



وحدة النشر العلمي

# بحوث

مجلة علمية محكمة

العلوم التربوية

العدد 7 يوليو 2021 - الجزء 2

ISSN 2735-4822 (Online) \ ISSN 2735-4814 (print)

مجلة "بحوث" دورية علمية محكمة، تصدر عن كلية البنات للآداب والعلوم والتربية بجامعة عين شمس حيث تعنى بنشر الإنتاج العلمي المتميز للباحثين.

**مجالات النشر:** اللغات وآدابها (اللغة العربية - اللغة الإنجليزية - اللغة الفرنسية-اللغة الألمانية-اللغات الشرقية) العلوم الاجتماعية والإنسانية (علم الاجتماع - علم النفس - الفلسفة - التاريخ - الجغرافيا).

العلوم التربوية (أصول التربية - المناهج وطرق التدريس-علم النفس التعليمي - تكنولوجيا التعليم -تربية الطفل)

**التواصل عبر الإيميل الرسمي للمجلة:**

buhuth.journals@women.asu.edu.eg

يتم استقبال الأبحاث الجديدة عبر الموقع

الإلكتروني للمجلة:

[/https://buhuth.journals.ekb.eg](https://buhuth.journals.ekb.eg)

❖ حصول المجلة على 7 درجات (أعلى درجة في تقييم المجلس الأعلى للجامعات قطاع الدراسات التربوية).

❖ حصول المجلة على 7 درجات (أعلى درجة في تقييم المجلس الأعلى للجامعات قطاع الدراسات الأدبية).

**تم فهرسة المجلة وتصنيفها في:**

دار المنظومة- شعبة



**رئيس التحرير**  
**أ.د/ أميرة أحمد يوسف**  
أستاذ النحو والصرف-قسم اللغة العربية  
عميد كلية البنات للآداب والعلوم والتربية  
جامعة عين شمس

**نائب رئيس التحرير**  
**أ.د/ حنان محمد الشاعر**  
أستاذ تكنولوجيا التعليم-قسم تكنولوجيا التعليم  
والمعلومات  
وكيل كلية البنات للدراسات العليا والبحوث  
جامعة عين شمس

**مدير التحرير**  
**د. سارة محمد أمين إسماعيل**  
مدرس تكنولوجيا التعليم  
كلية البنات جامعة عين شمس

**سكرتارية التحرير:**  
**م/ هبه ممدوح مختار محمد**  
معيدة بقسم الفلسفة  
**مسئول الموقع الإلكتروني:**  
**م.م/ نجوى عزام أحمد فهمي**  
مدرس مساعد تكنولوجيا التعليم

**مسئول التنسيق:**  
**م/ دعاء فرج غريب عبد الباقي**  
معيدة تكنولوجيا التعليم



## المناخ المدرسي وعلاقته بالدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة

تعليم صبيا

أمينة علي أحمد العسيري

باحثة ماجستير-قسم التربية

كلية التربية -جامعة جازان، المملكة العربية السعودية

[sooma1610@hotmail.com](mailto:sooma1610@hotmail.com)

أ.د. وائل بن عبد الرحمن التل

أستاذ أصول التربية

كلية التربية -جامعة جازان، المملكة العربية السعودية

### المستخلص:

هدف البحث إلى التعرف على العلاقة الارتباطية بين المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية التابعة لإدارة تعليم صبيا وفقاً لأبعاد المناخ المدرسي (نمط القيادة، وتحفيز المعلمات)، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول العلاقة الارتباطية بين المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل لديهن، تعزى للمتغيرات التصنيفية (مكتب التعليم، وعدد سنوات الخدمة، والحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، وكانت الاستبانة أداة جمع البيانات من العينة التي بلغت (300) معلمة، تم اختيارهن بطريقة عشوائية بسيطة، وأشارت النتائج إلى ارتفاع تقديرات معلمات المدارس الثانوية لواقع المناخ المدرسي، والدافعية نحو العمل، بالإضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول الدرجة الكلية للمناخ المدرسي، وأبعاده الفرعية باختلاف متغير الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول الدرجة الكلية للمناخ المدرسي، والبعد الفرعي، التحفيز باختلاف متغير مكتب التعليم لصالح مكتب تعليم فيفا، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول الدرجة الكلية لواقع الدافعية نحو العمل والأبعاد الفرعية لدى المعلمات باختلاف متغيري؛ مكتب التعليم، والحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول الدرجة الكلية لواقع الدافعية نحو العمل والبعد الفرعي، الدافعية الخارجية لدى العينة باختلاف متغير سنوات الخدمة لصالح المعلمات، ممن خدمتهن (10) سنوات فأكثر، كما أشارت النتائج إلى أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية للمناخ والمدرسي وأبعاده الفرعية، والدرجة الكلية للدافعية نحو العمل.

**الكلمات الدالة:** المناخ المدرسي، نمط القيادة، تحفيز المعلمين، الدافعية نحو العمل.

## مقدمة

للتربية والتعليم دور جوهري في تطور وتقدم المجتمعات البشرية، وتغيير سلوك أفرادها وتنشئتهم تنشئة حسنة، وإعدادهم إعداداً جيداً؛ لذلك أنشئت المدارس لتتولى مهمة التربية والتعليم للنشء، وتزويدهم بطرائق ومهارات الحياة المجتمعية الصحيحة، وتسليحهم بالمعارف العلمية والعملية الضرورية؛ لجعلهم لبنات صالحة لإعمار المجتمع، وهي أمور توفرها المدرسة وما يسودها من مناخ إيجابي سليم.

ويقوم المناخ المدرسي الجيد، بتزويد المعلم والقائد وجميع المتعلمين بالنشاط والحيوية، ويعزز الشعور لديهم بالولاء والانتماء المؤسسي (عبد المولى، 2020، ص5-6)، ويؤثر بجميع أبعاده وأنواعه على جودة ونوعية الحياة المهنية والتربوية داخل محيط المدرسة، ويؤثر تأثيراً مباشراً على عناصرها البشرية، ونجاحها في تحقيق أهدافها المرسومة، وكفاءتها في الاستمرار والتطور والتقدم (اللياني، 2017، ص95)، وقد اتفق كل من شعيب (2014، ص3)، وعطية (2019، ص3)، ويوسف (2019، ص182) على أن المناخ المدرسي الإيجابي تتوفر فيه علاقات إنسانية سليمة بين المعلمين ويحقق التماسك بينهم، ويكون قادراً على توفير احتياجات من ينتمون إليه، مما يؤثر بشكل ملحوظ على فعالية المعلمين، وزيادة قدرتهم على العطاء لمساعدة الطلاب في تحقيق أداء أكاديمي أعلى، وتحقيق أهداف تربوية أكبر، كما أضاف هان ولينش (Han & Lynch, 2014, p65) أن المناخ المدرسي، من أهم العوامل المؤثرة في نجاح أو رسوب الطلاب في الحياة المدرسية، وتشكيل توجهاتهم نحو إكمال الدراسة أو التوقف عند مرحلة معينة، وقد نوه الحجار والعاجز (2007) على أن المدارس تختلف وتتمايز بأنماط عديدة من المناخات، وتتفاوت في النجاح في تجويد مخرجاتها فيما يخص مستويات الطلاب وارتفاع حصيلتهم المعرفية والمهارية، وذلك يُعزى إلى ارتباطها بالقيادة الناجحة، وجودة نوعية المعلمين والعاملين، وتوفير الموارد والتجهيزات المدرسية (ص3).

ويرى الزهراني (2013) أن المناخ المدرسي الإيجابي يحقق توقعات وأهداف القيادة المدرسية، ويزيد من قدرتها على العمل بفعالية، والتغلب على المشكلات الداخلية والخارجية، مما يحقق انخفاضاً في معدلات الغياب عن العمل ودوران العمل والشكاوى (ص10)، كما يشير الخشاب إلى أن الرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس ودافعيتهم وإبداعهم، يتطلب توفير مناخ مدرسي يتناسب وطبيعة العمل الذي يقومون به، وبمعطيات البيئة الداخلية التي يؤدون العمل فيها؛ حيث إن المناخ، هو الوسط البيئي الذي تنصهر فيه جهودهم وتتجانس مع المدخلات المادية المختلفة، من أجل تحقيق الأهداف التربوية المنشودة (ص4).

وتعد القيادة التربوية المحرك الأساسي للجماعة والضابط لسلوكها؛ حيث إنها لا تعتمد على السلطة وما لديها من مسؤوليات مخولة، وإنما تعتمد على قدرتها في تحريك سلطة الجماعة؛ لتحقيق أهداف المدرسة مع عدم التعارض بين مصلحة الجماعة والصالح العام (العجمي، 2013، ص176)، فالقيادة التربوية في المدرسة هي منطلق نجاحها، ومحور كفاءتها، ومؤشر واضح على مدى النجاح الذي تحققه من دعم للعاملين على الصعيد المعنوي، وزيادة دافعيتهم للعمل، وتفجير طاقاتهم، وإبداعاتهم في تحقيق الرؤية المستقبلية، والقدرة على مواجهة المشكلات، والعمل على حلها باعتبار المدرسة، كل متكامل، يقوم على مكونات وعناصر متفاعلة ومتصارعة، وتنمية كادر حقيقي مؤمن بالعمل بروح الفريق (شاهين، 2013، ص19)، ومن أهم واجبات القائد المبدع، أن يفكر ويبدع في كيفية تطوير أدائه المدرسي، مما ينعكس على تطوير أداء المعلمين ودافعيتهم لإنجاز الأعمال، وذلك بتزويدهم بالمهارات والخبرات المساعدة على تطوير الأداء (المطيري، 2019، ص1)؛ لهذا يعتبر السلوك القيادي لقائد المدرسة من المحددات الرئيسة للمناخ المدرسي الجيد، والعامل الرئيس في تحفيز المرؤوسين وتشجيعهم في الحقل التربوي (شاهين، 2013، ص3).

ومن هذا المنطلق يتبين أن المناخ المدرسي يتأثر تأثيرًا كبيرًا بنمط القيادة المدرسية فيه، فنمط القيادة الديمقراطية -مثلًا كما يُشير إليه السكارنة- (2014) هو نمط القيادة الأفضل، الذي يهتم بمشاعر المرؤوسين، ويراعي حاجاتهم ويعتمد على إشباعها، ويعمل على توطيد العلاقات الإنسانية، ويهتم بأرائهم ويشاركهم صنع واتخاذ القرار كنوع من التحفيز (ص 63)، ويضيف رصاص (2017) أن النمط القيادي يكون تأثيره مباشرًا على سلوك المرؤوسين وأدائهم؛ لهذا فإن القيادة المتوازنة التي تستثمر طاقات العاملين ومجهوداتهم لصالح المدرسة والفرد، تعد الأسلوب الأمثل والقادر على إنشاء بيئة عمل جاذبة ومنتجة على حد سواء (ص 24).

وقد أكدت بعض الدراسات على أهمية المناخ المدرسي ودوره في الرفع من أداء المعلمين؛ حيث توصلت دراسة الطلحي (2018) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المناخ المدرسي ودافعية الإنجاز للمعلمين، وكشفت دراسة اللحياني (2017) عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المناخ المدرسي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة، وأشارت دراسة الألفي (2019) بأن المناخ المدرسي الذي تتوافر فيه الشفافية الإدارية يشجع على ضمان خلق مناخ عمل مناسب يتسم بالإيجابية، كما أكدت دراسة عضبيات (2015) بضرورة التواصل الفعال بين قادة المدارس ومعلميهم للوقوف على احتياجاتهم والوقوف على متطلباتهم التي تؤدي إلى إيجاد مناخ مدرسي إيجابي، من خلال توفير أجواء عمل مريحة وإقامة علاقات إنسانية طيبة.

مما سبق يتبين أن المعلم هو حجر الزاوية وأحد أهم ركائز العملية التعليمية والتربوية في إعداد قوى بشرية خلّاقة وبناءة، لدوره المؤثر في الطلاب بأقواله وأعماله وتصرفاته، وهو من أهم العناصر البشرية التي تبني المنظمة استراتيجيتها عليه؛ لتحقيق الأهداف المنشودة؛ وذلك لقدرته على إحداث التغيير والتطور داخل بيئة العمل؛ لذا يجب أن تحقق له المنظمة الجو العام والملائم للاستفادة من كفاءته، وذلك باستخدام نظام تحفيز فعال، لرفع معنويات العاملين وزيادة الطاقة المحركة لتقديم أداء أفضل (النخلة، 2017، ص 155). فجودة أداء المعلم يحدد وبشكل كبير جودة المخرجات التعليمية، كما تنعكس من خلال شعوره بعظم الأمانة الملقاة على عاتقه المتجسدة في إخلاصه وتفانيه في أداء رسالته داخل حجرة الصف أو خارجها (Nofita, Muchtar & Evanita, 2019, p335).

ويتأثر أداء المعلمين بالانضباط في العمل، وبيئة العمل، ونمط القيادة، ونمط الإشراف، والبنية التحتية والتحفيز (Siwi, Siswandari, & Gunarhadi, 2019, p46)، إن تحفيز العاملين عن طريق الاهتمام، وحسن المعاملة، والأخذ بمشاعرهم ورغباتهم يثير دوافعهم، ويحرك طاقاتهم وقدراتهم الكامنة، ويولد الرغبة والحماس فيهم لزيادة وفعالية الأداء (شطو، ٢٠١٧، ص 1)، وقد أكد الفكر الإداري التربوي الحديث على التحفيز بأنواعه، إذ يعد من أهم الموضوعات العلمية التي تتعلق بالجانب النفسي للإنسان، ويقع العبء الأكبر على قائد المدرسة في تحفيز المعلمين، وجعل بيئة العمل داخل المدرسة أكثر إثارة ومتعة وتحفيزًا لهم (العامري، ٢٠١٨، ص 85)، وتفعيل الحوافز ليس بالأمر السهل كما يبدو، وهي لا تنحصر في شقيها المادي والمعنوي فقط، إنما يجب وضع خطة واضحة المعالم وسياسة ناجعة تشمل كل مبادئ التحفيز من حيث الكم والنوع، والتوقيت المناسب، والطريقة السليمة، كل هذا مع مراعاة المدرسة للفروق الفردية بين المرؤوسين (العلاوي، ٢٠١٢، ص ٨٧)، وتضيف سرحاني (2017) أن للحوافز دورًا كبيرًا في تغيير مستوى أداء الموظف ودافعيته، سواء بشكل سلبي أو إيجابي، الأمر الذي يتطلب الحرص على توزيع تلك الحوافز بشكل عادل وموضوعي، واختيار ما يناسب رغبات الموظفين من حوافز معنوية أو مادية؛ حيث إن الحوافز المعنوية تؤثر بدرجة كبيرة على الإبداع، لأن الفرد بحاجة إلى الاعتراف بجهوده من خلال تقدير رؤسائه وزملائه (ص 257)، ويشير الخياط (2017) إلى أن نظريات الدافعية ركزت على أهمية تحفيز الأفراد نحو العمل في المؤسسات المختلفة، وضرورة توفير

كل ما من شأنه أن يزيد من مستوى إنتاجيتهم، من توفير ظروف عمل مناسبة، وتلبية حاجاتهم المتعددة في أثناء تأديتهم لمهامهم الوظيفية (ص1368).

وإذا كانت الدافعية مهمة لدى جميع الأفراد، فإنها أكثر أهمية بالنسبة للمعلم؛ لما له من دور كبير في التأثير على الطلاب وتشكيل شخصياتهم وصقل مواهبهم، فيجب الاهتمام بدراسة الدافعية لدى المعلم والعوامل المؤثرة فيها (الطلحي، 2018، ص256)، وذلك بالاهتمام به وتلبية احتياجاته الوظيفية والشخصية المادية والمعنوية، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تعزيز القيادة المدرسية للعوامل الإيجابية في مناخ العمل المدرسي، وتقليل العوامل السلبية (الزهراني، 2013، ص3)، كما يضيف الخشاب (2014) إلى أن تهيئة الأجواء الملائمة لدافعية الإنجاز التي بدورها تنعكس على الإبداع والرضا الوظيفي يقع ضمن المسؤوليات الحيوية لأي قيادة معاصرة بشكل عام، وللقيادة المدرسية بشكل خاص (ص4).

ولقد أشار كل من: المغربي (2004، ص218)، والهاجري (2016، ص2) إلى أن موضوع الدافعية يعد من أهم الموضوعات الجوهرية التي يجب دراستها في مجال القيادة المدرسية والسلوك التنظيمي؛ نتيجةً لاهتمام مختلف النظريات والمدارس الإدارية بدراسة دافعية الأفراد كأحد العناصر المادية ذات الارتباط الدقيق بسلوك الفرد في المؤسسات المختلفة؛ مما أدى إلى الاهتمام بتحفيز الأفراد مادياً ومعنوياً، كما اتفق الظفيري (2006، ص34)، والمواضية (2018، ص138) على أن الدافعية تؤدي دوراً كبيراً في تحسين أداء المعلمين؛ كونها المحرك الرئيس لحفاظ الفرد على مستواه العالي واستمراره في العمل، وزيادة رضاه الوظيفي وولائه التنظيمي، وتعزيز الثقة المتبادلة بين المنظمة والموظفين، لأن المعلم الذي يتمتع بدافعية مرتفعة، تنعكس هذه الدافعية على أدائه داخل الصف، وعلى أساليب تدريسه وإدارته للصف مما يحسن من مخرجات الطلبة المعرفية والمهارية ويجودها، وعلى العكس تماماً من المعلم المفتقد للدافعية، فهو لا يشعر بالرغبة في العمل، ويطمح إلى ترك مهنة التدريس، ويتسم عمله بالروتين وعدم التجديد، مما ينعكس سلباً على مستوى الطلاب المعرفي والمهاري.

مما تقدم يتضح الدور المهم والرئيس، الذي يقوم به قائد المدرسة؛ لخلق مناخ مدرسي يهتم بتوجيه السلوك الإنساني توجيهاً إيجابياً عن طريق تحفيز المعلمين على بذل أداء أكثر فعالية، يصب في مصلحة العملية التعليمية والتربوية داخل المدرسة، ويساعد في بناء الاتجاهات المستقبلية للطلبة لخدمة أهداف الدولة الاقتصادية، وبالتالي كلما كانت هناك علاقة إيجابية بين المناخ المدرسي ودافعية المعلمين للعمل، كان هناك تجويد لنواتج التعلم والمخرجات التربوية؛ لذلك فإن هذا البحث محاولة للمساهمة في رفع مستوى كفاءة المعلمين المهنية من قبل القيادة المدرسية عن طريق تفعيل أبعاد المناخ المدرسي (نمط القيادة، وتحفيز المعلمين)، وتوضيح العلاقة الارتباطية بين أبعاد المناخ المدرسي ودافعية المعلمين نحو العمل التي تنعكس بدورها على المستوى التعليمي والمعرفي والمهاري والسلوكي للطلبات وتجويد مخرجات المدرسة التربوية.

### مشكلة البحث وأسئلته.

تحرص وزارة التعليم على استمرارية تحسين بيئات التعليم والتعلم في مدارس التعليم العام، وتوفير متطلباتها البشرية والمادية اللازمة لمواكبة التطور العالمي في مجال التعليم المدرسي، وتلبية تطلعات وأهداف رؤية المملكة (2030)؛ حيث إن بيئة العمل المدرسي تحتاج إلى تحسين بشكل مستمر؛ لتحقيق المشاركة والتعاون والتجديد والانتماء؛ ولتصبح بيئة خصبة للتفاعل الإيجابي بين الإدارة المدرسية والمعلمين والطلبة على حد سواء (المعجون، 2013، ص2)، كما يتضح أن نجاح أو فشل أي تغيير أو تطوير على مستوى كفاءات أداء العمل والعلاقات داخل المدرسة، مرهون باهتمام قيادة المدرسة بالمناخ المدرسي، ووعيا بأنماطه ومحدداته؛ حيث إنه المحدد للعلاقات الاجتماعية بين جميع الأعضاء،

وسلوكياتهم وتصرفاتهم، كما أن وصول المدرسة إلى تحقيق أهدافها بفعالية مرهون بمستوى توفر خصائص المناخ المدرسي الإيجابي، الداعم للعملية التعليمية والتربوية (عبد الرحمن، ٢٠١٨، ص ٢٩٢). وقد اهتمت عدد من الدراسات بالكشف عن علاقة المناخ المدرسي بأداء معلمي المدارس، منها: دراسة الجبيلي (2013)، ودراسة الزهراني (2013)، ودراسة اللحياني (2017)، ودراسة الطلحي (2018).

لذلك جاءت توصية دراسة الطلحي (2018) تنص بضرورة العمل على تحسين مناخ العمل المدرسي، والتركيز على تحسين العلاقات بين المعلمين أنفسهم وبين قيادة المدرسة، وتفعيل مبدأ المشاركة والتشاور بين قائد المدرسة والمعلمين، وتحفيز المعلمين المتميزين في أدائهم مادياً ومعنوياً، وتوفير الإمكانيات المطلوبة للنمو المهني للمعلمين.

وأضافت دراسة اللحياني (2017) إلى ما سبق ضرورة تطوير مهارات المدربين القائمين على عمليات التدريب في المراكز التدريبية؛ لتقديم دورات ذات مهارات عالية المستوى فيما يتعلق بكيفية تحقيق مستوى عالٍ من المناخ المدرسي الإيجابي.

كما اتفقت نتائج دراسة الزهراني (2013) مع ما استنتجته الباحثة خلال امتحانها مهنة التدريس لفترة تجاوزت (13) عامًا؛ حيث استنتجت أن هناك اختلافاً في المدارس التي قامت بالتدريس فيها من حيث الجو العام للمدرسة، ودرجة الإيجابية والتفاؤل الوظيفي للمعلمات، وقوة أو ضعف دافعية المعلمات نحو العمل، مما شكل لها تساؤلات كثيرة أرادت أن تتبين من صحتها وتعميمها على جميع المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا.

وبناء على ما سبق، يسعى البحث الحالي إلى دراسة علاقة المناخ المدرسي ببعديه (نمط القيادة، وتحفيز المعلمات) بدافعية معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا نحو العمل؛ للوقوف على أهم ملامح المناخ المدرسي الجيد والمحفز للعمل لديهن.

وفي ضوء ما سبق؛ تتبلور مشكلة البحث الحالي في السؤال الرئيس التالي:

**ما علاقة المناخ المدرسي بالدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا؟**  
وتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا لواقع المناخ المدرسي في مدارسهن؟
2. ما تأثير متغيرات (مكاتب التعليم التابعة لإدارة تعليم صيبيا، عدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية، الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد) في تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا لواقع المناخ المدرسي؟
3. ما تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن؟
4. ما تأثير متغيرات (مكاتب التعليم التابعة لإدارة تعليم صيبيا، وعدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية، والحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد) في تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن؟
5. ما العلاقة الارتباطية بين المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا وفقاً لتقديرتهن؟

### فروض البحث

- (1) تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا لواقع المناخ المدرسي في مدارسهن مرتفعة.
- (2) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا لواقع المناخ المدرسي، تعزى لمتغير مكاتب التعليم التابعة لإدارة تعليم صيبيا.

- 3) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع المناخ المدرسي، تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية.
- 4) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع المناخ المدرسي، تعزى لمتغير الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد.
- 5) تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن مرتفعة.
- 6) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن، تعزى لمتغير مكاتب التعليم التابعة لإدارة تعليم صبيا.
- 7) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن، تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية.
- 8) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن، تعزى لمتغير الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد.
- 9) لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا وفقا لتقديرتهن.

#### أهداف البحث

استهدف البحث الحالي تحقيق ما يلي:

1. التعرف على تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع المناخ المدرسي في مدارسهم.
2. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع المناخ المدرسي، والتي تعزى للمتغيرات التصنيفية التالية: (مكاتب التعليم التابعة لإدارة تعليم صبيا، وعدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية، والحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد).
3. التعرف على تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن.
4. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن، والتي تعزى للمتغيرات التصنيفية التالية: (مكاتب التعليم التابعة لإدارة تعليم صبيا، وعدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية، والحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد).
5. التعرف على العلاقة الارتباطية بين المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية التابعة لإدارة تعليم صبيا.

#### أهمية البحث

تمثلت أهمية البحث الحالي في الجوانب التالية:

أولاً/ الأهمية النظرية:

تمثلت الأهمية النظرية للبحث الحالي فيما يلي:



1. تناول البحث لموضوع ذي أهمية كبيرة يقع ضمن تصنيفات الدراسات السلوكية التربوية التي تعنى بسلوك المعلمين داخل المحيط المدرسي، ودوافعهم الداخلية والخارجية وتحفيزها من قبل قائد المدرسة.
2. تناول البحث لموضوع المناخ المدرسي، وهو موضوع متجدد تبعًا لتجدد العنصر البشري (طلاب، ومعلمين، وقادة) وتأثره بالتطورات الحاصلة على الصعيد المحلي والعالمي.
3. التأكيد على مقومات المناخ المدرسي الإيجابي، وأبعاده المختلفة من نمط قيادي وتحفيز للمعلمين، حتى يؤدي ذلك الى إثارة دافعية المعلم للعمل، وبالتالي تجويد الممارسات التربوية داخل المحيط المدرسي وخارجه.
4. تلبية توصيات العديد من الدراسات والبحوث بضرورة تطوير المناخ المدرسي، وجعله بيئة محفزة لدافعية المعلمين نحو العمل.

### ثانيًا: الأهمية التطبيقية:

تمثلت الأهمية التطبيقية لهذا البحث، في كونه إضافة علمية في مجال الدراسات التربوية، وتبرز هذه الأهمية من خلال ما يلي:

1. يتوقع أن تسهم نتائج البحث في الكشف عن العلاقة بين المناخ المدرسي ودافعية المعلمين نحو العمل للمسؤولين في وزارة التعليم، ومدراء مكاتب الإشراف بإدارات التعليم، ومشرفي القيادة المدرسية، وقادة وقائدات المدارس في التعليم العام، ويمدهم بالمعلومات اللازمة التي تساعد في استنباط الطرق التربوية الملائمة للارتقاء بالمناخات المدرسية، وبالتالي الارتقاء بمستوى أداء المعلم وزيادة عطائه في عمله.
2. يتوقع أن تسهم نتائج البحث في نشر ثقافة طرق تجويد المناخ المدرسي بين قادة وقائدات المدارس؛ لضمان جذب واستبقاء الكفاءات من الموارد البشرية من المعلمين.
3. يتوقع أن تسهم نتائج البحث في التغلب على سلبيات المناخ المدرسي وتعزيز إيجابياته؛ لجعل مدارسنا بيئات جاذبة للعمل.
4. يتوقع أن تسهم نتائج البحث في مساعدة قادة وقائدات المدارس في اختيار نمط القيادة المناسب والمعزز للمناخ المدرسي الإيجابي الداعم للعملية التربوية والتعليمية.
5. يتوقع أن تسهم نتائج البحث في مساعدة قادة وقائدات المدارس في اختيار الأساليب الناجحة للتحفيز، والتفريق بين أنواعه، والوقت المناسب لتقديمه من أجل إثارة دافعية المعلمين نحو العمل.
6. يتوقع أن تعزز نتائج البحث الجهود المبدولة من قبل وزارة التعليم لتطوير التعليم في المملكة العربية السعودية عن طريق العناية بالمعلمين ورفع كفاءتهم المعرفية والمهارية؛ تحقيقاً لرؤية المملكة 2030.

### حدود البحث:

- ❖ **الحدود الموضوعية:** تمثلت الحدود الموضوعية للبحث في المناخ المدرسي ببعديه (نمط القيادة، وتحفيز المعلمات) وعلاقته بدافعية معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا نحو العمل ببعديها (الدافعية الداخلية، والدافعية الخارجية).
  - ❖ **الحدود البشرية:** معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا.
  - ❖ **الحدود المكانية:** المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا دون غيرها من المدارس الثانوية بمنطقة جازان.
  - ❖ **الحدود الزمانية:** تم تطبيق أداة البحث في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1441-1442هـ.
- مصطلحات البحث:**

### المناخ المدرسي: school climate

يُعرف إجرائيًا بأنه: انعكاس لبيئة العمل المدرسية الداخلية في ذهن المعلمات التي تتفاعل داخلها الأنظمة الإدارية، ونمط القيادة المتبع من قبل قائد المدرسة مع سلوك أعضاء المجتمع المدرسي، لتشكل هوية المدرسة والخصائص المميزة لها في المدارس الثانوية للبنات التابعة لإدارة تعليم صبيا؛ وفقًا لتقديرتهن التي تحددت في القسم الأول من الاستبانة، وعدد ممارساتها (26) ممارسة، والتي تشكل دافعية للمعلمات نحو العمل فيها.

### نمط القيادة: leadership style

يُعرف إجرائيًا بأنه: جميع الممارسات والأنشطة الصادرة من قائد المدرسة، وفق الأنظمة الإدارية للتأثير على سلوك المعلمين من أجل تحقيق الأهداف التربوية المرسومة في المدارس الثانوية للبنات التابعة لإدارة تعليم صبيا، وفقًا لتقديرتهن التي تحددت في القسم الأول من الاستبانة وعدد ممارساتها (17) ممارسة.

### تحفيز المعلمين: stimulating teachers

يُعرف إجرائيًا بأنه: جميع الإمكانيات المتاحة المادية والمعنوية التي يستطيع قائد المدرسة استثمارها لإثارة سلوك المعلمين الإيجابي، ودفعه نحو العمل التربوي المثمر في المدارس الثانوية للبنات التابعة لإدارة تعليم صبيا، وفقًا لتقديرتهن التي تحددت في القسم الأول من الاستبانة وعدد ممارساتها (9) ممارسات.

### الدافعية نحو العمل: work motivation

يُعرف إجرائيًا بأنه: قوة داخلية قيمة وخارجية سلوكية، تحركها محفزات مادية أو معنوية خارجية، تسهم في دفع وتوجيه سلوك معلمات المدارس الثانوية التابعة لإدارة تعليم صبيا نحو أداء عملهن وتحقيق أهدافهن ببيئة عملهن في وقت محدد وبأسلوب معين، وفقًا لتقديرتهن التي تحددت في القسم الثاني من الاستبانة وعدد ممارساتها (25) ممارسة.

### الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات المناخ المدرسي وعلاقته ببعض المتغيرات؛ حيث استهدفت دراسة الزهراني (2015) التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس بمحافظة المخوة للقيادة التشاركية وعلاقتها بالمناخ المدرسي، وأظهرت نتائجها أن استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس بمحافظة المخوة للقيادة التشاركية جاءت بدرجة عالية، كما أشارت النتائج الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) في درجة استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري مدارس المخوة للقيادة التشاركية تبعاً لمتغيرات الدراسة، عدا متغير المرحلة التعليمية، وقد جاءت الفروق لصالح المرحلة المتوسطة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التشاركية والمناخ المدرسي.

في حين هدفت دراسة اللحياني (2017) استقصاء العلاقة بين المناخ المدرسي وسلوك المواطنة التنظيمي لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة، وكانت أبرز نتائج الدراسة أن أغلب جوانب المناخ المدرسي تخدم سلوك المواطنة التنظيمية بدرجة كبيرة، مثل: (العلاقات الانسانية، ولوائح العمل وأنظمتها، والعمل الجماعي، والإدارة المدرسية، والتحفيز للعمل)، كما اتضح أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقدير معلمي المدارس الثانوية لواقع المناخ المدرسي السائد، يمكن أن تعزى للمؤهل العلمي، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقدير معلمي المدارس الثانوية لواقع المناخ المدرسي السائد يمكن أن تعزى للخبرة للصالح الاعلى، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية

في متوسطات تقدير معلمي المدارس الثانوية لواقع سلوك المواطنة التنظيمية، يمكن أن تعزى ( للمؤهل العلمي، والخبرة )، وتوجد علاقة ارتباطية (موجبة) متوسطة القيمة وذات دلالة إحصائية بين المناخ المدرسي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة.

أما دراسة الشمري (2017) فقد هدفت التعرف على مستوى علاقة ممارسة المديرات للقيادة التحويلية بدافعية المعلمات نحو عملهن في المدارس الثانوية بالأحساء، وقد توصلت الى عدد من النتائج، أهمها أن مستوى ممارسة مديرات المدارس الثانوية بالأحساء للقيادة التحويلية كان مرتفعاً بدرجة عالية، وأن مستوى دافعية المعلمات نحو عملهن في المدارس الثانوية بالأحساء كان مرتفعاً بدرجة عالية، وكذلك أشارت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بالأحساء للقيادة التحويلية ومستوى دافعية المعلمات نحو عملهن، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير المؤهل الدراسي في محاور الاستبانة وكذلك الدرجة الكلية للاستبانة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة بالنسبة لمحوري الاستبانة بالإضافة الى الدرجة الكلية، ووجود فروق بالنسبة للتفاعلات الثنائية لمتغيري الدراسة (المؤهل، والخبرة) على أبعاد استبانة درجة ممارسة القيادة التحويلية لصالح المعلمات ذوات التأهيل التربوي وذوات الخبرة الأعلى.

كما استهدفت دراسة الطلحي (2018) معرفة مستوى المناخ السائد في المدارس التابعة لمكتب التعليم بعشيرة، وإلى التعرف على مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين في المدارس التابعة لمكتب التعليم بعشيرة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود مستوى مرتفع للمناخ المدرسي الإيجابي من وجهة نظر أفراد عينة البحث، وجود مستوى مرتفع لدافعية الإنجاز لدى أفراد عينة البحث، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى المناخ المدرسي السائد تعزى للمتغيرات التصنيفية (التخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى دافعية الإنجاز تعزى للمتغيرات التصنيفية (التخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، بالإضافة لوجود علاقات ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث على استبانة المناخ المدرسي ومحاورها الفرعية وبين درجاتهم على استبانة دافعية الإنجاز ومحاورها الفرعية.

بينما هدفت دراسة عايش (2013) التعرف على واقع المناخ المدرسي السائد في المؤسسات التربوية، وعلاقته بكل من متغير السن، والجنس، والتخصص، والخبرة، والمرحلة التعليمية، وتوصلت الدراسة إلى أن تقييم الأساتذة والمعلمين جاء إيجابياً على جميع أبعاد المناخ المدرسي السائد في المؤسسات التربوية، بما فيها بعد الإدارة المدرسية، وبعد العلاقات الإنسانية، وبعد الإمكانيات المدرسية وتجهيزاتها، وبعد أنظمة العمل ولوائحه، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقييم الأساتذة والمعلمين العاملين للمناخ المدرسي السائد تبعاً لمتغير الجنس، والمرحلة التعليمية، بينما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقييم الأساتذة والمعلمين العاملين للمناخ المدرسي السائد تبعاً لمتغير السن، وسنوات الخبرة.

كما استهدفت دراسة عضيبات (2015) التعرف على درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة جرش للمهارات الفنية والإدارية وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر المعلمين، ودرجة وجود اختلاف بين أفراد العينة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة العلمية في الإدارة، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة امتلاك مديري المدارس الحكومية الأساسية في مديرية التربية والتعليم في محافظة جرش للمهارات الفنية والإدارية جاءت متوسطة بشكل عام، وأن المستوي العام للمناخ المدرسي السائد في المدارس الأساسية الحكومية في محافظة جرش جاء بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر العينة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

أما دراسة الألفي (2019) فقد هدفت الكشف عن العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى قادة المدارس الابتدائية بمحافظة الطائف وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر المعلمين، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير المعلمين لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة لصالح الفئة الأقل من (10) سنوات، ولمتغير الدورات التدريبية لصالح الفئة الأقل من (10) دورات، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح المعلمين الحاصلين على البكالوريوس، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لمستوى المناخ المدرسي تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح فئة المعلمين ذوي الخبرة الأقل من (10) سنوات، ولمتغير الدورات التدريبية لصالح المعلمين الحاصلين على أقل من (10) دورات، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة البكالوريوس.

أما دراسة البوات (2015) فقد هدفت التعرف على مستوى الضغوط النفسية وعلاقتها بالدافعية نحو العمل لدى المرشدين التربويين في المدارس الحكومية في محافظة الكرك، واختلافها باختلاف متغيرات النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وقد خرجت الدراسة بعدد من النتائج، من أهمها: أن مستوى الضغوط النفسية ومستوى الدافعية نحو العمل لدى المرشدين التربويين في المدارس الحكومية في محافظة الكرك جاء بدرجة متوسطة، وجاء أولاً بعد (الراتب والحافز)، يليه بعد (عبء العمل)، يليه بعد (العلاقة مع أولياء الأمور)، وأخيراً بعد (العلاقة مع الطلبة)، كما كشفت النتائج عن وجود أثر لبعدها (الراتب والحافز) على الدافعية نحو العمل لدى المرشدين، إضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر النوع الاجتماعي (ما عدا بعد الراتب والحافز)، وبتغير المؤهل العلمي وبتغير سنوات الخبرة والتفاعل بينهما على مقياس الضغوط النفسية ومقياس الدافعية نحو العمل لدى المرشدين التربويين في المدارس الحكومية في محافظة الكرك. فيما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر النوع الاجتماعي في بعد (الراتب والحافز) في مقياس الضغوط النفسية لدى المرشدين في محافظة الكرك لصالح المرشحات.

وفي ذات السياق أجرى أبو منصور (2016) دراسة هدفت التعرف على درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة دافعية المعلمين نحو العمل، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان كانت مرتفعة من وجهة نظر المعلمين، وأن درجة الدافعية لدى معلمي المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان كانت مرتفعة من وجهة نظرهم، كما توجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان ودرجة دافعية المعلمين نحو العمل، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة دافعية المعلمين نحو العمل تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والخبرة.

في حين هدفت دراسة الديرية (2017) الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الاستكشافية الأردنية في محافظة العاصمة للقيادة الخادمة وعلاقتها بالدافعية لدى المعلمين والمعلمات من وجهة نظرهم، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الاستكشافية الأردنية في محافظة العاصمة للقيادة الخادمة من وجهة نظر معلمهم جاءت مرتفعة، ودرجة الدافعية لدى المعلمين والمعلمات جاءت بدرجة مرتفعة أيضاً، كما أظهرت النتائج فيما يخص درجة ممارسة مديري المدارس الاستكشافية الأردنية للقيادة الخادمة من وجهة نظر المعلمين عدم وجود دلالة إحصائية لأثر المؤهل العلمي للمعلمين، بخلاف الجنس التي كانت الدلالة الإحصائية لصالح المعلمين الذكور، وفي المرحلة الدراسية لصالح

معلمي ومعلمات المرحلة الثانوية، وفي الخبرة التدريسية لصالح الفئة ذات الخبرة التدريسية الأقل من (5) سنوات، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائياً بين درجة ممارسة القيادة الخادمة لمديري المدارس والدافعية لدى المعلمين والمعلمات.

أما دراسة طيارة (2018) فقد هدفت استقصاء العلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان للأنماط القيادية التربوية ودافعية المعلمين نحو العمل، بحسب متغيرات الجنس، والتخصص، وعدد سنوات الخبرة، وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أبرزها: أن درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان للأنماط القيادية من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة، وكذلك مستوى دافعية المعلمين نحو العمل، وتوجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع مجالات مديري المدارس الأساسية الخاصة للنمط القيادي ومجالات مستوى دافعية المعلمين نحو العمل، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان للأنماط القيادية تعزى لمتغيرات الجنس والتخصص، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لمستوى دافعية المعلمين نحو العمل في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات التخصص وسنوات الخبرة.

في حين هدفت دراسة المطيري (2019) التعرف على درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت، وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى المعلمين من وجهة نظر المعلمين، وأظهرت النتائج أن درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت جاءت بدرجة متوسطة، وتوصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت تعزى لمتغير الجنس عند جميع المجالات، ما عدا مجال التركيز والحساسية للمشكلات والمجال الكلي، وجاءت الفروق لصالح الذكور، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة والمرحلة التعليمية، وبينت نتائج الدراسة أن مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين في دولة الكويت من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس والخبرة والمرحلة التعليمية نحو مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي، كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة توافر ثقافة الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت ودافعية الإنجاز لدى المعلمين.

أما دراسة هان، ولينش (Han & Lynch, 2014) فقد هدفت تحديد ما إذا كانت هناك علاقة كبيرة بين تصور الطلاب الكوريين لمناخ المدرسة ومستوى التحفيز لديهم، وأشارت النتائج إلى أن الطلاب ينظرون إلى متوسط المناخ المدرسي في مستوى عالٍ نسبياً، أيضاً كان لدى الطلاب مستوى عالٍ نسبياً من التحفيز للإنجاز، وتم العثور على علاقة كبيرة بين تصور الطلاب الكوريين لمناخ المدرسة ومستوى التحفيز لديهم.

كذلك استهدفت دراسة ريفيز، وكوزنس (Reaves & Cozzens, 2018) جمع المعرفة من المعلمين فيما يتعلق بتصورات المناخ المدرسي الإيجابي والعوامل التحفيزية والفعالية الذاتية، بالإضافة إلى اختبار درجة الأهمية عندما يشعر المعلمون بالأمان والدعم مقابل أولئك الذين لا يشعرون بالأمان، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن هناك علاقة بين تصورات المعلم لعناصر البيئة المدرسية الآمنة، والداعمة للتحفيز، والفعالية الذاتية، كما أن المعلمين الذين يشعرون بالأمان والمساندة لديهم دافع جوهري أعلى، وفعالية ذاتية، مقارنة بالمعلمين الذين لم يشعروا بالأمان والدعم.

بينما هدفت دراسة سيوي، وسيسوانداري، وجونارهادي (Siwi, Siswandari, & Gunarhadi, 2019) اكتشاف وتحليل العلاقة بين القيادة المثالية والحافز ومناخ العمل مع أداء معلمي الاقتصاد في المدارس الثانوية في كارانجانيار ريجنسي إما جزئياً أو في وقت واحد، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أنه توجد علاقة إيجابية ومهمة بين كلا من قيادة المدير، والدافعية للعمل، ومناخ العمل، وبين أداء مدرسي الاقتصاد في المدارس الثانوية في كارانجانيار ريجنسي.

وأخيراً استهدفت دراسة ريفاي، وغانبي، ومورفات (Rivai, Gani, & Murfat, 2020) معرفة أثر الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي نحو التحفيز وأداء المعلمين في المدارس الثانوية العامة العليا، وأظهرت نتائج الدراسة، أن الثقافة التنظيمية لها تأثير إيجابي كبير على تحفيز المعلم وأدائه، وأن المناخ التنظيمي له تأثير سلبي كبير على تحفيز المعلم وأدائه، وأن الدافع له تأثير إيجابي كبير على أداء المعلم.

### الإطار النظري

#### أولاً: المناخ المدرسي

إن الاهتمام بدراسة المناخ بصفة عامة، ظهرت نتيجة للاهتمام بمدرسة العلاقات الإنسانية؛ حيث إن الاهتمام بالجوانب المادية للعمل فقط، ليس كافياً لنجاح المنظمات والمؤسسات المختلفة؛ لأن المؤسسة ليست مستودعاً من الآلات والأشخاص العاملين فقط، دون أخذ العلاقات الإنسانية والاجتماعية بينهم بعين الاعتبار.

#### أ) مفهوم المناخ المدرسي:

جاءت تعريفات المناخ المدرسي مختلفة باختلاف وجهات نظر الباحثين؛ حيث عرفه عبد الرحمن (٢٠١٨) بأنه: "مجموعة من القواعد والسلوكيات التي تحدد طبيعة العلاقات الاجتماعية بين الأفراد (أساتذة، وإداريون، وعمال وتلاميذ) داخل المؤسسة التعليمية، والمسهم بشكل كبير في نجاح أو فشل العملية التعليمية وأداء المدرسة بشكل عام" (ص293).

وعرفته البنا (2018) بأنه: "نوع العلاقات السائدة بين الأفراد داخل المجتمع المدرسي وما يسودها من مشاعر واتجاهات وقيم وأخلاق، وهذا ما يميز المدرسة عن غيرها من المدارس، وتحدد هذه العلاقة بين إدارة المدرسة والمعلمين، والعلاقة بين إدارة المدرسة والطلاب، والعلاقة بين إدارة المدرسة وأولياء الأمور، والعلاقة بين المعلمين وبعضهم البعض، والعلاقة بين الطلاب وزملائهم، ولا ننسى أخيراً التجهيزات والأدوات" (ص122).

وعرفه الربيعي (٢٠١٩) بأنه: "نمط العلاقات والتفاعلات المتبادلة بين جميع الأفراد داخل المجتمع المدرسي، وطبيعة التجهيزات المادية المتوفرة" (ص33).

#### ب) أهمية المناخ المدرسي

للمناخ المدرسي دور مهم في عملية التطوير التنظيمي للمدرسة، ويعتبر مؤشراً مهماً يمكن من خلاله قياس الرضا الوظيفي للمعلمين، ومن خلاله تكون القيادة المدرسية قادرة على تحفيز المعلمين وتوجيههم التوجيه الصحيح نحو تحقيق الأهداف التعليمية، وأيضاً ضبط سلوكهم وجعله يصب في مصلحة المدرسة (الخشاب، ٢٠١٤، ص13).

والمناخ المدرسي له دور كبير في تنمية أداء المعلمين المهني وزيادة التحصيل الدراسي للطلاب، وتقوية العلاقة بين قائد المدرسة والمعلمين، وسيادة روح العمل الجماعي والمشاركة في صنع القرار، ويساعد في تحديد سمات المدرسة المميزة لها ونقاط القوة والضعف فيها، وتحقيق الأهداف بكفاءة

وفعالية، والإسهام في رضا المعلمين والطلاب؛ مما يؤدي إلى استقرار العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها (عبد المولى، ٢٠٢٠، ص ٣٦).

وتكمن أهمية المناخ المدرسي في الدور الحيوي الذي يقوم به في التأثير على سلوك الطلبة وتحصيلهم؛ حيث إن البحوث الميدانية أيدت العلاقة الوثيقة بين نواتج التعلم وبين المناخ المدرسي، وأيضاً بين المناخ المدرسي وصحة المعلمين والمعلمات والمديرين والمديرات النفسية واتجاهاتهم نحو المدرسة وأدائهم (الزهراني، 2013، ص 11).

### ج) أبعاد المناخ المدرسي

تناول الباحثون عدة أبعاد ومحاور للمناخ المدرسي، فقد ذكر الخشاب (2014) في دراسته خمسة أبعاد، وهي: (القيادة، والعلاقات والاتصالات، واتخاذ القرارات، والإجراءات والسياسات، والبناء والتجهيزات) (ص 14-18)، وذكرت قطب (2016) في دراستها ثلاثة أبعاد للمناخ المدرسي، وهي: (البعد الاجتماعي، والبعد المادي، والبعد الأكاديمي) (ص 324-325)، كما أوردت عطية (2019) ثلاثة أبعاد، وهي: (بعد العلاقات الانسانية، وبعد الإدارة المدرسية، وبعد إمكانيات وتجهيزات المدرسة) (ص 13-18)، أما الطلحي (2019) فقد ذكر أنه استخدم ثمانية محاور لقياس المناخ المدرسي، وهي: (الاحترام، والثقة، والهمة العالية، والمشاركة، والنمو الأكاديمي والمهني والاجتماعي، والانتماء والتماسك، وتحديث المدرسة، والاهتمام) (ص 266). وقد تناولت الباحثة في دراستها بعدين من أبعاد المناخ المدرسي بشيء من التفصيل، وهي (نمط القيادة، وتحفيز المعلمين).

### ثانياً: الدافعية نحو العمل.

#### أ) مفهوم الدافعية نحو العمل.

عرفها القرشي (2015) بأنها: "الرغبة المتولدة لدى المعلم للقيام بعمله بصورة جيدة، وسط مناخ مدرسي تنافسي يستطيع من خلاله تحقيق ذاته" (ص 26). كما عرفتھا العطوي (2012) بأنها: "القوة التي تحفز الأفراد على القيام بالأعمال والنشاطات والواجبات التي تتطلبها وظائفهم وتدفعهم إلى أدائها" (ص 11). عرفها سكران (2017) بأنها: "مجموعة من العوامل المحركة للأفراد تجاه العمل فتحدد سلوكهم وتدفعهم الى التفاعل في ميدان العمل، لاسيما أنها ليست سلوكاً يمكن ملاحظته مباشرة، وإنما يعرف من سلوكهم عند احتكاكهم في مواقف العمل المختلفة" (ص 246).

#### ب) أهمية الدافعية:

تبدو أهمية دراسة الدافعية من خلال مناقشة الجوانب التالية (زناتي، 2015، ص 184-185):  
✓ تنشأ الحاجة لدراسة الدافعية لما لها من أهمية في زيادة فهم القائد لسلوكيات نفسه والمعلمين، وقد تجعلنا قادرين على الحكم على هذا السلوك.  
✓ تساعد دراسة الدوافع في التنبؤ بالسلوك الإنساني المتمثل في المعلمين وفريق العمل.  
✓ دراسة دوافع السلوك أهمية خاصة في ميادين العمل المختلفة كالتربية والتعليم والقانون والعلاج النفسي.  
✓ تكتسب دراسة الدافعية أهمية خاصة في مجال الصناعة والأعمال لوجود علاقة وطيدة بين الكفاءة الإنتاجية والدافعية للعمل.  
✓ تحدد الدافعية اتجاه السلوك، كما تحدد مدى شدته، أو مدى ضعفه أو انطفائه.

#### ج) أنواع الدوافع

هناك تباين في التصنيفات التي اقترحتها العلماء والباحثون للدوافع، من أبرزها ما يلي: (المغربي، 2004، ص 225)

- 1. الدوافع الفسيولوجية:** ويقصد بالدوافع الفسيولوجية أنها فطرية، وعضوية، توجد لدى المعلمين بالفطرة، فليس هناك حاجة إلى تعلمها أو اكتسابها من البيئة، وهي عامة ومشتركة بين جميع المعلمين، ولا يمكن تعديلها، وتنقسم الدوافع الفسيولوجية إلى نوعين:
  - دوافع أساسية أولية: هي دوافع تعمل على استمرارية الحياة للكائن الحي (المعلمون)، مثل دافع الجوع، والعطش، والتنفس.
  - دوافع ثانوية: هي دوافع لا تتوقف عليها حياة الفرد (المعلمون) وإنما هي لازمة لبقاء النوع، مثل التكاثر، وحب التعرف على الآخرين أو التعاون، والعيش في مجموعات.
- 2. الدوافع النفسية:** وتسمى بالدوافع الاجتماعية، وهي دوافع مشتقة من الدوافع الفطرية وذلك بغرض تهذيب وتعديل السلوك الفطري (الغريزي)؛ ليأخذ شكلاً مقبولاً من قبل المجتمع، وتتميز بالمرونة والقبالية للتغيير، وهي مكتسبة من البيئة، وهي خاصة بالإنسان (المعلمون) دون غيره من الكائنات الحية.
- 3. الدوافع الإيجابية والدوافع السلبية:** فالدوافع الإيجابية تدفع المعلمين لسلوك معين، في حين تمنع الدوافع السلبية المعلمين من سلوك معين.

فيما قسم باشري وآخران (2017، ص 81) الدوافع إلى:

- 1. الدافع الداخلي:** وفيه يرتبط الحافز بالهدف لدى المعلمين، ويكون التعزيز متمثلاً في الرضا الناتج عن مستوى الأداء، وبلوغ الهدف ويؤكد علماء النفس أن السلوك يكون أكثر استمرارية في حالة كون الدافع له داخلي وغير مدعم بتعزيزات خارجية، كما أن الدافع الداخلي يحتاج إلى مزيد من المثابرة والإصرار، فنجد أن المعلم صاحب الدافع الداخلي يحقق أهدافاً أكثر من غيره، وينمي أهدافاً للتعلم والإنجاز.
- 2. الدافع الخارجي:** وهو يقوم على وسائل تعزيز وحفز خارجية بعيدة عن العمل نفسه كالعلاقات وعبارات التقدير والجوائز المادية، وغير ذلك (الشيخ، أخرس، 2015، ص 134). وتضيف أبو صفية (2004) أن هناك مركزين للدافعية، أحدهما داخلي ومنضبط ذاتياً وداخلياً، متجه نحو التمكن والمهارة والسيطرة، ويجد مكافأته في إتقان المهمة وتعلم المهارة، أما الآخر فهو خارجي منضبط من الخارج أو المجتمع المحيط، متجه نحو الانهماك في الذات وتعزيزها، والحرص على تقدير واحترام الآخرين له، والبعد عن العقوبات والضغوطات النفسية، مما يبعده عن التوجه للإتقان والتمكن (ص15).

## منهج البحث وإجراءاته منهج البحث

استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي، نظراً لملائمة هذا المنهج لهذا النوع من البحوث والذي "يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع وتهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كميّاً أو تعبيراً كميّاً، فالتعبير الكيفي، يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي، فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى" (عبيدات وآخرون، 1984، ص187).

## مجتمع البحث وعينته



تكوّن مجتمع البحث من معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا والبالغ عددهن (1338) معلمة، موزعين على مكاتب التعليم بإدارة تعليم صيبيا، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (300) معلمة من معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا، موزعين على مكاتب التعليم، أي أن نسبة تمثيل العينة من المجتمع تساوي (22.4%)، وهي نسبة ممثلة للمجتمع.

أما عن توزيع أفراد البحث وفقاً لمتغير مكتب التعليم، تبين أن هناك (114) معلمة، بنسبة (38%) بمكتب تعليم صيبيا، و(58) معلمة، بنسبة (19.3%) بمكتب تعليم الدرب، و(35) معلمة، بنسبة (11.7%) بمكتب تعليم ضمد، و(33) معلمة، بنسبة (11%) بمكتب تعليم بيش، و(23) معلمة، بنسبة (7.7%) بمكتب تعليم فيفا، و(17) معلمة، بنسبة (5.7%) بمكتب تعليم الداير، و(8) معلمات، بنسبة (2.7%) بمكتب تعليم العيدابي، و(7) معلمات، بنسبة (2.3%) بمكتب تعليم هروب، و(5) معلمات، بنسبة (1.7%) بمكتب تعليم الريث.

أما عن توزيع عينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخدمة في المدرسة، اتضح أن ما يقارب من نصف أفراد عينة البحث خبرتهن (10) سنوات فأكثر، بتكرار (142) معلمة، وبنسبة (47.3%)، و(82) معلمة، بنسبة (27.3%) خبرتهن ما بين (5) إلى (10 سنوات)، و(76) معلمة بنسبة (25.3%) خبرتهن أقل من (5) سنوات.

أما عن توزيع أفراد البحث وفقاً لمتغير الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد؛ فقد حصلت النسبة الأكبر من أفراد البحث على دورة تأهيل المعلم الجديد بتكرار (180) معلمة، وبنسبة تقدر بـ(60.0%)، بينما (120) معلمة، وبنسبة تقدر بـ(40.0%) لم يحصلن على دورة تأهيل المعلم الجديد.

#### أداة البحث

مر بناء الاستبيان المستخدم في البحث بالخطوات التالية:

بناء على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في البحث، وجدت الباحثة أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذا البحث، هي "الاستبانة"، ويعرف عبيدات وآخران (1984) الاستبيان على أنه: "أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، ويقدم على شكل عدد من الأسئلة، يطلب الإجابة عنها من عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان" (ص121)، وقد تكونت هذه الأداة في صورتها النهائية من أربعة أجزاء:

**الجزء الأول:** يتناول البيانات الأولية الخاصة بأفراد البحث مثل: مكتب التعليم، وسنوات الخدمة في المدرسة الحالية، والحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد.

**الجزء الثاني:** يتكون من (51) عبارة، موزعة على محورين، وذلك على النحو التالي:

● **المحور الأول:** يتناول المناخ المدرسي، ويتكون من (26) عبارة، موزعة على بُعدين، وذلك كما يلي:

● **البُعد الأول:** أنماط القيادة، ويتضمن (17) عبارة.

● **البُعد الثاني:** التحفيز، ويتضمن (9) عبارات.

● **المحور الثاني:** يتناول الدافعية نحو العمل، ويتكون من (25) عبارة، موزعة على بُعدين، وذلك كما يلي:

● **البُعد الأول:** الدافعية الداخلية، ويتضمن (14) عبارة.

● **البُعد الثاني:** الدافعية الخارجية، ويتضمن (11) عبارة.

وطلبت الباحثة من أفراد عينة البحث الإجابة عن كل عبارة بوضع علامة (√) أمام أحد الخيارات التالية:

5- موافق بشدة 4- موافق 3- محايد 2- غير موافق 1- غير موافق بشدة

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور البحث، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (5/4=0.80) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يتضح من خلال الجدول التالي:

جدول 1

تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5.0 – 4.21	4.20 – 3.41	3.40 – 2.61	2.60 – 1.81	1.80 – 1

### 1-الصدق الظاهري لأداة البحث (صدق المحكمين)

بعد الانتهاء من بناء أداة البحث والتي تتناول " المناخ المدرسي وعلاقته بالدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا"، تم عرضها على (19) محكماً من المحكمين المتخصصين وذوي الكفاءة، (ملحق رقم 4) وذلك للاسترشاد بأرائهم، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات، ومدى ملازمتها لما وضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير أداة البحث (ملحق رقم 3) الاستبانة في صورتها الأولية).

وبناء على التعديلات والاقتراحات التي أبداها المحكمون، قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين، من تعديل بعض العبارات وحذف عبارات أخرى، حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

### 2-الاتساق الداخلي لأداة البحث.

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة البحث قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً على عينة استطلاعية مكونة من (35) فرداً من المجتمع الأصلي لعينة البحث تم استبعادها من عينة البحث، وعلى بيانات العينة قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الاتساق الداخلي للاستبانة؛ حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عباراتها بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، كما يتضح ذلك من خلال الجداول التالية.

جدول 2

معاملات ارتباط بيرسون لعبارات أبعاد محوري (المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل) بالدرجة الكلية لكل محور (ن = 50)

الدافعية نحو العمل		المناخ المدرسي	
الدافعية الخارجية	الدافعية الداخلية	التحفيز	نمط القيادة
معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط
العبارة	العبارة	العبارة	العبارة
**0.796	**0.671	**0.678	**0.737
41	27	18	1
**0.703	**0.610	**0.786	**0.761
42	28	19	2
**0.676	**0.592	**0.784	**0.715
43	29	20	3
**0.731	**0.716	**0.704	**0.735
44	30	21	4
**0.764	**0.679	**0.870	**0.734
45	31	22	5
**0.748	**0.540	**0.827	**0.735
46	32	23	6
**0.711	**0.667	**0.847	**0.765
47	33	24	7

الدافعية نحو العمل				المناخ المدرسي			
الدافعية الخارجية		الدافعية الداخلية		التحفيز		نمط القيادة	
معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة
**0.728	48	**0.715	34	**0.709	25	**0.837	8
**0.741	49	**0.735	35	**0.766	26	**0.820	9
**0.667	50	**0.758	36	-	-	**0.745	10
**0.653	51	**0.779	37	-	-	**0.652	11
-	-	**0.733	38	-	-	**0.776	12
-	-	**0.722	39	-	-	**0.796	13
-	-	**0.573	40	-	-	**0.836	14
-	-	-	-	-	-	**0.838	15
-	-	-	-	-	-	**0.794	16
-	-	-	-	-	-	**0.729	17

\*\* دال عند مستوى (0.01)

جدول 3

معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد محوري (المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل) بالدرجة الكلية لكل محور (ن = 50)

الدافعية نحو العمل		المناخ المدرسي	
معامل الارتباط	الأبعاد	معامل الارتباط	الأبعاد
**0.943	الدافعية الداخلية	**0.937	نمط القيادة
**0.954	الدافعية الخارجية	**0.961	التحفيز

يتضح من خلال الجدولين، رقم (2، 3)، أن جميع عبارات محوري " المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل " دالة عند مستوى (0.01)؛ حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط للمناخ المدرسي ما بين (0.937، 0.961)، والدافعية نحو العمل ما بين (0.943، 0.954)، وجميعها معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها لتطبيق أداة البحث الحالي.

### 3- ثبات أداة البحث

ثبات الأداة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة، وقد قامت الباحثة بقياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل ثبات (الفا كرونباخ)، والجدول رقم (4) يوضح معامل الثبات لمحاور أداة البحث وذلك كما يلي:

جدول 4

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة البحث (ن=50)

م	البعد	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ للثبات
1	نمط القيادة	17	0.968
2	التحفيز	9	0.921
3	المناخ المدرسي	26	0.970

0.909	14	الدافعية الداخلية	4
0.894	11	الدافعية الخارجية	5
0.943	25	الدافعية نحو العمل	6
<b>0.973</b>	<b>51</b>	<b>الدرجة الكلية</b>	

يوضح الجدول السابق أن استبانة البحث تتمتع بثبات مقبول إحصائياً؛ حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (0.973) وهي درجة ثبات عالية، كما تراوحت معاملات ثبات أداة البحث ما بين (0.894)، (0.970)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها لتطبيق أداة البحث الحالي.

### نتائج البحث: (عرضها، وتفسيرها، ومناقشتها)

تناول هذا الجزء عرضاً لنتائج البحث الميدانية ومناقشتها؛ من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبانة؛ من خلال الإجابة عن أسئلة البحث، وذلك على النحو التالي:

### أولاً: عرض وتفسير ومناقشة نتائج السؤال الأول.

حاولت النتائج المعروضة الإجابة عن السؤال الأول ونصه: ما تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع المناخ المدرسي في مدارسهن؟ وارتبطت هذه النتائج بالفرض الأول ونصه: تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع المناخ المدرسي في مدارسهن مرتفعة. وللتحقق من صحة الفرض السابق، وللتعرف على تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع المناخ المدرسي في مدارسهن، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك على النحو التالي:

### 1) نمط القيادة

جدول 5

تقديرات أفراد عينة البحث حول عبارات محور واقع المناخ المدرسي فيما يتعلق بنمط القيادة بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا (ن=300)

م	العبارات	درجة الموافقة											
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة			
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
12	تواكب قائدة المدرسة التطورات والمستجدات في المجال التربوي.	197	65.7	90	30.0	11	3.7	2	0.7	0	0.0	4.61	0.59
6	تمنح قائدة المدرسة الثقة لمعلمات المدرسة في تحمّل مسؤوليات عملهن.	200	66.7	88	29.3	8	2.7	4	1.3	0	0.0	4.61	0.61
11	تستند قائدة المدرسة باللوائح والأنظمة عند اتخاذ قراراتها.	190	63.3	101	33.7	7	2.3	2	0.7	0	0.0	4.60	0.57
17	تمكن قائدة المدرسة معلمات المدرسة من استثمار الفرص المتاحة للتطوير المهني.	188	62.7	99	33.0	8	2.7	3	1.0	2	0.7	4.56	0.66
7	تقوم قائدة المدرسة	182	60.7	97	32.3	18	6.0	3	1.0	0	0.0	4.53	0.66

م	العبارات	درجة الموافقة									
		موافق بشدة		موافق		محايد		موافق		غير موافق بشدة	
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
	بخطوات إجرائية واضحة لتنفيذ العمل.										
15	تحرص قائدة المدرسة على تفعيل العلاقات الانسانية داخل المدرسة.	182	60.7	98	32.7	16	5.3	4	1.3	0	0.0
8	تتحلى قائدة المدرسة بالتفكير الإيجابي في تقبلها لأفكار ومقترحات معلمات المدرسة.	189	63.0	89	29.7	15	5.0	7	2.3	0	0.0
16	تفعل قائدة المدرسة قنوات الاتصال المفتوحة بين معلمات المدرسة لتبادل التجارب والخبرات.	176	58.7	106	35.3	12	4.0	6	2.0	0	0.0
9	تدعم قائدة المدرسة معلمات المدرسة لتحقيق أهدافهن التعليمية.	177	59.0	104	34.7	12	4.0	7	2.3	0	0.0
1	تبذل قائدة المدرسة أقصى جهد لتلبية متطلبات معلمات المدرسة.	182	60.7	93	31.0	18	6.0	6	2.0	1	0.3
10	تطبق قائدة المدرسة الأنظمة واللوائح بمرونة لتفعيل العمل المدرسي.	179	59.7	96	32.0	18	6.0	6	2.0	1	0.3
2	تقدم قائدة المدرسة الحلول المناسبة لمشكلات العمل لدى معلمات المدرسة.	179	59.7	94	31.3	18	6.0	9	3.0	0	0.0
13	تجيد قائدة المدرسة فن إدارة ضغوط العمل.	170	56.7	101	33.7	16	5.3	13	4.3	0	0.0
14	تسعى قائدة المدرسة الى توفير بيئة مدرسية جاذبة.	170	56.7	100	33.3	21	7.0	6	2.0	3	1.0
5	توظف قائدة المدرسة مهارات معلمات المدرسة التوظيف الأمثل لتطوير العمل.	164	54.7	101	33.7	32	10.7	3	1.0	0	0.0
4	تتيح قائدة المدرسة	171	57.0	92	30.7	26	8.7	10	3.3	1	0.3

م	العبارات	درجة الموافقة												
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة				
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%			
	لمعلمات المدرسة الفرص لاتخاذ القرارات التي تخصنهن.													
3	معلمات المدرسة في اتخاذ القرار المدرسي.	157	52.3	100	33.3	31	10.3	10	3.3	2	0.7	4.33	0.84	

0.58 4.50

### المتوسط الحسابي العام للمحور

يتضح من خلال الجدول (5) أن متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبييا لواقع المناخ المدرسي فيما يتعلق بنمط القيادة في مدارسهن، تراوحت بين (4.43- 4.61)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير هذه النتيجة إلى أن استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور قد جاءت بدرجة استجابة (موافق بشدة)، وجاء المتوسط الحسابي العام (4.50) بانحراف معياري (0.58)، كما بينت النتائج أن قيم الانحراف المعياري لعبارات محور تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبييا لواقع المناخ المدرسي فيما يتعلق بنمط القيادة في مدارسهن تتراوح ما بين (0.57- 0.84)، وهي قيم أقل من الواحد الصحيح؛ وهذا يعكس التجانس في تقديرات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور.

وربما يعود السبب في ارتفاع تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبييا لواقع المناخ المدرسي فيما يتعلق بنمط القيادة في مدارسهن إلى الدور المهم للأنماط القيادية في نجاح المؤسسات التعليمية، وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها التعليمية، وهذا ما أوضحه (المطيري، 2019)؛ حيث أشار إلى أن أهم واجبات القائد المبدع أن يفكر ويبدع في كيفية تطوير أدائه المدرسي، مما ينعكس على تطوير أداء المعلمين ودافعيتهم لإنجاز الأعمال، وذلك بتزويدهم بالمهارات والخبرات المساعدة في تطوير الأداء، بالإضافة إلى وعي قائدة المدرس بالدور المهم للتطورات والمستجدات في المجال التربوي على النواحي القيادية والتعليمية، والاهتمام بالعلاقات الاجتماعية ومشاركة المنسويين في صنع واتخاذ القرار، وكذلك الجوانب التعليمية من حيث الاهتمام بالجوانب التقنية وإدخال الأساليب والتقنيات التعليمية الحديثة في العملية التعليمية، كما أن شعور المنسويين بثقة قائدة المدرسة يُعزز مهاراتهم وقدراتهم، كما أن الرجوع إلى اللوائح والأنظمة يجعل لتلك القرارات أساس نظامي تم الاستناد فيه إلى اللوائح والأنظمة المعمول بها، وهذا بدوره لا يجعل هناك أي مساحة لتدخل الجوانب الشخصية، سواء إيجابياً أو سلبياً، مما يُعزز من قوة القرار الذي تتخذه القيادة المدرسية، ويسهم في سرعة تنفيذه وسريانه.

## (2) التحفيز

جدول 6

تقديرات أفراد عينة البحث حول عبارات محور واقع المناخ المدرسي فيما يتعلق بالتحفيز بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صبييا (ن=300)

م	العبارات	درجة الموافقة
---	----------	---------------

موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة			
ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
193	64.3	86	28.7	19	6.3	1	0.3	1	0.3	4.56	0.66
تحفز قائدة المدرسة 20 معلمات المدرسة على النمو المهني.											
185	61.7	91	30.3	17	5.7	7	2.3	0	0.0	4.51	0.71
تستخدم قائدة المدرسة 19 الحوافز المعنوية لتحفيز معلمات المدرسة.											
156	52.0	104	34.7	29	9.7	9	3.0	2	0.7	4.34	0.83
توظف قائدة المدرسة 26 التحفيز الجماعي مع معلمات المدرسة											
151	50.3	100	33.3	37	12.3	9	3.0	3	1.0	4.29	0.87
تحرص قائدة المدرسة على تقديم الحوافز لمعلمات المدرسة في الوقت المناسب											
142	47.3	106	35.3	37	12.3	13	4.3	2	0.7	4.24	0.88
تستثمر قائدة المدرسة 23 الحوافز لتنمية ولاء وانتماء معلمات المدرسة.											
137	45.7	104	34.7	39	13.0	18	6.0	2	0.7	4.19	0.92
تنوع قائدة المدرسة في 24 الحوافز بما يتناسب مع خصائص معلمات المدرسة											
129	43.0	106	35.3	38	12.7	25	8.3	2	0.7	4.12	0.97
تربط قائدة المدرسة 25 الحوافز لمعلمات المدرسة بتميز الأداء.											
111	37.0	89	29.7	36	12.0	48	16.0	16	5.3	3.77	1.05
تستخدم قائدة المدرسة 18 الحوافز المادية لتحفيز معلمات المدرسة.											
88	29.3	89	29.7	60	20.0	57	19.0	6	2.0	3.65	1.05
تشارك قائدة المدرسة أولياء الأمور في تكريم 21 المتميزات من معلمات المدرسة.											
<b>المتوسط الحسابي العام للمحور</b>											
0.73		4.19									

يتضح من خلال الجدول رقم (6) أن متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع المناخ المدرسي فيما يتعلق بالتحفيز في مدارسهن تراوحت بين (3.65 ، 4.56)، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الرابعة والخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير هذه النتيجة إلى أن استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور تتراوح بين درجة استجابة (موافق - وموافق بشدة)، كما جاء المتوسط الحسابي العام (4.19) بانحراف معياري (0.73)، كما بينت النتائج أن قيم الانحراف المعياري لعبارات محور تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع المناخ المدرسي فيما يتعلق بالتحفيز في مدارسهن تتراوح ما بين (0.66 - 1.05)، وهي قيم تتمحور حول الواحد الصحيح؛ وهذا يعكس التجانس في تقديرات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور.

وربما يعود السبب في ارتفاع تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا، لواقع المناخ المدرسي فيما يتعلق بالتحفيز في مدارسهن إلى وعي القيادة المدرسية بالدور المهم للتحفيز؛ حيث يُعد التحفيز من أبرز العوامل المؤثرة على السلوك الإنساني، وهذا ما أكد عليه (شطو، 2017)؛ حيث أشارت إلى أن تحفيز العاملين عن طريق الاهتمام، وحسن المعاملة، والأخذ بمشاعرهم ورغباتهم يثير دوافعهم، ويحرك طاقاتهم وقدراتهم الكامنة، ويولد الرغبة والحماس فيهم لزيادة وفاعلية الأداء. كما قد يعود السبب كذلك إلى وعي القيادات المدرسية بالدور المهم للنمو المهني وأثره على الجوانب التعليمية داخل المدرسة، إضافة إلى الوعي بأهمية التحفيز ودوره في تشجيع المعلمات على الالتحاق بالدورات التدريبية وورش العمل التي من شأنها أن تُسهم في زيادة مهاراتهن وقدراتهن التدريسية، وقد أكد الفكر الإداري التربوي الحديث على التحفيز بأنواعه، إذ يعد من أهم الموضوعات العلمية التي تتعلق بالجانب النفسي للإنسان، ويقع العبء الأكبر على قائدة المدرسة في تحفيز المعلمات وجعل بيئة العمل داخل المدرسة أكثر إثارة ومتعة وتحفيزاً لهن (العامري، ٢٠١٨، ص 85)، أو قد يرجع ذلك إلى أهمية الحافز المعنوي في رفع كفاءة الأداء عن طريق تحسين الأداء من أجل الحصول على الجودة التي تمكن المؤسسات التعليمية من تحقيق الأهداف التي تسعى إليها، كما أن الحوافز المعنوية تُسهم في تحقيق الرضا لدى المعلمات نظراً لما يحصلن عليه من حوافز، كما تُسهم في تحسين الوضع النفسي والاجتماعي للمعلمات، وتحقيق عملية ربط بين الأهداف الذاتية للمعلمات، وأهداف المؤسسة التعليمية.

ومن خلال العرض السابق لواقع المناخ المدرسي بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا وفقاً لتقديرات المعلمات، نجدها جاءت على النحو التالي:

جدول 7

تقديرات أفراد عينة البحث لواقع المناخ المدرسي بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	نمط القيادة	4.50	0.58	1
2	التحفيز	4.19	0.73	2
-	المتوسط الحسابي العام	4.34	0.62	-

يتضح من خلال الجدول السابق أن متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا لواقع المناخ المدرسي في مدارسهن تراوحت بين (4.19 - 4.50)، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الرابعة والخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن استجابات أفراد عينة البحث حول أبعاد المحور تتراوح بين درجة استجابة (موافق - موافق بشدة).

أما المتوسط الحسابي العام فيبلغ (4.34) بانحراف معياري (0.62)، وهذا يدل على أن تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا لواقع المناخ المدرسي في مدارسهن جاء بدرجة موافق بشدة؛ حيث يأتي نمط القيادة بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي عام (4.50) وبانحراف معياري (0.58)، يليه التحفيز بمتوسط حسابي (4.19) وبانحراف معياري (0.73).

وفي ضوء النتائج السابقة تم قبول الفرض الأول للبحث ونصه: تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا لواقع المناخ المدرسي في مدارسهن مرتفعة، وبهذا تم الإجابة على السؤال الأول للبحث ونصه: ما تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا لواقع المناخ المدرسي في مدارسهن؟ بأن تلك التقديرات جاءت مرتفعة.

وربما يعود السبب في ذلك إلى الدور المهم للمناخ المدرسي، وتأثيره على سلوكيات المعلمات واتجاهاتهن، وكذلك تأثيره المهم على سلوك الطلبة، وبالتالي فإن تحسين أجواء العمل داخل المدرسة أصبح حاجة ملحة ومطلباً أساسياً لكي تقوم المدرسة بدورها الريادي في تربية النشء وإعداده، لتصبح بيئة محفزة للعمل والإنتاج، من خلال قيادة مدرسية تؤمن بأهمية العنصر البشري، وإشراكه في اتخاذ



القرار، وتعمل على توفير المناخ المدرسي الجيد الذي يساعد في تحقيق الاستثمار الأمثل للإمكانيات والطاقات المبدعة من المعلمين، والتي تنعكس على تحسين نواتج التعلم ومخرجاته، وهذا ما أكد عليه (الخشاب، 2014)؛ حيث أشار إلى أن للمناخ المدرسي دوراً مهماً في عملية التطوير التنظيمي للمدرسة، ويعتبر مؤشراً مهماً يمكن من خلاله قياس الرضا الوظيفي للمعلمين، ومن خلاله تكون القيادة المدرسية قادرة على تحفيز المعلمين وتوجيههم التوجيه الصحيح نحو تحقيق الأهداف التعليمية، وأيضاً ضبط سلوكهم وجعله يصب في مصلحة المدرسة، كما أن للمناخ المدرسي دوراً كبيراً في تنمية أداء المعلمين المهني وزيادة التحصيل الدراسي للطلاب، وتقوية العلاقة بين قائد المدرسة والمعلمين، وسيادة روح العمل الجماعي والمشاركة في صنع القرار، ويساعد في تحديد سمات المدرسة المميزة لها ونقاط القوة والضعف فيها، وتحقيق الأهداف بكفاية وفعالية، والإسهام في رضا المعلمين والطلاب؛ مما يؤدي إلى استقرار العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها.

وقد اتفقت نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة هان، ولنش (Han & Lynch, 2014)، ودراسة الزهراني (2015)، ودراسة اللحياني (2017)، ودراسة الطلحي (2018) واللاتي توصلن إلى أن المناخ الدراسي من وجهة نظر الطلاب والطالبات، والأساتذة والمعلمين جاء بدرجة مرتفعة، في حين اختلفت نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة عضيبات (2015) والتي توصلت إلى أن المستوي العام للمناخ المدرسي السائد في المدارس الأساسية الحكومية في محافظة جرش، جاء بدرجة متوسطة.

### ثانياً: عرض وتفسير ومناقشة نتائج السؤال الثاني

حاولت النتائج المعروضة الإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة البحث ونصه: ما تأثير المتغيرات التصنيفية (مكاتب التعليم التابعة لإدارة تعليم صيبيا، وعدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية، والحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد) في متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا لواقع المناخ المدرسي؟ وارتبطت هذه النتائج بالفرض الصفري الثاني للبحث ونصه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا لواقع المناخ المدرسي تعزى لمتغير مكاتب التعليم التابعة لإدارة تعليم صيبيا. وقد تم استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) بديلاً لاختبار (ت) لعينتين مستقلتين (independent sample t-test)، واختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) بديلاً لتحليل التباين الأحادي (one way anova)؛ حيث لم تتوفر شروط استخدام الإحصاء المعلمي، وفيما يلي توضيح النتائج:

### 1) الفروق باختلاف متغير مكتب التعليم

جدول 8

نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث لواقع المناخ المدرسي بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا باختلاف متغير مكتب التعليم (ن=300)

الأبعاد	مكتب التعليم	العدد	متوسط الرتب	مربع كاي	مستوى الدلالة
نمط القيادة	صيبيا	114	155.24	13.895	0.085
	الدرب	58	145.84		
	بيش	33	152.11		
	ضمد	35	164.31		
	فيفا	23	179.78		
	الداير	17	102.85		

الأبعاد	مكتب التعليم	العدد	متوسط الرتب	مربع كاي	مستوى الدلالة
التحفيز	الريث	5	84.70	22.008	0.005
	العيدابي	8	139.69		
	هروب	7	114.07		
	صديا	114	165.18		
	الدرب	58	129.57		
	بيش	33	157.38		
	ضمد	35	165.04		
	فيفا	23	167.46		
	الداير	17	91.32		
	الريث	5	83.00		
	العيدابي	8	157.00		
	هروب	7	104.36		
	صديا	114	161.48		
	الدرب	58	135.05		
الدرجة الكلية	بيش	33	156.21	18.620	0.017
	ضمد	35	168.16		
	فيفا	23	171.57		
	الداير	17	93.97		
	الريث	5	87.80		
	العيدابي	8	145.25		
	هروب	7	103.36		

يتضح من خلال الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث لواقع المناخ المدرسي فيما يتعلق بنمط القيادة بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا باختلاف متغير مكتب التعليم؛ حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للبعد (0.85)، وهي قيمة أكبر من (0.05) أي غير دالة إحصائياً، وتُشير النتيجة السابقة إلى تقارب استجابات أفراد عينة البحث على اختلاف مكتب التعليم الذي يعملون به لواقع المناخ المدرسي فيما يتعلق بنمط القيادة بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا. وفي ضوء ما سبق تم قبول الفرض الصفري الثاني للبحث ونصه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا لواقع المناخ المدرسي تعزى لمتغير مكاتب التعليم التابعة لإدارة تعليم صيبا.

وربما يعود السبب في ذلك إلى الدور المهم لنمط القيادة في جميع المدارس التابعة لمكاتب التعليم المختلفة بإدارة تعليم صيبا، وذلك من خلال توجيه المعلمات وتوحيد جهودهن؛ حيث أن مهمة القائد أن يشكل فريقاً متعاوناً ومتعاوناً من المعلمين، رغم أوجه الاختلاف بينهم من حيث السن، أو التنشئة الاجتماعية، أو الظروف الاقتصادية، وذلك لتحقيق الأهداف التعليمية التي تسعى إليها المدرسة.

في حين أوضحت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول الدرجة الكلية للمناخ المدرسي والبعد الفرعي التحفيز بإدارة تعليم صيبا باختلاف متغير مكتب التعليم، وذلك لصالح أفراد عينة البحث بمكتب تعليم فيفا بمتوسط رتب (165.18)

للتحفيز، وبمتوسط رتب (171.57) للدرجة الكلية للمناخ المدرسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن المعلمات ممن يعملن بمكتب تعليم فيفا يوافقن بدرجة أكبر على واقع المناخ المدرسي بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا، وربما يعود السبب في ذلك إلى وعي القيادات بالمكتب بالدور المهم للتحفيز وأثره على مستويات أداء المعلمات، إضافة إلى قدرة القيادات بمكتب تعليم فيفا بتوفير مناخ مدرسي ملائم للعمل تتوفر فيه كافة المتطلبات التعليمية والقيادية، مما يُعزز من قدرتهن على العمل ويُسهم في زيادة معدلات أدائهن، وهذا ما أوضحه (عبد الرحمن، 2018)؛ حيث أوضح أن نجاح أو فشل أي تغيير أو تطوير على مستوى كفاءات أداء العمل والعلاقات داخل المدرسة مرهون باهتمام قيادة المدرسة بالمناخ المدرسي، ووعيتها بأنماطه ومحدداته؛ حيث إنه المحدد للعلاقات الاجتماعية بين جميع الأعضاء، وسلوكياتهم وتصرفاتهم، كما أن وصول المدرسة إلى تحقيق أهدافها بفعالية مرهون بمستوى توفر خصائص المناخ المدرسي الإيجابي، الداعم للعملية التعليمية والتربوية.

## 2) الفروق باختلاف متغير سنوات الخدمة في المدرسة الحالية.

ارتبطت النتائج المعروضة بالفرض الصفري الثالث للبحث ونصه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع المناخ المدرسي تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية.

جدول 9

نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث لواقع المناخ المدرسي بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا باختلاف متغير سنوات الخدمة في المدرسة الحالية (ن=300)

الأبعاد	سنوات الخدمة	العدد	متوسط الرتب	مربع كاي	مستوى الدلالة
نمط القيادة	أقل من 5 سنوات	76	137.73	6.053	0.048
	5 إلى أقل من 10 سنوات	82	140.30		
	10 سنوات فأكثر	142	163.22		
التحفيز	أقل من 5 سنوات	76	122.61	23.740	0.001
	5 إلى أقل من 10 سنوات	82	132.47		
	10 سنوات فأكثر	142	175.84		
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	82	127.54	15.583	0.001
	5 إلى أقل من 10 سنوات	142	136.20		
	10 سنوات فأكثر	76	171.05		

يتضح من خلال الجدول رقم (9) أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول الدرجة الكلية للمناخ المدرسي وأبعاده الفرعية (نمط القيادة، التحفيز) بإدارة تعليم صبيا باختلاف متغير سنوات الخدمة في المدرسة الحالية، وذلك لصالح أفراد عينة البحث ممن خبرتهن (10 سنوات فأكثر) بمتوسط رتب (163.22) لُبعد نمط القيادة، وبمتوسط رتب (175.84) لُبعد التحفيز، وبمتوسط رتب (171.05) للدرجة الكلية للمناخ المدرسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن المعلمات ممن خبرتهن (10 سنوات فأكثر) يوافقن بدرجة أكبر على واقع المناخ المدرسي بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا.

وبهذا تم رفض الفرض الصفري الثاني ونصه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع المناخ

المدرسي تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية، وقبول الفرض البديل ونصه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع المناخ المدرسي تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية لصالح الفرعية (نمط القيادة، والتحفيز) بإدارة تعليم صبيا باختلاف متغير سنوات الخدمة في المدرسة الحالية، وذلك لصالح أفراد عينة البحث ممن خبرتهن (10 سنوات فأكثر).

بما يعود السبب في ذلك إلى الدور المهم لعامل الخدمة في تعزيز وعي المعلمات بالمناخ المدرسي السائد في المدارس التي يعملن بها؛ حيث أن العمل مع قائدة المدرسة لفترة زمنية طويلة من شأنه أن يعزز وعي المعلمات بالممارسات القيادية لهن، ودورهن في توفير مناخ مدرسي ملائم للمعلمات وال طالبات على حد سواء، فتوفير القيادات المدرسية لمناخ مدرسي مفتوح تتمتع فيه المعلمات بروح معنوية عالية وقنوات تواصل مفتوحة مع القيادات يسهم في تعزيز الاعتمادية والمشاركة المتبادلة، كما يسعى القائد إلى تسهيل إنجاز المعلمين للأعمال الموكلة إليهم بكل مرونة، والمعلمين فخورين بالعمل في مدرستهم، كما تسود المدرسة علاقات اجتماعية قوية وإيجابية، وعلى العكس من ذلك فإن المناخ المغلق هو مناخ يتميز بالركود واللامبالاة، وفيه تقل فرص تنمية العلاقات الاجتماعية مما ينعكس سلباً على تحقيق الأهداف التعليمية للمؤسسة التعليمية.

وقد اتفقت نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة عايش (2013)، ودراسة اللحياني (2017)، ودراسة الألفي (2019)؛ حيث أشارت جميعها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينتها لواقع المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية باختلاف متغير سنوات الخدمة لصالح المعلمين ذوي الخدمة الأعلى.

في حين اختلفت نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة عضيبات (2015)، ودراسة الطلحي (2018)، والتي أشارت نتائجها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول ابعاد المناخ المدرسي العام أو السائد في المدارس من وجهة نظر المعلمين باختلاف متغير سنوات الخدمة.

### 3) الفروق باختلاف متغير الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد

ارتبطت النتائج المعروضة بالفرض الصفري الرابع للبحث ونصه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع المناخ المدرسي تعزى لمتغير الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد.

جدول 10  
نتائج اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث لواقع المناخ المدرسي بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا باختلاف متغير الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد (ن=300)

الأبعاد	الحصول على الدورة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة (u)	مستوى الدلالة
نمط القيادة	نعم	180	154.37	27786.50	10103.50	0.335
	لا	120	144.70	17363.50		
التحفيز	نعم	180	154.45	27801.50	10088.5	0.331
	لا	120	144.57	17348.50		

الأبعاد	الحصول على الدورة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة (U)	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية	نعم	180	154.82	27867.50	10022.5	0.290
	لا	120	144.02	17282.50		

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول الدرجة الكلية للمناخ المدرسي وأبعاده الفرعية (نمط القيادة، والتحفيز) بإدارة تعليم صبيا باختلاف متغير الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد؛ حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للأبعاد على التوالي (0.335 ، 0.331)، وللدرجة الكلية (0.290)، وجميعها قيم أكبر من (0.05) أي غير دالة إحصائياً، وتُشير النتيجة السابقة إلى تقارب استجابات أفراد عينة البحث ممن حصلن على دورة تدريبية، وممن لم يحصلن لواقع المناخ المدرسي بإدارة تعليم صبيا.

وبهذا تم قبول الفرض الصفري الرابع للبحث ونصه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع المناخ المدرسي تعزى لمتغير الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد.

وربما يعود السبب في ذلك إلى أن جميع المعلمات على رأس العمل، كما أن لديهن الخدمة التدريسية الكافية التي تُسهم في تشكيل وعيهن بالمناخ المدرسي السائد في المدارس التي يعملن بها، سواء حصلن على دورة تأهيل المعلم الجديد أم لا؛ حيث أن العلاقات الاجتماعية بين المعلمات والقائدة، وكذلك القواعد المنظمة للتحفيز في المدرسة؛ كل هذه المتغيرات من شأنه أن تميز بين المدرسة وغيرها من المدارس، وذلك وفقاً لتعريف البنا للمناخ المدرسي بأنه "نوع العلاقات السائدة بين الأفراد داخل المجتمع المدرسي وما يسودها من مشاعر واتجاهات وقيم وأخلاق، وهذا ما يميز المدرسة عن غيرها من المدارس، وتحدد هذه العلاقة بين إدارة المدرسة والمعلمين، والعلاقة بين إدارة المدرسة والطلاب، والعلاقة بين إدارة المدرسة وأولياء الأمور، والعلاقة بين المعلمين وبعضهم البعض، والعلاقة بين الطلاب وزملائهم، ولا ننسى أخيراً التجهيزات والأدوات" (البنا، 2018، ص122).

### ثالثاً: عرض وتفسير ومناقشة نتائج السؤال الثالث.

حاولت النتائج المعروضة الإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة ونصه: ما تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن؟ وارتبطت هذه النتيجة بالفرض الخامس للبحث ونصه: تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن مرتفعة.

وللتعرف على تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لاستجابات أفراد عينة البحث، وذلك على النحو التالي:

### 1) الدافعية الداخلية

جدول 11

تقديرات أفراد عينة البحث حول عبارات محور الدافعية الداخلية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا (ن=300)

م	العبارات	درجة الموافقة					م
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
		ك	ك	ك	ك	ك	ك
		%	%	%	%	%	%

م	العبارات	درجة الموافقة													
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة					
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%				
28	أشعر بالمسؤولية تجاه أداء مهامي ومسؤولياتي الوظيفية.	227	75.7	71	23.7	2	0.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0.45	4.75
31	أشعر بالفخر والاعتزاز بمهنة التعليم أثناء أداء عملي.	233	77.7	62	20.7	1	0.3	4	1.3	0	0.0	0	0.0	0.53	4.75
39	أتمتع بالمسؤولية الكاملة تجاه القيام بمهامي ومسؤولياتي الوظيفية.	223	74.3	77	25.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0.44	4.74
35	أشعر أن عملي جزء مهم في حياتي.	215	71.7	82	27.3	3	1.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0.48	4.71
38	أوظف خبراتي وإمكاناتي لتطوير عملي.	213	71.0	85	28.3	2	0.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0.47	4.70
29	أشعر أن التحفيز الذاتي يساهم في أدائي مهامي ومسؤولياتي الوظيفية.	217	72.3	77	25.7	6	2.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0.50	4.70
40	أتعامل مع مهنة التعليم كمهنة مقدسة وليس كوظيفة فقط.	209	69.7	83	27.7	4	1.3	3	1.0	1	0.3	1	0.3	0.60	4.65
34	أستطيع ضبط ذاتي للالتزام بأداء مهامي ومسؤولياتي الوظيفية.	198	66.0	94	31.3	6	2.0	2	0.7	0	0.0	0	0.0	0.56	4.63
30	أشعر بالرضا أثناء أداء عملي.	201	67.0	91	30.3	5	1.7	2	0.7	1	0.3	1	0.3	0.59	4.63
37	أستمر في التطوير الذاتي حباً لعملي.	199	66.3	89	29.7	11	3.7	1	0.3	0	0.0	0	0.0	0.57	4.62

م	العبارات	درجة الموافقة											
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة			
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
33	أستثمر ساعات العمل لإنجاز مهامي ومسؤولياتي الوظيفية.	186	62.0	106	35.3	5	1.7	2	0.7	1	0.3	4.58	0.60
36	أشعرُ بقيمة انتمائي لمدرستي.	195	65.0	87	29.0	11	3.7	4	1.3	3	1.0	4.56	0.72
27	أرى أن العمل في هذه المدرسة يحقق طموحاتي.	139	46.3	109	36.3	26	8.7	20	6.7	6	2.0	4.18	0.98
32	أحب أن أقضي وقتًا أطول في العمل.	105	35.0	95	31.7	54	18.0	39	13.0	7	2.3	3.84	1.01
<b>المتوسط الحسابي العام للمحور</b>		<b>4.57</b>										<b>0.44</b>	

يتضح من خلال الجدول رقم (10) أن متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع الدافعية الداخلية نحو العمل لديهم، تراوحت بين (3.84-4.75)، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الرابعة والخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير هذه النتيجة إلى أن استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور تتراوح بين درجة استجابة (موافق - وموافق بشدة). وجاء المتوسط الحسابي العام (4.57) بانحراف معياري (0.44)، كما بينت النتائج أن قيم الانحراف المعياري لعبارات محور تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع الدافعية الداخلية نحو العمل لديهم تتراوح ما بين (1.01-0.44)، وهي قيم تتمحور حول الواحد الصحيح؛ وهذا يعكس التجانس في تقديرات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور.

وربما يعود السبب في ذلك إلى أن رغبة المعلمات في الإنجاز وتحقيق أهدافهن يرتبط إلى مدى كبير بالدافعية الداخلية لديهن نحو تحقيق تلك الأهداف، وكذلك الرغبة الشخصية في الوصول إلى الأهداف؛ حيث أشارت نظرية دافع الإنجاز لماكيلاند إلى أن الحاجة للإنجاز هو واحدة من ثلاث حاجات أساسية لدى الأفراد، ويجب استثارة دافعية الأفراد نحو تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية؛ حيث أوضح (العميان، 2010) أنه يجب على قيادة المدرسة أن تتنوع في الحوافز لاستثارة الدافعية حسب تفهم الحاجات لدى المعلمين، بما يساهم في تحقيق الأهداف التعليمية داخل المؤسسة التعليمية، كما أكد على ذلك باشري وأخران (2017)، حيث أوضحوا أن الدافع الداخلي يرتبط فيه الحافز بالهدف لدى المعلمين، ويكون التعزيز متمثلاً في الرضا الناتج عن مستوى الأداء، وبلوغ الهدف ويؤكد علماء النفس أن السلوك يكون أكثر استمرارية في حالة كون الدافع له داخلي، وغير مدعم بتعزيزات خارجية. كما قد يعود السبب في ذلك إلى أن المسؤولية الداخلية لدى الفرد هي أبرز ما يُعزز الفرد داخلياً إلى بذل الجهد من أجل القيام بمهام عملهن، والتي تتوافق مع المسؤوليات والمهام الملقاة على عاتق المعلمات؛ حيث أشار العجمي (2019) والمطيري (2019) إلى أن إحساس المعلمين بأنهم مسؤولون ومحاسبون عن أعمالهم فإن ذلك يزيد من دافعيتهم نحو العمل، كما قد يعود السبب إلى الدور المهم الذي تقوم به المعلمات من

حيث إعداد جيل جديد يُسهم في استمرار نهضة مجتمعنا، بالإضافة إلى أن إحساس المعلمات بالمسؤولية الملقاة على عاتقهن يُسهم بدرجة كبيرة في التزامهن بواجبات ومهام عملهن، والبحث باستمرار عن كل ما هو جديد في مجال عملهن لمقابلة الالتزامات الجديدة التي تفرضها عليهن طبيعة العمل.

## 2) الدافعية الخارجية

جدول 11

تقديرات أفراد عينة البحث حول عبارات محور الدافعية الخارجية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا (ن=300)

م	العبارات	درجة الموافقة											
		موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق بشدة			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
50	حصولي على التقدير المناسب يشجعني على الاجتهاد في عملي. أرى أن نجاحي في مهنتي يتطلب بناء علاقات حسنة مع زميلاتي من منسوبات المدرسة. أشعر بالفخر والاعتزاز بمهنتي أمام الآخرين.	76.0	228	23.0	69	0.7	2	0.3	1	0.0	0	4.75	0.47
43	علاقاتي الطيبة مع زميلاتي تحفزني على تحسين أدائي باستمرار.	71.3	214	25.3	76	3.0	9	0.3	1	0.0	0	4.68	0.55
49	تسود الثقة علاقتي مع قائدة المدرسة. أحافظ على مكانة مهنتي لأنها تضيف علي قيمة اجتماعية كبيرة.	72.3	217	24.0	72	3.0	9	0.3	1	0.3	1	4.68	0.58
51	أحرص على الجدية في أداء مهام عملي لرغبتني في الاستمرار بالتدريس في هذه المدرسة.	71.0	213	25.7	77	2.3	7	0.3	1	0.7	2	4.66	0.61
42	أرى أن نجاحي في مهنتي يتطلب الاستمتاع بوقتي مع جميع منسوبات	70.3	211	24.3	73	3.7	11	1.0	3	0.7	2	4.63	0.67
47	أحرص على الجدية في أداء مهام عملي لرغبتني في الاستمرار بالتدريس في هذه المدرسة.	65.0	195	31.0	93	3.0	9	1.0	3	0.0	0	4.60	0.60
48	أرى أن نجاحي في مهنتي يتطلب الاستمتاع بوقتي مع جميع منسوبات	66.0	198	25.0	75	5.7	17	3.3	10	0.0	0	4.54	0.75
44	أرى أن نجاحي في مهنتي يتطلب الاستمتاع بوقتي مع جميع منسوبات	61.7	185	28.7	86	7.3	22	1.7	5	0.7	2	4.49	0.76



											المدرسة.	
0.78	4.47	0.7	2	2.3	7	6.7	20	29.7	89	60.7	182	يشجعني المناخ السائد في مدرستي على تقديم المزيد من التعاون مع منسوبات المدرسة.
0.79	4.45	0.7	2	2.3	7	7.7	23	30.3	91	59.0	177	يشجعني المناخ السائد في مدرستي على تقديم المزيد من العطاء في مهام ومسؤوليات عملي.
0.94	4.31	1.7	5	3.7	11	12.0	36	27.0	81	55.7	167	أعمل بجد لأن مهنتي مصدر الرزق الوحيد لي.
<b>0.48</b>											<b>4.57</b>	<b>المتوسط الحسابي العام للمحور</b>

يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا لواقع الدافعية الخارجية نحو العمل لديهم تراوحت بين (4.31-4.75)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير هذه النتيجة إلى أن استجابات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور قد جاءت بدرجة استجابة (موافق بشدة). وجاء المتوسط الحسابي العام (4.57) بانحراف معياري (0.48)، كما بينت النتائج أن قيم الانحراف المعياري لعبارات محور تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا لواقع الدافعية الخارجية نحو العمل لديهم تتراوح ما بين (0.47، 0.94)، وهي قيم تتمحور حول الواحد الصحيح؛ وهذا يعكس التجانس في تقديرات أفراد عينة البحث حول عبارات المحور.

وربما يعود السبب في ذلك إلى أن شعور المعلمات بالتقدير يُسهم بصورة كبيرة في تعزيز دافعيتهن نحو العمل؛ حيث أشارت أبو صفية (2004) إلى أن هناك مركزين للدافعية، أحدهما داخلي ومنضبط ذاتيا وداخليا، متجه نحو التمكن والمهارة والسيطرة، ويعد مكافئته في اتقان المهمة وتعلم المهارة، أما الآخر فهو خارجي منضبط من الخارج أو المجتمع المحيط، متجه نحو الانهماك في الذات وتعزيزها، والحرص على تقدير واحترام الآخرين له، والابتعاد عن العقوبات والضغوطات النفسية، مما يبعده عن التوجه للإتقان والتمكن، كما أن إحساس المعلمات بشعور المسؤولين بالمجهود الذي يقمن به داخل المدرسة يُعزز قدراتهن وطاقتهن على الاستمرارية والمتابعة؛ حيث أن إظهار التقدير والاحترام من قبل الفائدة - نتيجة قيام المعلمة بأداء متميز - يُشجعهن على الاجتهاد في العمل والوصول إلى مستويات عالية من الأداء، إضافة إلى ما سبق فإن حصول المعلمات على التقدير المناسب يحد من عملية الاحتراق الوظيفي لدى المعلمات، وذلك نظراً للأجواء الإيجابية التي يتعامل فيها المعلمون، وكذلك قد يعود السبب إلى الدور المهم للعلاقات الإيجابية بين المعلمات داخل بيئة العمل، بالإضافة إلى الأهمية الكبيرة لمهنة المعلمة، فالمعلمات يُسهمن بصورة كبيرة في نشأة أجيال واعدة متعلمة ومتفقة.

ومن خلال العرض السابق لواقع الدافعية نحو العمل لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا من وجهة نظر المعلمات، نجدها جاءت على النحو التالي:

جدول 12

تقديرات أفراد عينة البحث لواقع الدافعية نحو العمل لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	الدافعية الداخلية	4.57	0.44	1
2	الدافعية الخارجية	4.57	0.48	2
	المتوسط الحسابي العام	4.57	0.44	

يتضح من خلال الجدول رقم (12) أن محور تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا لواقع الدافعية نحو العمل لدى المعلمات يتضمن بُعدين، تراوحت المتوسطات الحسابية لهم بين (4.57 - 4.57)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن استجابيات أفراد عينة البحث حول أبعاد المحور جاءت بدرجة استجابة (موافق بشدة).

فيما بلغ المتوسط الحسابي العام (4.57) بانحراف معياري (0.44)، وهذا يدل على أن تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن جاءت بدرجة موافق بشدة، حيث تأتي الدافعية الداخلية بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي عام (4.57) وبانحراف معياري (0.44)، يليها الدافعية الخارجية بمتوسط حسابي (4.57) وبانحراف معياري (0.48).

وفي ضوء ما تم عرضه من نتائج، تم قبول الفرض الخامس ونصه: تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن مرتفعة، وبذلك أمكن الإجابة عن السؤال الثالث للبحث ونصه: ما تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن؟ بأن تلك التقديرات جاءت مرتفعة.

وربما يعود السبب في ذلك إلى أهمية الدوافع في تعزيز قدرة المعلمات على أداء المهام المطلوبة منهن بكفاءة وفاعلية؛ حيث تعتبر الدوافع من المؤثرات الأساسية التي تؤدي دوراً مهماً وحيوياً في سلوك الأفراد، ومن خلالها يمكن خلق الرغبة لديهن في الأداء، الأمر الذي يمكن معه القول أن قدرة المؤسسات التعليمية على تحقيق أهدافها تتوقف إلى حد كبير على نجاح القيادة في توفير القدر الكافي من الدافعية لدى المعلمات، كما أن الدافعية تؤدي دوراً كبيراً في تحسين أداء المعلمين؛ حيث إن المعلم الذي يتمتع بدافعية مرتفعة ينعكس ذلك على أدائه داخل الصف، ومن ثم ينعكس على أساليب تدريسه وإدارته للصف مما يحسن من مخرجات الطلبة المعرفية والمهارية ويوجودها، وعلى العكس تماماً من المعلم المفتقد للدافعية، فهو لا يشعر بالرغبة في العمل، ويطمح إلى ترك مهنة التدريس، ويتسم عمله بالروتين وعدم التجديد، مما ينعكس سلباً على مستوى الطلاب المعرفي والمهاري (القرشي، 2015).

وقد اتفقت نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة أبي منصور (2016)، ودراسة الشمري (2017)، ودراسة الديرية (2017)، ودراسة الطلحي (2018)، ودراسة طيارة (2018) واللاتي توصلن إلى أن مستوى الدافعية نحو العمل لدى المعلمين والمعلمات جاءت بدرجة مرتفعة.

في حين اختلفت نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة البوات (2015)، والمطيري (2019) واللذان توصلنا إلى أن مستوى الدافعية نحو العمل لدى المرشدين التربويين والمعلمين، ومديري المدارس في المدارس في جاء بدرجة متوسطة.

#### رابعاً: عرض وتفسير ومناقشة نتائج السؤال الرابع.

حاولت النتائج المعروضة الإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة الدراسة ونصه: ما تأثير متغيرات (مكاتب التعليم التابعة لإدارة تعليم صيبا، عدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية، الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد) في تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن؟ وارتبطت هذه النتائج بالفرض السادس للبحث ونصه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن تعزي لمتغير مكاتب التعليم التابعة لإدارة تعليم صيبا.

وقد تم استخدام اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) بديلاً لاختبار (ت) لعينتين مستقلتين (independent sample t-test)، واختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) بديلاً لتحليل التباين الأحادي (one way anova)؛ حيث لم تتوفر شروط استخدام الإحصاء المعلمي، وفيما يلي توضيح النتائج:

### 1) الفروق باختلاف متغير مكتب التعليم

جدول 13

نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث لواقع الدافعية نحو العمل لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا باختلاف متغير مكتب التعليم (ن=300)

الأبعاد	مكتب التعليم	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
الدافعية الداخلية	صبيا	114	114	10.030	0.263
	الدرب	58	58		
	بيش	33	33		
	ضمد	35	35		
	فيفا	23	23		
	الداير	17	17		
	الريث	5	5		
	العيدابي	8	8		
الدافعية الخارجية	هروب	7	7	11.871	0.157
	صبيا	114	114		
	الدرب	58	58		
	بيش	33	33		
	ضمد	35	35		
	فيفا	23	23		
	الداير	17	17		
	الريث	5	5		
الدرجة الكلية	العيدابي	8	8	11.381	0.181
	هروب	7	7		
	صبيا	114	114		
	الدرب	58	58		
	بيش	33	33		
	ضمد	35	35		
	فيفا	23	23		
	الداير	17	17		
الريث	5	5			

الأبعاد	مكتب التعليم	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
	هروب	7	7		

يتضح من خلال الجدول رقم (13) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول الدرجة الكلية لواقع الدافعية نحو العمل والأبعاد الفرعية (الدافعية الداخلية – والدافعية الخارجية) لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا باختلاف متغير مكتب التعليم؛ حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للأبعاد على التوالي (0.263 ، 0.157)، وللدرجة الكلية (0.181)، وجميعها قيم أكبر من (0.05) وهي غير دالة إحصائياً، وتُشير النتيجة السابقة إلى تقارب استجابات أفراد عينة البحث على اختلاف مكتب التعليم الذي يعملن به لواقع الدافعية نحو العمل لديهن بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا.

وفي ضوء النتائج السابقة تم قبول الفرض الصفري السادس للبحث ونصه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن تعزى لمتغير مكاتب التعليم التابعة لإدارة تعليم صيبا. وربما يعود السبب في ذلك إلى الدور المهم للدافعية نحو العمل لدى جميع المعلمات على اختلاف مكتب التعليم الذي يعملن به؛ حيث إن المعلمات المتمتعات بدوافع قوية نحو العمل يتميزن بمستويات أداء مرتفعة مقارنة بمن هم دونهن، كما أن وجود الدوافع الداخلية والخارجية لدى المعلمات تجعل لديهن الرغبة الدائمة في تحقيق أهدافهن سواء على المستوى الشخصي أم العملي، فالدافعية تُعزز من قدرة المعلمات على البذل والعطاء والتطوير الوظيفي، إضافة إلى اعتزاز المعلمات وفخرهن بمهنتهن في المجال التعليمي، وكذلك دعم المعلمات للعلاقات الإيجابية بين جميع منسوبي المدرسة، والحرص على الاحتفاظ بعلاقات جيدة مع الطاقم التدريسي والإداري؛ كل هذا من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المعلمة في حياتها العملية.

## (2) الفروق باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة.

ارتبطت هذه النتائج بالفرض الصفري السابع للبحث ونصه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن والتي تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية.

جدول 14

نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث لواقع الدافعية نحو العمل لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا باختلاف متغير سنوات الخدمة في المدرسة الحالية (ن=300)

الأبعاد	سنوات الخدمة	العدد	متوسط الرتب	مربع كاي	مستوى الدلالة
الدافعية الداخلية	أقل من 5 سنوات	76	130.82	5.806	0.055
	5 إلى أقل من 10 سنوات	82	151.99		
	10 سنوات فأكثر	142	160.17		
الدافعية الخارجية	أقل من 5 سنوات	76	123.11	10.644	0.005
	5 إلى أقل من 10 سنوات	82	158.30		
	10 سنوات فأكثر	142	160.66		
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	82	124.71	9.395	0.009
	5 إلى أقل من 10 سنوات	142	154.87		

الأبعاد	سنوات الخدمة	العدد	متوسط الرتب	مربع كاي	مستوى الدلالة
	10 سنوات فأكثر	76	161.78		

يتضح من خلال الجدول رقم (14) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث لواقع الدافعية الداخلية نحو العمل لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا باختلاف متغير سنوات الخدمة في المدرسة الحالية؛ حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.055)، وهي قيمة أكبر من (0.05) وهي غير دالة إحصائياً، وتُشير النتيجة السابقة إلى تقارب استجابات أفراد عينة البحث على اختلاف سنوات خدمتهن لواقع الدافعية الداخلية نحو العمل لديهن بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا، وربما يعود السبب في ذلك إلى حاجة المعلمات على اختلاف سنوات خدمتهن إلى الدافعية الداخلية؛ وذلك من أجل تعزيز التزامهن بمسؤوليات العمل، والقيام بتلك المسؤوليات بمستوى عالٍ من الأداء دون تقصير أو تغافل، وكذلك فإن المعلمات في حاجة إلى تلك الدوافع الداخلية لزيادة قدرتهن على توظيف خبراتهن وإمكاناتهن لتطوير العملية التعليمية، وذلك من خلال البحث والاطلاع المستمر عن أبرز الأساليب التدريسية الحديثة والتي من الممكن أن تُسهم في تبسيط المواد العلمية للطلاب مما يسهل عليهم فهمها والتجاوب معها، وهذا ما أكد عليه عياصرة (2003) في تعريف للدافعية بأنها "قوى داخلية تنطلق من ذاتية الفرد وتثير فيه الرغبة في الحصول على شيء أو تحقيق هدف معين، وتوجه تصرفاته ومسلكه في سبيل تحقيق هذا الشيء أو الهدف".

في حين أوضحت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول الدرجة الكلية لواقع الدافعية نحو العمل والبعد الفرعي (الدافعية الخارجية) لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا باختلاف سنوات الخدمة في المدرسة الحالية، وذلك لصالح المعلمات ممن خدمتهن في المدرسة الحالية (10) سنوات فأكثر بمتوسط رتب (160.66) للدافعية الخارجية، وبمتوسط رتب (161.78) للدرجة الكلية للدافعية، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن المعلمات ممن خدمتهن في المدرسة الحالية (10) سنوات فأكثر يوافقن بدرجة أكبر على واقع الدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا، وربما يعود السبب في ذلك إلى أن الخدمة العملية من شأنها أن تُسهم في زيادة وعي المعلمات بالدور المهم للدافعية نحو العمل على مستويات أدائهن الوظيفي؛ حيث أن الانعكاسات الإيجابية للمناخ الوظيفي الإيجابي، والعلاقات الإيجابية مع جميع المنسوبات؛ كل تلك الخبرات أصبح أثرها واضحاً خلال سنوات عمل المعلمة، وأصبحت حقيقة مؤكدة لا تحتاج إلى اختبار أو انتظار لنتائجها، بل هي واقع داخل المؤسسة التعليمية التي يعملن بها.

وفي ضوء النتائج السابقة تم رفض الفرض الصفري السابع للبحث ونصه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن والتي تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية، وقبول الفرض البديل ونصه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن والتي تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية لصالح ذوي الخبرة (10) سنوات فأكثر.

وقد اتفقت نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة طيارة (2018)، والتي توصلنا إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول مستوى الدافعية نحو العمل لدى المعلمين باختلاف متغير سنوات الخدمة لصالح الخدمة الأعلى، كما اتفقت نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة الديرية (2017) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة الدافعية نحو العمل لدى المعلمين والمعلمين في محافظة العاصمة الأردنية باختلاف متغير سنوات الخدمة لصالح (5) سنوات فأقل.

بينما اختلفت نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة أبي منصور (2016)، ودراسة الشمري (2017)، ودراسة الطلحي (2018) واللاتي أشارت نتائجهن إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى الدافعية للعمل لدى المعلمين باختلاف متغير سنوات الخدمة.

### 3) الفروق باختلاف متغير الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد

ارتبطت النتائج المعروضة بالفرض الصفري الثامن للبحث ونصه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا لواقع الدافعية نحو العمل لديهن تعزى لمتغير الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد.

جدول 15

نتائج اختبار مان ويتني (Mann-Whitney) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث لواقع الدافعية نحو العمل لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا باختلاف متغير الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد (ن=300)

الأبعاد	الحصول على الدورة	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة (u)	مستوى الدلالة
الدافعية الداخلية	نعم	180	148.99	26817.50	10527.5	0.709
	لا	120	152.77	18332.50		
الدافعية الخارجية	نعم	180	151.66	27299.50	10590.5	0.771
	لا	120	148.75	17850.50		
الدرجة الكلية	نعم	180	150.64	27116.00	10774.0	0.972
	لا	120	150.28	18034.00		

يتضح من خلال الجدول رقم (15) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول الدرجة الكلية لواقع الدافعية نحو العمل والأبعاد الفرعية (الدافعية الداخلية - والدافعية الخارجية) لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا باختلاف متغير الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد؛ حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة للأبعاد على التوالي (0,709 ، 0,771)، وللدرجة الكلية (0,972)، وجميعها قيم أكبر من (0,05) أي غير دالة إحصائياً، وتشير النتيجة السابقة إلى تقارب استجابات أفراد عينة البحث ممن حصلن على دورة تأهيل المعلم الجديد وممن لم يحصلن عليها لواقع الدافعية نحو العمل لديهن بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا.

وفي ضوء النتائج المعروضة تم قبول الفرض الصفري الثامن للبحث ونصه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات تقديرات معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا، لواقع الدافعية نحو العمل لديهن، تعزى لمتغير الحصول على دورة تأهيل المعلم الجديد.

وربما يعود السبب في ذلك إلى أن مستوى الدافعية وأبعادها الفرعية سواء الداخلية أو الخارجية لا يرتبط بالحصول على دورة معينة أو عدم الحصول عليها، فالدافعية الداخلية ترتبط بدرجة كبيرة بحاجة المعلمات إلى تحقيق أهدافهن والوصول إلى معدلات أداء عالية، كما أن الدافعية تعمل على توجيه السلوك نحو المصدر الذي يُشبع الحاجة، أو يحقق الهدف، ويحدد الوسائل المناسبة للوصول لهذا الهدف، وهذا يتطلب أساساً في العملية التعليمية، فتحقيق الأهداف التعليمية يتطلب درجة عالية من الدافعية لدى المعلمات سواء أكانت دافعية داخلية أم خارجية، وذلك من خلال دعم القيادة المدرسية والعلاقات الإيجابية مع المعلمات داخل المدرسة، ومن هنا نجد أن للدوافع دوراً كبيراً في تحسين أداء المعلمين داخل الحجرة الصفية وفي المحيط المدرسي، فنجد أن المعلمين الذين يتمتعون بدافعية مرتفعة قد يؤثر ذلك في إعطاء درس وتطبيق الأنشطة مع الطلاب، وفي إدارة الصف الدراسي وتحسين المخرجات التربوية بشكل

عام، وعلى العكس تماما نجد المعلمين الذين تكون دافعتهم منخفضة يكثرون من التذمر والتضجر، ولا يتقنون فنون إدارة الصف الدراسي ولا يستمتعون بيومهم مع المجتمع المدرسي وتكثر بينهم حالات الغياب.

### خامساً: عرض وتفسير ومناقشة نتائج السؤال الخامس.

حاولت النتائج المعروضة الإجابة عن السؤال الخامس من أسئلة البحث ونصه: ما العلاقة المحتملة بين المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا وفقاً لتقديرتهن؟، وارتبطت النتائج المعروفة بالفرض الصفري التاسع للبحث ونصه: لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا وفقاً لتقديرتهن. وللتعرف على طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء المهني لدى المشرفات التربويات بإدارة تعليم صبيا وفقاً لتقديرتهن؛ تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Coorelation)؛ وذلك على النحو التالي:

جدول 16

نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للعلاقة بين المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا وفقاً لتقديرتهن

م	المناخ المدرسي	الدافعية الداخلية	الداخلية الخارجية	الدرجة الكلية للدافعية نحو العمل
1	نمط القيادة	**0.645	**0.692	**0.706
2	التحفيز	**0.586	**0.640	**0.647
	الدرجة الكلية للمناخ المدرسي	**0.644	**0.698	**0.708

يتضح من خلال الجدول (16) أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين الدرجة الكلية للمناخ المدرسي وأبعاده الفرعية (نمط القيادة - والتحفيز) بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا، والدرجة الكلية للدافعية نحو العمل وأبعاده الفرعية (الدافعية الداخلية - والدافعية الخارجية) لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للمتغيرين (0.644 ، 0.698 ، 0.708)، وتُشير النتيجة السابقة إلى أن المناخ المدرسي الإيجابي يُسهم في زيادة مستوى الدافعية نحو العمل لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا والعكس صحيح. وفي ضوء النتائج التي تم عرضها تم رفض الفرض الصفري التاسع للبحث ونصه: لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا وفقاً لتقديرتهن، وقبول الفرض البديل ونصه: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) بين المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا وفقاً لتقديرتهن، وبهذا تم الإجابة عن السؤال الخامس للبحث ونصه: ما العلاقة المحتملة بين المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا وفقاً لتقديرتهن؟ بأنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً وموجبة وقوية بين المناخ المدرسي والدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صبيا.

وربما يعود السبب في ذلك إلى المناخ المدرسي الذي يتمتع بدرجة عالية من الإيجابية من خلال توفير المتطلبات التعليمية اللازمة للمعلمات لأداء أدوارهن المهنية، وكذلك تمتع المنسوبات بعلاقات إيجابية فيما بينهن يُسهم بدرجة كبيرة في شعور المعلمات بالانتماء للمدرسة، وحرصهن على

تحقيق أهدافهم والاعتزاز بانتمائهم للبيئة التعليمية التي يعملون بها، إضافة إلى ما سبق فإن اهتمام القيادات بدعم المعلمات يُعزز من دافعيتهن نحو العمل؛ حيث إن أداء المعلمات لا يتوقف على قدراتهن فحسب، وإنما يتوقف أيضًا وبدرجة كبيرة على عوامل قوى إيجابية تتوافر في المناخ المدرسي مثل قدرة الإدارة على إشباع حاجات ورغبات المعلمات، والاعتراف بالفروق الفردية، وعدم التفرقة بينهن، والاعتراف بقيمهن وتمكينهن من استغلال طاقتهن وقدراتهن ومواهبهن، والعمل على زيادة الفهم المشترك فيما بينهن وبين الإدارة المدرسية، وذلك سعيًا لمزيد من المشاركة والتعاون والثقة المتبادلة القائمة على الصدق والمودة، مما يؤدي إلى القضاء على الصراع والتنازع بين المعلمات، ورفع روحهن المعنوية نتيجة شعورهن بالأمن والأمان والمساندة والدعم، ومن ثم إيجاد مناخ مدرسي يهتم بالروابط والعلاقات الإنسانية الجيدة والاتصالات النشطة فيما بين المعلمات وبين الإدارة.

وقد اتفقت نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة الطلحي (2018) والتي توصلت إلى وجود علاقات ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين درجات أفراد عينة البحث على استبانة المناخ المدرسي ومحاورها الفرعية، وبين درجاتهم على استبانة دافعية الإنجاز ومحاورها الفرعية لدى المعلمين في المدارس التابعة لإدارة تعليم الطائف، كما اتفقت نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة ريفيز، وكوزنس (Reaves & Cozzens, 2018) والتي توصلت إلى أن هناك علاقة بين تصورات المعلم لعناصر البيئة المدرسية الآمنة والدافعية نحو العمل، كما اتفقت نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة سيوي، وسيسوانداري، وجونارهادي (siwi, siswandari, & gunarhadi, 2019) والتي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية ومهمة بين كل من قيادة المدير، والدافعية للعمل، ومناخ العمل، وبين أداء مدرسي الاقتصاد في المدارس الثانوية في كارانغانيار ريجنسي، كما اتفقت نتيجة البحث الحالي مع نتيجة دراسة ريفاي، وغاني، وموفات (Rivai, Gani, & Murfat, 2020) والتي توصلت إلى أن المناخ التنظيمي له تأثير سلبي كبير على تحفيز المعلم وأدائه بالمدارس الثانوية العامة العليا.

### توصيات البحث:

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يوصي البحث بما يلي:
1. توصيات متعلقة بالبعد الأول من متغير المناخ المدرسي (نمط القيادة):
    1. تشجيع القيادات المدرسية على التطوير المستمر لذواتهن، والالتحاق بالدورات التدريبية المتخصصة في القيادة المدرسية لمواكبة التطورات والمستجدات في المجال التربوي.
    2. توجيه القيادات المدرسية على إظهار ثقتهم في قدرات المعلمات ومهاراتهن، والتي تؤهلن لأداء أدوارهن في العملية التعليمية.
    3. توجيه القيادات المدرسية في تطبيق الأدلة واللوائح المدرسية المنظمة للعمل المدرسي، والاطلاع على التحديثات المستمرة لها.
    4. إرشاد القيادات المدرسية إلى توفير الدورات التدريبية وورش العمل للمعلمات، بما يساهم في تعزيز فرص التطوير المهني لديهن.
    5. تنظيم الاجتماعات الدورية لمناقشة أبرز المشكلات التي تواجهها المدرسة والحلول المقترحة من وجهة نظرهن.
    6. تعزيز الرقابة الذاتية لدى المعلمات من قبل القيادات المدرسية لإثارة الدافعية نحو العمل لديهن.
    7. تمكين القيادات المدرسية المستجدة من الالتحاق بالدورات التدريبية المعنية بشرح أساسيات المناخ المدرسي الإيجابي وعلاقته بدافعية المعلمات نحو العمل.
    8. توجيه القيادات المدرسية على نشر ثقافة العدل، وليست المساواة بين المعلمات؛ بغرض إثابة المجتهديات، وتقديم الرعاية للفئات الأولى بالرعاية.



### ب) توصيات متعلقة بالبعد الثاني من متغير المناخ المدرسي (تحفيز المعلمات):

1. وضع نظام حوافز واضح من قبل القيادات المدرسية للمعلمات في بداية العام الدراسي.
2. التوزيع بين الحوافز المادية والمعنوية من قبل القيادات المدرسية بحسب ميول ورغبات المعلمات.
3. ربط الحوافز من قبل القيادات المدرسية بالأداء الوظيفي المتميز، وهذا بدوره يُعزز دافعية المعلمات نحو العمل.
4. إسناد مهام ومسؤوليات أعلى للمعلمات المتميزات من قبل القيادات المدرسية؛ لتحفيزهن وإثارة دافعيتهن للعمل.
5. إعطاء صلاحيات أكبر من قبل وزارة التعليم للقيادات المدرسية في تطبيق نظام الحوافز الخاصة بكل مدرسة وفق ميول واهتمامات المعلمات، وتقديم الدعم المادي والمعنوي لذلك.

### ج) توصيات متعلقة بمتغير الدافعية نحو العمل:

1. استثمار القيادات المدرسية لمناسبة يوم المعلم لإشراك أولياء الأمور في تكريم المتميزات من المعلمات لزيادة دافعيتهن للعمل.
2. توظيف دورة المعلم الجديد الموجهة للمعلمات المستجدات في تثقيفهن بعناصر المناخ المدرسي الجيد، وتزويدهن بمفاتيح الانخراط في الحياة العملية الاجتماعية داخل المدرسة.
3. العمل على رفع مستوى الدافعية لدى المعلمات في المدارس، وذلك من خلال إتاحة الفرص أمامهن للابتكار والتطوير والمرونة في العمل.
4. توفير التغذية الراجعة للمعلمات، للوقوف على مستويات أدائهن؛ حيث إن معرفة المعلمات بمستوى تقدمهن في العمل يعمل على زيادة مستوى الدافعية لديهن.
5. زيادة الفرص أمام المعلمات لحضور الدروس التطبيقية، وورش العمل الخارجية؛ للاطلاع على ما يوجد في محيط عملهن من إبداع؛ ومن ثم زيادة دافعيتهن للعمل.

### مقترحات البحث

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها البحث الحالي، يمكن اقتراح ما يلي كدراسات مستقبلية والتي قد تسهم في إثراء الميدان التربوي في هذا المجال:

1. المناخ المدرسي وعلاقته بالدافعية نحو العمل بمراحل أخرى من مراحل التعليم العام.
2. واقع المناخ المدرسي، ومعوقاته بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا من وجهة نظر المعلمات والقائدات.
3. دوافع العمل وحوافزه وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا.
4. المناخ المدرسي وعلاقته بمستوى الأداء لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا.
5. الدافعية نحو العمل وعلاقته بمستوى الأداء لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا.
6. علاقة المرونة التنظيمية بالدافعية نحو العمل لدى معلمات المدارس الثانوية بإدارة تعليم صيبيا.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- أبو صفية، لينبا. (2004). أنماط الدافعية لدى طلبة الجامعة الهاشمية وعلاقتها مع مستوى الإحباط والسيطرة عليه [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الهاشمية.
- أبو منصور، بدور سليمان. (2016). درجة توافر أخلاقيات العمل الإداري لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة دافعية المعلمين نحو العمل [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.
- الالفي، أشرف. (2019). الشفافية الادارية لدى قادة المدارس الابتدائية بمحافظة الطائف وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر المعلمين. المجلة التربوية، 67، 235-286.
- باشري، نفيسة، مدكور، فوزي و فهمي، رباب. (2017). السلوك التنظيمي. <https://amo1.org/product>
- البوات، مراد. (2015). الضغوط النفسية وعلاقتها بالدافعية نحو العمل لدى المرشدين التربويين في المدارس الحكومية في محافظة الكرك [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة مؤتة.
- الجبيلي، حسين بن علي. (2013). الاحتراق النفسي وعلاقته بالمناخ المدرسي في ضوء بعض المتغيرات لدى معلمي الصفوف الأولية بمحافظة الأحساء [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك فيصل. <http://search.mandumah.com/Record/654192>
- الحجار، رائد والعاجز، فؤاد. (2007). تقويم أبعاد المناخ المدرسي في التعليم الحكومي الفلسطيني كمدخل للإصلاح المدرسي. تقرير علمي حول مؤتمر الإصلاح المدرسي: تحديات وطموحات، المنعقد في الفترة (17-19) إبريل، كلية التربية، جامعة الإمارات العربية المتحدة بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم، 1-27.
- الخشاب، مبارك. (٢٠١٤). أبعاد المناخ المدرسي السائد في المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل البيت.
- الخياط، ماجد. (2017). العلاقة بين الإثراء الوظيفي والدافعية للعمل لدى العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية: دراسة مسحية لموظفي مركز الجامعة. مجلة جامعة النجاح للأبحاث، 31(8)، 1367-1396.
- الديرية، لانا. (2017). درجة ممارسة مديري المدارس الاستكشافية الأردنية في محافظة العاصمة للقيادة الخادمة من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها بالدافعية تجاه عملهم [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة اليرموك.
- رصاص، مجد. (2017). المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية الفلسطينية في مدينة القدس وتأثيره على أداء المدرسين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القدس.
- الزهراني، سعيد. (2013). المناخ المدرسي السائد في مدارس التعليم العام بمحافظة قولة وعلاقته بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر مديريهم [رسالة ماجستير، جامعة الباحة]. <http://search.mandumah.com/Record/655055>
- الزهراني، عبد الرحمن. (2015). القيادة التشاركية لدى مديري المدارس وعلاقتها بالمناخ المدرسي بمحافظة المخوة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الباحة، كلية التربية.
- سرحاني، ليلي. (٢٠١٧). الحوافز المادية والمعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة الخرج. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، (٤)، 255-278.
- السكرانة، بلال خلف. (2014). القيادة الإدارية الفعالة. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

- شاهين، نرمين. (2013). الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات غزة وعلاقتها بتعزيز ثقافة الإنجاز [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية.
- شطو، فتحية. (٢٠١٧). نظام الحوافز وعلاقته بالفعالية التنظيمية- دراسة ميدانية بمؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية بالمسيلة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد بوضياف- المسلية.
- شعيب، علي محمود. (2014). المناخ المدرسي كما يدركه المعلمون بمدارس التربية الخاصة بمدينة نجران. مجلة رسالة التربية وعلم النفس، 4، 1-17.
- الشمري، ستيرة. (2017). علاقة ممارسة المديرات للقيادة التحويلية بدافعية المعلمات نحو عملهن في المدارس الثانوية بالأحساء. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، 6(4)، 98-108.
- الطلحي، فؤاد. (2018). المناخ المدرسي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى المعلمين في المدارس التابعة لإدارة تعليم الطائف. مجلة البحث العلمي في التربية، (19)، 253-304.
- الطلحي، فؤاد. (2018). المناخ المدرسي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى المعلمين في المدارس التابعة لإدارة تعليم الطائف. مجلة البحث العلمي في التربية، (19)، 253-304.
- طيارة، عبير محمد. (2018). الأنماط القيادية التربوية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو العمل [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط.
- الظفيري، خالد. (2006). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو العمل [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عمان العربية.
- العامري، محمد. (٢٠١٨). إسهام مدير المدرسة الابتدائية في تحقيق الحوافز للمعلمين بمحافظة الخرج. مجلة البحث العلمي في التربية، (١٩)، 81-118.
- عايش، صباح. (2013). واقع المناخ المدرسي السائد بالمؤسسات التربوية وعلاقته ببعض المتغيرات. مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، (12)، 35-54.
- عبد الرحمن، بو فارس. (٢٠١٨). المناخ التنظيمي المدرسي: ماهيته، أنماطه ومحدداته في المؤسسة التعليمية. مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، (35)، 291-302.
- عبد المولى، مروة. (٢٠٢٠). دور مجالس الآباء في تعزيز المناخ المدرسي ببعض المدارس الابتدائية بإدارة أسوان التعليمية. مجلة كلية التربية، (1)35، 2-85.
- عبيدات، ذوقان، عدس، عبد الرحمن و عبد الحق، كايد. (1984). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. <https://www.alarabimag.com>
- العجمي، فهد. (2019). مستوى الملل لدى مديري المدارس في دولة الكويت وعلاقته بدافعية الإنجاز لمعلمي تلك المدارس [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل البيت.
- العجمي، محمد. (2013). الإدارة والتخطيط التربوي- النظرية والتطبيق. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- عصيبيات، وفاء. (2015). المهارات الفنية والإدارية لمديري المدارس الأساسية الحكومية في محافظة جرش وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة جرش.
- عطية، رانيا (2019). التنبؤ بالتفاؤل الأكاديمي للمعلم من المناخ المدرسي وسلوك المواطنة التنظيمية. مجلة كلية التربية بنينا، 30(118)، 1-56.
- العلوي، عماد. (٢٠١٢). مفهوم العمل لدى العمال وعلاقته بدافعتهم في العمل الصناعي من خلال إشباع الحوافز المادية [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة الإخوة منتوري- قسنطينة.

العميان، محمود. (2010). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. دار وائل للنشر والتوزيع.  
عياصرة، علي أحمد. (2003). الأنماط القيادية لمديري المدارس الثانوية وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو مهنتهم كمعلمين في وزارة التربية والتعليم في الاردن [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة عمان العربية.

القرشي، وليد. (2015). الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.

قطب، سلوى. (2016). دور الإدارة التعليمية في تحسين المناخ المدرسي من وجهة نظر المعلمين والمديرين. المركز العربي للتعليم والتنمية، 23(104)، 307-502.

الليحاني، هلال. (2017). علاقة المناخ المدرسي بسلوك المواطنة التنظيمي لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة. مجلة القراءة والمعرفة، (185)، 89-108.

الليحاني، هلال. (2017). علاقة المناخ المدرسي بسلوك المواطنة التنظيمي لمعلمي المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة. مجلة القراءة والمعرفة، (185)، 89-108.

المطيري، عبد الله. (2019). درجة توافر ثقافة الابداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل البيت.

المطيري، عبد الله. (2019). درجة توافر ثقافة الابداع الإداري لدى مديري المدارس في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المعلمين [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل البيت.

المعجون، سلمان. (2013). المناخ المدرسي وعلاقته بالأداء المهني لدى معلمي المدارس الابتدائية [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التربية، جامعة تكريت.

المغربي، عبد الحميد. (2004). السلوك التنظيمي- سلوك الأفراد والجماعات في المنظمات. كلية التجارة، جامعة المنصورة. [AskZad | Bibliographic \(deepknowledge.io\)](http://AskZad | Bibliographic (deepknowledge.io))

المواضية، رضا. (2018). أثر التماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى مديرات رياض الأطفال من وجهة نظر المربيات في مديريات تربية الزرقاء. مجلة دراسات العلوم التربوية، 45(4)، 137-155.

النخلة، توفيق. (2017). القيادة الإدارية وطرق التحفيز. معهد الإدارة العامة، 39(150)، 149-157.  
الهاجري، سعود. (2016). الممارسات السلطوية لدى مديري المدارس المتوسطة بمنطقة الجھراء التعليمية في دولة الكويت وعلاقتها بدافعية المعلمين نحو عملهم [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل البيت.

يوسف، نجلاء. (2019). رؤية مقترحة لتحسين المناخ المدرسي بمرحلة التعليم الثانوي العام في ضوء متطلبات الممارسات الديمقراطية. مجلة كلية التربية، (27)، 179-223.

### ثانياً: المراجع الأجنبية

Cozzens, J., & Reaves, S. (2018). Teacher Perceptions of Climate, Motivation, and Self-Efficiency: Is There Really a Connection. *Journal of Education and Training Studies*, 6(12), 48-67.

Han, J., & Lynch, R. (2014). The Relationship between Perception of School Climate and Achievement Motivation among Korean Students in Grades 6 to 12 at a Selected International School in Bangkok, Thailand. *Social Human Sciences*, 6(2).

- Rivai, Gani, M., & Murfat M. (2020). Organizational Culture and Organizational Climate as a Determinant of Motivation and Teacher Performance. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 6(2), 555-566
- Siwi, M., Siswandari, & Gunarhadi (2019). The Correlation between Leadership, Motivation, Work Climate and High Economic Teachers' Performance in Karanganyar Regency. *International Journal of Active Learning*, 4(1), 45-58.

## The Relationship between School climate and work motivation among Secondary School female teachers at Sabya Educational Department

Amena Ali Ahmed Al Essiry

Master Degree, Department of Education

Faculty of Education-Jazan University

[sooma1610@hotmail.com](mailto:sooma1610@hotmail.com)

Prof. Dr. Wael Abdulrahman Attal

Professor of Foundations of Education

Faculty of Education - Jazan University

### Abstract

This study aims at identifying the correlation between the school climate and the work motivation among Secondary School female teachers at Sabya Educational Department, as per school climate dimensions (leadership style & teachers' motivation), and at revealing the statistically significant differences between the research sample subjects mean estimates of the correlation between school climate and work motivation, subject to certain categorical variables (Educational Department, number of service years, new teacher qualification program). Using the descriptive (analytical & correlational) approach, the researcher developed a questionnaire to collect data from study simple random sample (totaling 300). The findings showed that teachers' estimates of the status-quo of school climate and work motivation were high. Between means of sample subjects' responses: There were no statistically significant differences regarding the total score of: School climate and its sub-dimensions, subject to the new teacher qualification program, variable and The status-quo of work motivation and its sub-dimensions, subject to variables: Educational Department and new teacher qualification program. In addition to There were statistically significant differences regarding the total score of School climate and its sub-dimension, motivation, subject to educational department variable, in favor of Sabya educational department and The status-quo of work motivation and its sub-dimension, extrinsic motivation, subject to service years' variable, in favor of teachers of  $\leq 10$  years of service. The findings showed a statistically significant positive correlation between school climate and its sub-dimensions total score and work motivation and its sub-dimension total score.

**Keywords:** School Climate - Leadership Style - Teachers' Motivation - Work Motivation.