior Secondary School. *Educational Action Research*, 17 (2): 181-195.
- Ross, J. 2006. *Leadership and Teachers Morale*. School Improvement, 17 (2): 166-199.
- Shalem, Tael and Hoadly, Ursula. 2009. The Dual Economy of Schooling and Teacher Morale in South Africa. *International Studies in Sociology of Education*, (19) 2: 119-134.
- Sheppard, Bruce, Hurley, Noel and Dibbon, David. 2010. Distributed Leadership, Teacher Morale, and teacher

Styles of Dominant Organizational Climate among Schools Principals in Jerash Governorate and its Relation to Teachers' Morale

*Baker A. Abu Hajeleh and Mohammad Aboud Al-harahsheh**

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate styles of dominant organizational climate among schools Principals in Jerash governorate and its relation to Teachers' moral status. To achieve the aim of this study the researcher used the questionnaire to explore the styles of organizational climate and moral status. To achieve the aim of the study the researcher chose a random sample consisting of (674) male and female teachers as he administrated on them two questionnaire as each of them consisted of (32) items with all reliability and validity measures. To answer the study questions the researcher applied means and standard deviations, and Pearson coefficient. The study concluded the findings of the study showed that the styles of the organizational Climate and moral status were in a high degree.

Moreover, the findings indicated that there is a positive significant statistical relation between the styles of organizational climate and the domains of moral status. Based on the findings the researcher recommended the necessity of taking careful consideration for the physical equipment that may enhance the moral status of teachers as well as activating the partnership between the school and the local community.

Keywords: Organizational Climate, Moral Status. Jerash Governorate, Teachers, School Principals.

* Department of Educational Administration and Foundations, Faculty of Educational Sciences, Al-albyat University, Mafraq, Jordan. Received on 30/9/2012 and Accepted for Publication on 17/4/2013.