

**« محددات المناخ المدرسي الجيد بالمدرسة القطرية وعلاقتها  
بكل من الرضا الوظيفي للمعلمين وإنتاجية المدرسة »**

**إعداد**

أ. د. محمد جمال الدين عبد الحميد  
أستاذ المناهج وطرق التدريس  
كلية التربية - جامعة قطر

د. عبد الرحمن حسن الابراهيم  
أستاذ المناهج ونظم التعليم المساعد  
كلية التربية - جامعة قطر

## مقدمة :

لاقي « المناخ المدرسي School Climate » وتأثيره على التعليم اهتماماً بالغاً من الباحثين التربويين ، وكذلك من صانعي السياسة التربوية . وبحوث المناخ المدرسي هي نتاج التلاقح بين البحوث في مجال مناخ المؤسسات التنظيمية والبحوث في مجال فاعلية المدرسة ، وقد ورثت بحوث المناخ المدرسي عن هذين المجالين الإطار النظري وأساليب البحث وكذا أدوات البحث . ورغم هذا فإنه يمكن تمييز بحوث المناخ الرسمي الآن على أنها مجال استقصاء منفرد .

والمناخ المؤسسي بوجه عام مجموعة من العوامل التي تؤثر في كل من الرضا الذاتي للفرد وإنتاجيته .

وباعتبار أن المدرسة مؤسسة من المؤسسات المجتمعية التي يجب أن توفر للعاملين بها والمستفيدين منها ما يحقق لهم رضاً ذاتياً وإنتاجية عالية ، لذا فإنه من الضروري دراسة العوامل التي تؤثر في ذلك أو بمعنى آخر دراسة المناخ المدرسي .

## مشكلة الدراسة :

رغم توافر الكثير من الإمكانيات المادية والبشرية بالمدرسة القطرية ، فإن إنتاجية المدرسة دون المستوى المأمول ، وقد تناولت معظم البحوث السابقة علاقة طرق وأساليب التدريس بالتحصيل والاتجاهات باعتبارهما من مؤشرات الإنتاجية ، وأسفرت هذه البحوث عن نتائج متضاربة مما يوجه النظر إلى وجود عوامل أخرى مؤثرة ، وطبقاً لنظرية والبرج Walberg ( ١٩٨٥ ) للإنتاجية التربوية يوجد تسعة عوامل تؤثر في تحصيل التلاميذ في المجالين الإدراكي والعاطفي ، ومن بين هذه العوامل المناخ المدرسي .

وتحاول الدراسة الحالية الإجابة عن الأسئلة الآتية :

السؤال الأول : ما درجة توافر محددات المناخ المدرسي الجيد بمدارس التعليم العام بدولة قطر كما يحدد ذلك الوزن النسبي لاستجابات عينة المعلمين لبنود استبانة محددات المناخ المدرسي الجيد ؟

السؤال الثاني : ما مدى اختلاف درجة توافر محددات المناخ المدرسي الجيد باختلاف :

- المرحلة التعليمية التي يعمل فيها أفراد العينة ( ابتدائي / إعدادي / ثانوي ) .
- جنس أفراد العينة ( ذكور / إناث ) .
- خبرة أفراد العينة ( ٦ سنوات فأقل / أكثر من ٦ سنوات ) .
- تخصص أفراد العينة ( لغات / علوم ورياضيات ) ؟

السؤال الثالث : ما درجة رضا المعلمين عن عملهم كما يحدد ذلك الوزن النسبي لاستجابات عينة المعلمين لبند استبانة الرضا ؟

السؤال الرابع : ما مدى اختلاف درجة رضا المعلمين عن عملهم باختلاف :

- جنس أفراد العينة ( ذكور / إناث ) .
- المرحلة التعليمية التي يعمل فيها أفراد العينة ( ابتدائي / إعدادي / ثانوي ) .
- خبرة أفراد العينة ( ٦ سنوات فأقل / أكثر من ٦ سنوات ) .

- تخصص أفراد العينة ( لغات / علوم ورياضيات ) ؟

السؤال الخامس : ما درجة الارتباط بين درجة توافر محددات المناخ المدرسي الجيد وكل من :

- درجة رضا المعلمين عن عملهم .
- درجة إنتاجية المدرسة كما يحددها متوسط درجات التحصيل العام لطلابها ؟

### أهمية الدراسة :

تنبثق أهمية الدراسة الحالية مما يأتي :

- ١ - تعتبر هذه الدراسة الأولى من نوعها في دولة قطر .
- ٢ - من المأمول أن تلقي الضوء على مؤشرات نوعية يفيد منها العاملون في

الميدان في تحسين المناخ المدرسي .

٣ - تناول عدداً من المتغيرات التي أفرزتها ودعمتها نتائج الدراسات السابقة .

### حدود الدراسة :

نتائج الدراسة الحالية واستنتاجاتها وتوصياتها محدودة بما يأتي :

١ - عينة الدراسة : وهي عينة عشوائية من معلمي ومعلمات مراحل التعليم العام بدولة قطر .

٢ - أدوات الدراسة : وهي عبارة عن استبانتين ، الأولى : استهدفت استطلاع آراء أفراد العينة حول المناخ المدرسي السائد بمدارس التعليم العام بدولة قطر . والثانية : استهدفت استطلاع آراء أفراد العينة حول مدى رضاهم عن عملهم كمعلمين .

٣ - متغيرات الدراسة المستقلة : المرحلة التعليمية والجنس والخبرة والتخصص الأكاديمي ، ومتغيرات الدراسة التابعة : الوزن النسبي لآراء أفراد العينة حول المناخ المدرسي السائد حول رضاهم عن عملهم ، ومتوسط درجات طلاب العينة في اختبارات نهاية الفصل الدراسي الأول للعام الجامعي ١٩٩٣ / ١٩٩٤ م .

### مسلّمات الدراسة :

- ١ - للمناخ المدرسي أبعاد يمكن وصفها ، وبالتالي يمكن قياسها .
- ٢ - للرضا عن المهنة مظاهر يمكن وصفها ، وبالتالي يمكن قياسها .
- ٣ - استطلاع الرأي من أفضل الأساليب المستخدمة للتعرف على الواقع .
- ٤ - المعلمون من أنسب مصادر التعرف على واقع المناخ المدرسي السائد .

### فروض الدراسة :

الفرض الأول :

لا يوجد أثر - دال عند مستوى دلالة ٠,٠٥ - لكل من المتغيرات التالية

على الوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة لمحددات المناخ المدرسي الجيد :  
- المرحلة التعليمية التي يعمل فيها أفراد العينة ( ابتدائي / إعدادي / ثانوي ) .

- جنس أفراد العينة ( ذكور / إناث ) .
- خبرة أفراد العينة ( ٦ سنوات فأقل / أكثر من ٦ سنوات ) .
- تخصص أفراد العينة ( لغات / رياضيات / علوم ) .

الفرض الثاني :

لا يوجد أثر - دال عند مستوى دلالة ٠,٠٥ - لكل من المتغيرات التالية على الوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة لدرجة الرضا الوظيفي :  
- المرحلة التعليمية التي يعمل فيها أفراد العينة ( ابتدائي - إعدادي - ثانوي ) .

- جنس أفراد العينة ( ذكور / إناث ) .
- خبرة أفراد العينة ( ٦ سنوات فأقل - أكثر من ٦ سنوات ) .

- تخصص أفراد العينة ( لغات / رياضيات / علوم ) .  
الفرض الثالث :

لا يوجد ارتباط - دال عند مستوى ٠,٠٥ - بين درجة توافر محددات المناخ المدرسي الجيد ودرجة رضا أفراد العينة عن عملهم .

الفرض الرابع :

لا يوجد ارتباط - دال عند مستوى دلالة ٠,٠٥ - بين درجة توافر محددات المناخ الرسمي الجيد ودرجة إنتاجية المعلمين كما يحددها متوسط درجة التحصيل العام لطلابهم .

**مصطلحات الدراسة :**

تلتزم الدراسة الحالية بالتعريفات الآتية :

## المناخ المدرسي :

المناخ المدرسي هو متوسط الحالة الاجتماعية والتنظيمية للمدرسة ، ويوضح المناخ الصفات العامة للظواهر السلوكية في المدرسة ، يتألف المناخ من عدة محددات هي في الدراسة الحالية : الاحترام - الثقة - الهمة العالية - المشاركة - النمو الأكاديمي والمهني والاجتماعي - الانتباه والتفاني - تحديث المؤسسة - الاهتمام ، ويقاس مدى توافر هذه المحددات بالوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة لبنود استبانة معدة لهذا الغرض .

## الرضا الوظيفي :

اتجاه إيجابي نحو الوظيفة التي يقوم بها الفرد تتمثل في حالة من التفاعل السار معها ، وملاءمتها لاستعداداته وقدراته ومؤهلاته ، ويجد فيها إشباعاً لحاجاته ويتم التعرف على مدى الرضا الوظيفي من الوزن النسبي لاستجابات الفرد لبنود استبانة معدة لهذا الغرض .

## إنتاجية المدرسة :

تعتبر الإنتاجية عن قدرة المدرسة على :

- إكساب طلابها المهارات الأساسية .
- تنمية اتجاهات بناءة لدى طلابها .
- رفع كفاية قاعدة المعلومات لدى طلابها .
- مساعدة طلابها على استخدام طرق الاستقصاء وحل المشكلات ، وتقاس الإنتاجية المدرسية في الدراسة الحالية بالمجموع الكلي لدرجات تحصيل الطلاب في الامتحانات الرسمية باعتبار أن التحصيل محصلة لكل ما سبق .

## الاطار النظري والدراسات ذات العلاقة

### مفهوم المناخ المدرسي :

يعتبر Tagiuri ( ١٩٦٨ ) أن مفهوم المناخ المدرسي بوجه عام يتعامل مع الصفة البيئية المؤسسة معينة أو تنظيم معين ، وتتضمن البيئة من وجهة نظره

الجوانب الآتية :

- الجانب الفيزيائي والمادي Ecology .
- الجانب الاجتماعي الخاص بوجود الأفراد في مجموعة Milieu .
- الجانب الاجتماعي الخاص بأنماط العلاقات بين الأفراد والجماعات Social System .

ويتحدث كل من Moos ( ١٩٧٤ ) و Insel & Moos ( ١٩٧٤ ) عن المناخ المدرسي كبيئة اجتماعية مشبعة بالتفاعلات الإنسانية مع الجوانب الفيزيائية وغير الفيزيائية للبيئة ، وتتضمن جانباً مادياً ( الجغرافي ، الهندسي ) ، جانباً سلوكياً ( مكونات سلوكية ) ، جانباً تنظيمياً ( حجم ومدى الضبط ) ، مؤثرات شخصية ( السن ، القدرات ) ، وأبعاداً وظيفية ( تأكيد البيئة لسلوكيات معينة ) .

ويرى Kalis ( ١٩٧٩ ) بأن كل مدرسة تمتلك شيئاً يميزها عن غيرها نشعر به ويشعر به كل من يزور هذه المدرسة ، وهذا الشيء لا يمكن وصفه ، وهو ما نسميه بالمناخ .

ويضيف Rutter ( ١٩٧٩ ) وآخرون أنه على الرغم من أن هذا الاختلاف في المناخ بين المدارس مطلوب ، فإن المناخ المدرسي شيء معقد ومن الصعب وصفه وقياسه .

وتتضح أهمية دراسة المناخ المدرسي في كونه أحد المتغيرات الفاعلة التأثير في نتائج التعلم سواء المعرفية أو الحركية أو العاطفية . كما أن المناخ المدرسي الجيد يؤدي إلى الرضا عن المدرسة وعن التعلم ، وهذا ما يؤكد Bailey ( ١٩٧٩ ) .

ويضيف Anderson ( ١٩٨٢ ) أن فهم العلاقة بين المناخ المدرسي ونتائج التعلم سيحسن من فهمنا ويزيد من تنبؤنا بسلوك المتعلمين .

ويعتبر دليل خصائص الكليات ( CCI ) College Characteristic Index أول أداة منظمة لقياس المناخ في المعاهد العليا والكليات وهو من إعداد Pace & Stern ( ١٩٥٨ ) لقياس الضغوط البيئية التي تسببها كل كلية أو معهد من وجهة نظر الطلاب . وقد تبع ذلك محاولات لتعديل هذه الأداة ولبناء أدوات أخرى ، واعتمد كل في بنائه هذه الأدوات على مفهومه للمناخ المدرسي وأبعاده ، وأن كان المناخ الصفي قد حظى باهتمام الباحثين بدرجة أكبر .

## الاطار النظري للمناخ المدرسي :

يرجع الاختلاف بين الباحثين في مجال المناخ المدرسي إلى اختلاف الأطر النظرية التي ينطلقون منها . ويرى Anderson ( ١٩٨٢ ) أن هناك ثلاثة توجهات نظرية :

الأول : النظرية القائمة على أساس المدخلات والمخرجات **Input - Output Theory**

وفيه ينظر إلى المدرسة على أنها مصنع يحول المدخلات إلى مخرجات ، ويستند هذا التحول إلى افتراض مؤداه أن هناك علاقة خطية بين المدخلات والمخرجات . وبناء على ذلك فإن أي قصور في المخرجات يمكن إرجاعه إلى قصور في المدخلات أو إلى إزاحة في موقع المصدر ، وفي ضوء هذا يفترض أن تكامل بعض المدخلات المدرسية يخلق مناخاً تعطي فيه المدرسة مخرجات موجبة .

الثاني : النظرية الاجتماعية **Sociological Theory** : وفيه ينظر إلى المدرسة على أنها نظام من العلاقات الاجتماعية بين الأسرة ، المعلمين ، التلاميذ والرفاق ، وتؤثر هذه العلاقات على درجة إنجاز الأهداف التربوية . وفيه أيضاً ينظر إلى سلوك التلاميذ على أنه دالة للعمليات الاجتماعية المدرسية ومعاييرها وتوقعاتها ، وبالدرجة التي تختلف فيها المدرسة في بيئتها الاجتماعية فإنها تختلف في النتائج التعليمية التي تحققها .

الثالث : النظرية البيئية **Ecological Theory** :

ويجمع بين التوجهين السابقين فهو يشترك مع توجه المدخلات والمخرجات في الاهتمام بخلق وصيانة وتوزيع المصادر والأبعاد الفيزيائية والطارئة للبيئة .

ويشترك مع التوجه الاجتماعي في اهتمامه بالعمليات الاجتماعية وثقافة البيئة ونوعية السلوك الممارس ، وهذا التوجه يحاول بقدر الإمكان الكشف عن وظيفة النظام ككل عضوي متفاعل .



## متغيرات المناخ المدرسي :

تأتي صعوبة دراسة المناخ المدرسي من تعدد المتغيرات التي يمكن أن تصف أو تفسر المناخ المدرسي ، ومن بين الجهود التي بذلت في محاولة التعرف على هذه الأبعاد : المحاولة الجمعية لرابطة التنمية وتجديد المربين (CADRE) Collegial As-ociation for the Development and Renewal of Educators ( ١٩٧٤ ) ، وهي رابطة تهدف لتشجيع النمو المهني لأعضائها ولتحسين المناخ اللازم للتعليم في المدرسة الأمريكية من خلال التفاعلات الابتكارية ، وتضم هذه الرابطة معلمين ، إداريين ، أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد التربوية العليا وكليات التربية بالجامعات واستشاريين تربويين ، وكذلك استشاريين في مجال الأعمال . وقد توصلت الرابطة إلى أن المدارس ذات الأعداد الكبيرة من التلاميذ

الناجحين تتميز بوجود :

- فلسفة واضحة للمدرسة تدعم وتعزز نجاح التلاميذ .
- ثقة واحترام متبادلين بين كل من التلاميذ والمعلمين وبين التلاميذ ومعلميهم .
- تواصل بين كل من التلاميذ والمعلمين وبين التلاميذ ومعلميهم .
- قيادة نابغة من الأفراد أنفسهم .
- مشاركة عريضة بعرض القاعدة بقدر الإمكان .
- مهارات تيسر عملية اتخاذ القرار .
- وبناءً على ذلك تم تحديد المتغيرات التالية :
- الاحترام Respect .
- الثقة Trust .
- الهمة العالية High Morale .
- المشاركة Opportunities for Input .
- النمو الأكاديمي / الاجتماعي المستمرين Continuous Academic Social Growth .
- الانتماء والتماسك Cohesiveness .
- تحديث المدرسة School Renewal .
- الاهتمام Caring .

## مفهوم الرضا الوظيفي :

يشير Floyd ( ١٩٨٥ ) إلى أن الرضا الوظيفي ينظر إليه أيضاً على أنه ناتج تنظيمي له قيمته ترثه المؤسسة إلى جانب كونه من محددات المؤسسة .  
ويرى Store ( ١٩٨٠ ) أن الرضا الحقيقي تعبير عن الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله ، فيصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها . بينما يعتبر Dale ( ١٩٨٠ ) الرضا الوظيفي مرادفاً لمفهوم الروح المعنوية .

ويحدد ناصف ( ١٩٨٢ ) ثلاثة أبعاد للرضا الوظيفي هي :

- الرضا لسياسات العمل في المنظمة وتشمل : سياسات الأجور ، التعويضات ، الترقيات ، التأمينات . . . إلخ .
- الرضا بعلاقات العمل ( العلاقات بالآخرين في محيط العمل ) .
- الرضا بالعمل ذاته .

ويضيف بأنه ليس من الضروري ارتباط هذه الأبعاد بعضها ببعض كما أن الاختلاف في درجة الرضا الوظيفي أمر طبيعي ، وليست الأمور القائمة « الكائنة فقط » هي التي تؤدي إلى تفاوت الرضا ، بل إن اختلاف التوقعات أيضاً « ما ينبغي أن يكون » يساعد على وجود هذا التفاوت .

### الإطار النظري للرضا الوظيفي :

تعتمد الدراسات السابقة في الرضا الوظيفي على مدى واسع من النماذج أو الرؤى التي تحاول تفسير الرضا الوظيفي من جهة وتضع أسساً لقياسه من جهة أخرى نعرض فيما يلي بعضاً منها :

- ١ - نظرية التعارض Discrepancy : وتفسر هذه الرؤية ، الرضا أو عدم الرضا في ضوء الفرق بين ما يتوقعه الفرد من وظيفته أو عدم الرضا إلى تحقيقه فيها أو منها ، وبين ما هو كائن فعلاً . ويرى Lawler ( ١٩٧٨ ) أنه كلما فاقت تطلعات الفرد ما يحصل عليه فعلاً زادت درجة عدم الرضا لديه .
- ٢ - نظرية الأداء مقابل التوقعات Performance - Expectation Theory : يفسر

Vroom ( ١٩٦٤ ) الرضا الوظيفي في ضوء إدراك الفرد للجهد الذي يبذله في سبيل تحقيق هذا الهدف ، أي أن الفرد ينمو لديه إحساس إيجابي بالثقة والشعور بالرضا عندما يتقبل ما يتوقعه من نتيجة في مقابل ما بذله من جهد . وتختلف رؤية فروم عن رؤية لولر في أن فروم يؤكد على نظرة الفرد إلى ذاته وما يتوقعه منها بدلاً من التأكيد على نظرة الفرد إلى الظروف المحيطة ومدى ملاءمتها لها .

٣ - نظرية عوامل الصحة / الدافعية / Hygiene / Motivator Factor Theory :  
يفسر Herzberg ( ١٩٦٤ ) الرضا الوظيفي للفرد في ضوء مجموعتين من العوامل ، المجموعة الأولى يطلق عليها اسم : عوامل الصحة تختص بسلامة الظروف المحيطة بالفرد ومدى ملاءمتها له ، والمجموعة الثانية يطلق عليها اسم : عوامل الدافعية تختص بقدرة الوظيفة نفسها على مساعدة الفرد في تحقيق ذاته . ومن ثم فإن الرضا الوظيفي يتحقق عندما يواجه الفرد بوظيفة تتحدى قدراته وتهيء له فرص النماء وتحقيق الذات ، ويمكن القول بأن نظرية هرزبرج قد جمعت بين نظرية لولر وفروم .

٤ - نظرية إشباع الحاجات Needs Satisfaction Theory : تفترض نظرية ماسلو Maslow ( ١٩٦٤ ) في الدافعية أن الدافعية تكمن أساساً في الرغبة في إشباع حاجات أساسية لدى الفرد وتشكل هذه الحاجات نسقاً هرمياً قاعدته الحاجات الفسيولوجية وقيمتها الحاجة إلى تحقيق الذات ، ويتم الاحساس بالرضا عند الإحساس بإشباع هذه الحاجات عند نشوئها . وفي ضوء ذلك يمكن القول بأن الرضا الوظيفي يتحقق للفرد إذا ما أشبعت مهام هذه الوظيفة حاجات الفرد المختلفة ، وتجمع هذه النظرية مثل سابقتها بين نظرة لولر وفروم .

### الدراسات ذات العلاقة بالمناخ المدرسي والصفوي :

على مدى العقدين الماضيين برز الاهتمام الدولي في فهم وقياس وبحث الخصائص النفسية لبيئة الصف التعليمية على مستوى المدرسة الابتدائية والثانوية

والتعليم Fraser ( ١٩٨٦ ، ١٩٨٧ ) وقد استخدمت مقاييس عدة لقياس مناخ وقد لاحظ كل من Fraser & O'Brien ( ١٩٨٥ ) أن المعلمين يستخدمون آراء

تلاميذهم حول المناخ الصفّي المفضل لديهم لتحسين مناخ صفوفهم . ويرى Fraser ( ١٩٨٦ ، ١٩٨٧ ) أنه بالرغم من وجود عدد كبير من الدراسات في مجال المناخ المدرسي والصفّي أجريت على طلاب المدارس ، فإن هناك عدداً قليلاً جداً استهدف التعرف على مدركات المعلمين رغم أن المعلم مشارك مع التلاميذ ومراقب للعملية التربوية ومدركاته تحدد إلى حد كبير العمليات التعليمية والاجتماعية للتلاميذ .

وقد أجرى Raviv et al ( ١٩٩٠ ) دراسة استهدفت مدركات كل من التلاميذ ومعلميهم حول أبعاد المناخ الاجتماعي للصف المدرسي ، ما هو كائن وما يجب أن يكون ، وقد طبق مقياس (SEC) المناخ الصفّي على عينة من ٧٨ فصلاً من فصول الصف السادس الابتدائي ، وتوصلاً إلى أن هناك فروقاً واضحة في رؤية العينة لما هو كائن ، ولكن هذه الفروق تكاد تختفي فيما يختص بما يجب أن يكون .

### الدراسات ذات العلاقة بالرضا الوظيفي :

أجرى يوسف عبد المعطي ( ١٩٩٣ ) دراسة استهدفت التعرف على مدى رضا شعب التعليم الابتدائي بكليات التربية عن الدراسة بها ومدى اختلاف مستوى الرضا باختلاف كل من التخصص والجنس . وقد استخدم استبانة لهذا الغرض طبقت على ٤٥٨ طالباً وطالبة من كليات التربية بمصر ، وقد توصلت الدراسة إلى أن حوالي ٨٦٪ من طلاب عينة الدراسة غير راضين عن الدراسة بشعب التعليم الابتدائي بكليات التربية ، ويفسر الباحث ذلك في ضوء متغير أساسي هو الالتحاق بهذه الشعبة دون رغبة في الاشتغال بمهنة التدريس ، وهو لا شك متغير أساسي في الرضا الوظيفي .

وفي دراسة لصالح مصطفى ( ١٩٨٩ ) استهدفت التعرف على متوسط الرضا الوظيفي بالنسبة لكل عامل من عوامل الرضا ومدى تأثير هذا المتوسط

بالتخصص والجنس ، والمؤهل ، وعدد سنوات الخدمة في التعليم ، والسن . وقد استخدم لذلك استبانة يتم الاستجابة لها وفقاً لمقياس متدرج حماسي ، وقد طبق على عينة من معلمي ومعلمات الإمارات العربية المتحدة ، وقد توصلت الدراسة إلى أن العينة راضية عن مهنتها بدرجة جيدة ، وهذه الدرجة زادت بزيادة عدة سنوات الخدمة في التعليم وبزيادة السن وبالزواج ، ولم تتأثر هذه الدرجة بالجنس ، وكما أنها زادت مع المؤهل الأقل واختلفت باختلاف التخصص .

واستهدفت دراسة Mark & Dennis ( ١٩٨٥ ) التعرف على مصادر عدم الرضا لدى معلمي المدرسة الثانوية الأمريكية ذوي الخبرة ( ٥ - ١٥ سنة ) ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أهم مصادر عدم الرضا الوظيفي قلة الأجور والمكانة الاجتماعية المتدنية للمهنة .

وقد قام سليمان الخضري ومحمد سلامة ( ١٩٨٢ ) بإجراء دراسة استهدفت الرضا المهني للمعلمين في دولة قطر ، وقد أظهرت النتائج أن ٦٧٪ من أفراد العينة راضون عن مهنتهم ، وتشير النتائج أيضاً إلى أن معلمي المرحلة الابتدائية كانوا أكثر رضاً من معلمي المراحل الأخرى ، وتؤكد النتائج على أن التعب والإجهاد والملل والرتابة من مصادر عدم الرضا .

وقد حاول محمد رفقي عيسى ( ١٩٨٦ ) إلقاء الضوء على طبيعة العلاقة بين اتجاهات مدرسات الروضة وأطفالها نحو العملية التربوية ، واختيرت لهذا الغرض عينة من معلمات رياض الأطفال بدولة الكويت ، وقد تبين للباحث أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى الرضا الذي تكنه المدرسة تجاه المهنة التي تضطلع بها وبين اتجاهات الأطفال الذين تتعامل معهم هذه المدرسة .

وإذا كانت الدراسات السابقة قد قدمت وصفاً للواقع وما يجري فيه ، وقد حاولت بعض الدراسات التعرف على المتغيرات والعوامل المؤثرة في هذا الواقع ، فإنه يمكن القول بأنه لم تبذل محاولة للتعرف على العلاقة بين المناخ المؤسسي والرضا والإنتاجية باعتبار أن المناخ المؤسسي الجيد هو عامل فاعل في رفع مستوى الرضا وتحسين الإنتاجية - خاصة في المدرسة العربية - والبحث الحالي محاولة من

جاناب الباحثين للتعرف على هذه العلاقة إن وجدت .

وقد استخدم Walberg et al ( ١٩٨٦ ) نموذجاً للإنتاجية التعليمية وذلك لتحليل بيانات مأخوذة من عينة تتكون من ١٩٦٠ تلميذاً من تلاميذ المدارس الابتدائية الأمريكية ، وقد وجد الباحثون أن من بين العوامل ذات التأثير الدال في زيادة التحصيل الأكاديمي وفي تنمية الاتجاهات الموجبة نحو التعلم « عامل المناخ المدرسي » .

### إجراءات الدراسة

أولاً : إعداد الأدوات :

الأداة الأولى : استبانة المناخ المدرسي :

لأغراض الدراسة الحالية اعتمد الباحثان أداة رابطة تنمية وتجديد المربين ( ١٩٧٤ ) ، وقد تم ترجمة الأداة للغة العربية بحيث تطوع البنود للبيئة القطرية ، وقد تم التحقق من صدق الأداة بطريقتين :

الأولى : صدق المحكمين : فقد عرضت الأداة في صورتها الأولية على عدد من المتخصصين في القياس النفسي والتربوي والمناهج وطرق التدريس بوجه عام ، وقد زود المحكمون بالأصل باللغة الأجنبية والهدف من الأداة وطلب من كل منهم بيان الرأي حول مدى :

- السلامة اللغوية لبنود الأداة .
- وضوح البنود .
- ملاءمة الأداة ككل للغرض التي أعدت من أجله .
- ملاءمة البنود لخصائص العينة .

وكذلك عرضت نفس الصورة الأولية على مجموعة عشوائية من مجتمع الدراسة ( ٢٠ فرداً ) لاستطلاع الرأي حول صياغة البنود بهدف تلافى الخطأ / أو تصحيح العبارات أو الكلمات التي تحمل معنى غير المقصود منها ، وقد تم ذلك عن طريق المقابلة الشخصية . وبناءً على ما ورد من المحكمين والعينة الاستطلاعية تم تعديل بعض العبارات وحذف البعض الآخر .

الثانية : الصدق الداخلي للأداة : وتم ذلك بعد تطبيق الأداة تطبيقاً مبدئياً على عينة استطلاعية - عن طريق حساب معاملات الارتباط بين :  
 - الوزن النسبي لاستجابات كل بند من بنود المحاور الثمانية ومتوسط الأوزان النسبية للمحور ككل .  
 - متوسط الأوزان النسبية لاستجابات كل محور والمحاور السبعة الباقية والأداة ككل .

ويوضح الجدولان (١) ، (٢) هذه النتائج :

#### جدول (١)

معاملات الارتباط(\*) بين الأوزان لاستجابات أفراد العينة لكل بند من بنود المحاور الثمانية ومتوسط الوزن النسبي للمحور ككل

البند	المحور							
	الاحترام	الثقة	الهمة العالية	المشاركة	النمو الأكاديمي / المهني / الاجتماعي	الانتماء والتماسك	تحديث المؤسسة	الاهتمام
١	٠.٦٧	٠.٥٧	٠.٧٢	٠.٧١	٠.٦٧	٠.٦٠	٠.٥٢	٠.٥٨
٢	٠.٧٦	٠.٦٤	٠.٧٥	٠.٧٧	٠.٧٣	٠.٧٨	٠.٧٦	٠.٧٧
٣	٠.٧٠	٠.٧٥	٠.٧٤	٠.٧٧	٠.٧٦	٠.٧٧	٠.٤٣	٠.٧٢
٤	٠.٧٧	٠.٨٠	٠.٧٤	٠.٧٢	٠.٧٦	٠.٧٢	٠.٨١	٠.٧٧

(\*) جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى ٠,٠٥ .

جدول رقم (٢)  
مصفوفة ارتباط (\*) المحاور مع بعضها ومع الاختبار ككل

المحور	الاحترام	الثقة	الهمة العالية	المشاركة	النمو الأكاديمي / المهني / الاجتماعي والتماسك	التنمية	تحديث المؤسسة	الاهتمام	الاختبار ككل
الاحترام	-	٠.٦٤	٠.٦٨	٠.٥٦	٠.٧٢	٠.٧٠	٠.٥٥	٠.٧١	٠.٨٠
الثقة	-	-	٠.٦٦	٠.٦٨	٠.٦٨	٠.٦٤	٠.٦٨	٠.٦٨	٠.٨٣
الهمة العالية	-	-	-	٠.٥٨	٠.٧٠	٠.٦٧	٠.٥٢	٠.٦٥	٠.٧٩
المشاركة	-	-	-	-	٠.٦٤	٠.٥٨	٠.٧١	٠.٦٢	٠.٨١
النمو الأكاديمي / المهني / الاجتماعي	-	-	-	-	-	٠.٧٤	٠.٦٦	٠.٧٠	٠.٨٤
التنمية والتماسك	-	-	-	-	-	-	٠.٥٩	٠.٧٦	٠.٧٧
تحديث المؤسسة	-	-	-	-	-	-	-	٠.٦٣	٠.٧٨
الاهتمام	-	-	-	-	-	-	-	-	٠.٨٢
الاختبار ككل	-	-	-	-	-	-	-	-	-

(\*) جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى ٠,٠٥ .

وبعد التأكد من صدق الأداة تم حساب ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ باعتباره من أنسب طرق حساب مقاييس الاتجاهات واستطلاع الرأي ، وقد وجد أن معامل الثبات ( ٠,٩٣ ) وهي قيمة غالبية للثبات .  
وبهذا يكون قد تحقق للأداة الخصائص التي تؤهلها لكي تكون أداة يعتمد عليها في البحوث العلمية التربوية .

وقد تكونت الأداة في صورتها النهائية من عدد ٣٢ بنداً موزعة على ثمانية محاور تمثل موضوع استطلاع الرأي وبيانها كالتالي :

- محور الاحترام .
- محور الثقة .
- محور الهمة العالية .
- محور المشاركة .
- محور النمو الأكاديمي / المهني / الاجتماعي .



- محور الانتفاء والتهاسك .
- محور تحديث المؤسسة .
- محور الاهتمام .

### الأداة الثانية : استبانة الرضا الوظيفي :

وباستعراض الأدوات السابقة والكتابات حول الموضوع يلاحظ أن معظمها ركز حول الأجر والمكانة الاجتماعية للمهنة وأهمل المتغيرات الأساسية في الرضا ، وهو الرضا بالعمل ذاته ومدى إشباع العمل لحاجات الفرد واتفاه مع قدراته ، وقد أخذ الباحثان ذلك في الاعتبار عند بناء الأداة الحالية وأتبع في بنائها الخطوات الآتية :

- ١ - تحديد الهدف من الأداة : التعرف على درجة الرضا الوظيفي لأفراد العينة .
- ٢ - صياغة بنود الاستبانة : باستعراض الكتابات حول الرضا الوظيفي ، تم استخراج عدد من العبارات التي تصف الرضا من حيث اتفاق الوظيفة مع تأهيل الفرد وقدراته واستعداداته الشخصية ، ومن حيث إتاحة الوظيفة للموظف فرصة استخدام مهاراته ومواهبه وفرصة للمبادأة والابتكار والابتعاد عن الروتين ، ومن حيث توفير نظام إشراف عام ( أحمد مكي ، ١٩٧٨ ) . وقد أغفل جانبي الأجر والمكانة الاجتماعية ، باعتبار الأول مجزياً بوجه عام في منطقة الخليج ، والثاني قتل بحثاً وأصبح من الأمور المعروف استجاباتها مسبقاً . وروعي في الصياغة أن يكون بعضها موجباً وبعضها سالباً ، وأن تكون العبارات مقروءة ومفهومة من قبل أفراد العينة مع تجنب استخدام العبارات المركبة ، أي التي تتضمن أكثر من وصف لحالة واحدة من حالات الرضا الوظيفي ، مع تجنب العبارات التي تعطي أكثر من معنى .

- ٣ - التحقق من صدق الأداة : وقد تم التحقق من صدق الأداة بنفس الطريقتين السابق استخدامها في حالة أداة المناخ المدرسي . ويوضح الجدول (٣) معاملات الارتباط بين الوزن النسبي للاستجابات لبنود الأداة ومتوسط الوزن النسبي للأداة ككل .

جدول (٣)

معاملات الارتباط بين الوزن النسبي لاستجابات بنود الأداة  
ومتوسط الوزن النسبي للأداة ككل

البند	الأداة ككل	البند	الأداة ككل
١	٠.٢٨	٩	٠.٢٦
٢	٠.٤٧	١٠	٠.٢٧
٣	٠.٦١	١١	٠.٥٩
٤	٠.٥٥	١٢	٠.٥٦
٥	٠.١٧	١٣	٠.٥٤
٦	٠.٥٣	١٤	٠.٦٤
٧	٠.٤٢	١٥	٠.٦١
٨	٠.٣٥	١٦	٠.٤٠

جميع قيم معاملات الارتباط دالة عند مستوى ٠,٠٥ ، وبهذا يكون قد تم التحقق من صدق الأداة .

٤ - التحقق من ثبات الأداة : وقد تم ذلك بحساب معامل ألفا كرونباخ وقد وجد أن قيمته ( ٠,٩١ ) ، وبهذا يكون قد تحقق للأداة الخصائص التي تؤهلها لكي تكون أداة يعتمد عليها .

٥ - إعداد الصورة النهائية للأداة : تكونت الصورة النهائية من عدد ستة بنود بعضها موجب والآخر سالب .

ولسهولة التطبيق ضُمنت الأدواتان في أداة واحدة مع توزيع البنود عشوائياً ، وقد تصدر الاستبانة النهائية ( ملحق الدراسة ) خطاب موجه لأفراد العينة يشرح الهدف من الدراسة وطريقة الاستجابة للبنود ، وكذلك صفحة للبيانات الشخصية ، ويتم الاستجابة لكل بند وفقاً لمقياس حماسي متدرج : دائماً - غالباً - أحياناً - نادراً - أبداً .

## ثانياً : عينة الدراسة :

طلب من إدارة البحوث الفنية بوزارة التربية والتعليم بيان بأسماء المدارس وأعداد المعلمين بها ، وبناءً على ذلك تم اختيار المدارس التي بها أكبر عدد من المعلمين ووزع الاستبيان عليهم جميعاً . وبعد جمعه تم استبعاد الاستبانة الناقصة سواء بالنسبة للبيانات أو الاستجابات ، وبهذا تكونت عينة الدراسة النهائية من ٥١٦ معلماً ومعلمة ، وفيما يلي مواصفات العينة من حيث المرحلة التعليمية والجنس والتخصص والخبرة .

### جدول (٣)

توزيع أفراد العينة طبقاً للمرحلة التعليمية والجنس

المرحلة التعليمية	المرحلة التعليمية			الجنس
	ابتدائي	اعدادي	ثانوي	
المجموع	٨٣	٦٨	٨٩	٢٤٠
ذكور	١١٨	٨٠	٧٨	٢٧٦
إناث	٢٠١	١٤٨	١٦٧	٥١٦

### جدول (٤)

توزيع أفراد العينة طبقاً للتخصص والجنس

الجنس	التخصص		المجموع
	لغات	علوم ورياضيات	
ذكور	٩٧	١٤٣	٢٤٠
إناث	١٦٧	١٠٩	٢٧٦
المجموع	٢٦٤	٢٥٢	٥١٦

جدول (٥)  
توزيع أفراد العينة طبقاً لعدد سنوات الخبرة والجنس

المجموع	عدد سنوات الخبرة		الجنس
	أكثر من ٦ سنوات	٦ سنوات فأقل	
٢٤٠	٩٠	١٥٠	ذكور
٢٧٦	٨٦	١٩٠	إناث
٥١٦	١٧٦	٣٤٠	المجموع

ثالثاً : تطبيق الأداة :

وزعت الأداة على جميع معلمي ومعلمات المدارس التي تم اختيارها ثم جمعت الأداة بعد الاستجابة لها واستبعدت الاستبانات غير تامة البيانات أو ناقصة الاستجابات .

رابعاً : جدولة النتائج وتفسيرها :

تم جدولة البيانات وفقاً لمتغيرات الدراسة الحالية ، وتم تحليلها باستخدام :  
١ - الأوزان النسبية لاستجابات أفراد العينة لبنود الاستبانات حيث تعطي الاستجابة دائماً ٥ ، وغالباً ٤ ، أحياناً ٣ ، نادراً ٢ ، أبداً ١ . ويتم عكس الدرجات في حالة البنود السالبة . وقد حسب الوزن النسبي استجابات كل بند باستخدام المعادلة :

$$\text{الوزن النسبي للاستجابات} =$$

- حيث ن<sub>١</sub> = عدد الذين قالوا دائماً .  
حيث ن<sub>٢</sub> = عدد الذين قالوا غالباً .  
حيث ن<sub>٣</sub> = عدد الذين قالوا أحياناً .  
حيث ن<sub>٤</sub> = عدد الذين قالوا نادراً .

حيث  $n =$  عدد الذين قالوا أبداً .  
 $n_1 + n_2 + n_3 + n_4 =$  عدد أفراد العينة .

- ٢ - استخدام الأوزان النسبية الفارقة للتعبير عن دلالة الأوزان النسبية ( محمد جمال الدين عبد الحميد ، ١٩٨٨ ) .
- ٤,٠٠ فأكثر دائماً .
  - ٣,٢٥ وأقل من ٤,٠٠ غالباً .
  - ٢,٧٥ وأقل من ٣,٢٥ أحياناً .
  - ١,٧٥ وأقل من ٢,٧٥ نادراً .
  - أقل من ١,٧٥ أبداً .

٣ - استخدام تحليل التباين متعدد المتغيرات MANOVA وذلك للتعرف على أثر متغيرات الدراسة على استجابة أفراد العينة واختبار صدق فروض الدراسة الأول والثاني .

٤ - استخدام معامل الارتباط لإيجاد درجة ارتباط درجة توافر محددات المناخ المدرسي الجيد ودرجة الرضا الوظيفي ، وكذلك لإيجاد درجة ارتباط توافر محددات المناخ المدرسي الجيد ومتوسط درجات التحصيل العام .

### نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

#### السؤال الأول :

ما مدى توافر محددات المناخ المدرسي الجيد بمدارس التعليم العام بدولة قطر كما يحدد ذلك الوزن النسبي لاستجابات العينة لبنود استبانة محددات المناخ المدرسي الجيد ؟

حسب متوسط الوزن النسبي لاستجابات العينة لبنود الاستبانة المختلفة ، ويوضح جدول (٦) متوسط الوزن النسبي لاستجابات العينة لكل بند من بنود الاستبانة .

جدول (٦)

متوسط الوزن النسبي لاستجابات العينة لكل بند من بنود الاستبانة  
ومتوسط الأوزان النسبية لكل محور

م	المحدد والبند	الوزن النسبي للاستجابات
	المحدد الأول : الاحترام :	د ٤,٢١
١	يحترم الطلاب المعلمين .	غ ٣,٩٦
٢	تحترم الإدارة المعلمين .	د ٤,٣٥
٣	يتبادل المعلمون الاحترام .	د ٤,٤٤
٤	يفتخر المعلم بكونه معلماً	د ٤,٠٩
	المحدد الثاني : الثقة :	غ ٣,٨٤
٥	يتقاسم المعلمون اهتمامهم علناً حتى إن وجدت اختلافات .	غ ٣,٨٢
٦	ينصت المعلمون إلى آراء طلابهم ويأخذون بها .	د ٤,٠٢

متوسط الوزن النسبي لاستجابات العينة لكل بند من بنود الاستبانة  
ومتوسط الأوزان النسبية لكل محور

م	المحدد والبند	الوزن النسبي للاستجابات
٧	يشعر المعلمون بأن الإدارة في جانبهم .	٤,١٨ د
٨	تنقل إدارة المدرسة اهتمامات المعلمين وحاجاتهم إلى المسؤولين .	٣,٥٦ غ
	المحدد الثالث : المهمة العالية :	٤,٠٢ د
٩	يحب المعلمون عملهم .	٤,٢٤ د
١٠	يدافع المعلمون عن المدرسة وخططها .	٤,٠٤ د
١١	يزهو المعلمون بأعمالهم وبطلابهم .	٤,٢٤ د
١٢	يشير المنهج حماسة المعلمين ودافعتهم .	٣,٥٨ غ
	المحدد الرابع : المشاركة :	٣,٤٤ غ
١٣	يشعر كل معلم بأن أفكاره يستمع إليها ويقاد منها .	٣,٥٥ غ
١٤	يُعلم المعلمون بالقرارات والمناهج الجديدة ويؤخذ رأيهم حولها .	٣,٢٦ غ
١٥	يتم اتخاذ القرارات المدرسية من خلال مجلس يمثل فيه المعلمون .	٣,٠٦ أ
١٦	يشعر كل معلم بأن له دوراً فنياً يتم في المدرسة من أعمال .	٣,٠٩ أ
	المحدد الخامس : النمو الأكاديمي / المهني / الاجتماعي :	٤,١٣ د
١٧	يتميز المعلمون بالحوية ، ويبدون اهتماماً بما يجري حولهم .	٤,١٤ د
١٨	يبحث المعلمون عن طرق أفضل للتعليم والتعلم .	٤,٣١ د
١٩	يبحث المدير أيضاً عن أفكار جديدة .	٣,٩٦ غ
٢٠	يشعر المعلمون بأن للمدرسة معنى وقيمة بالنسبة لحاجاتهم الحاضرة والمستقبلية .	٤,٠٩ د
	المحدد السادس : الانتباه والتناسك :	٤,٠٦ د
٢١	يفضل المعلمون البقاء في المدرسة عن طلب النقل إلى مدرسة أخرى .	٤,١٥ د
٢٢	يتميز العمل في المدرسة بروح « نحن » وليس روح « أنا » .	٣,٨٥ غ
٢٣	يتعاون جميع المعلمين بالمدرسة لجعلها تعمل بكفاية وبلا توتر .	٣,٩٥ غ
٢٤	يرحب المعلمون القادمين الجدد :	٤,٢٨ د

تابع جدول (٦)  
متوسط الوزن النسبي لاستجابات العينة لكل بند من بنود الاستبانة  
ومتوسط الأوزان النسبية لكل محور

م	المحدد والبند	الوزن النسبي للاستجابات
	المحدد السابع : تحديث المؤسسة :	غ ٣,٦٦
٢٥	ينظر إلى العقبات على أنها تحديات معتادة .	غ ٣,٦٠
٢٦	تشجع الإدارة المعلمين على الحديث .	غ ٣,٩٢
٢٧	يشجع المعلمون الطلاب على الابتكارية .	أ ٣,٠٠
٢٨	يشارك المعلمون الإدارة في استحداث برامج وخطط فاعلة .	غ ٣,٤٧
	المحدد الثامن : الاهتمام :	غ ٣,٩٦
٢٩	يبدى المعلمون اهتماماً بالطلاب .	غ ٣,٩٦
٣٠	يبيدس العاملون بالمدرسة اهتماماً بي شخصياً بوصفي إنساناً .	غ ٣,٨٨
٣١	يشعر كل فرد في المدرسة بأن الآخرين في حاجة إليه .	غ ٣,٥٨
٣٢	يوجد بالمدرسة من يمكن الاعتماد عليه .	غ ٣,٨٦

ويتضح من جدول (٦) ما يأتي :

- ١ - بالنسبة لمتوسط الأوزان النسبية لكل بعد من أبعاد المناخ المدرسي نجد أن أبعاد :
  - الاحترام ، الهمة العالية ، النمو الأكاديمي / المهني / الاجتماعي ، الانتفاء والتماسك متوافرة دائماً .
  - الثقة ، المشاركة ، تحديث المؤسسة ، الاهتمام متوافرة غالباً .



٢ - بالنسبة للأوزان النسبية لاستجابات كل بند من البنود نجد أن معظم البنود متوافرة بدرجة دائماً وغالباً ما عدا البنود الآتية متوافرة بدرجة أحياناً .  
- يتم اتخاذ القرارات المدرسية من خلال مجلس يمثل فيه المعلمون .  
- يشعر كل معلم بأن له دوراً فيما يتم في المدرسة من أعمال .  
وهي كلها بنود تصف بعض المكونات غير المتوافرة فعلاً في المدرسة القطرية ، ويمكن أخذ استجابة العينة على أنها مقياس لصدق الاستجابات .

٣ - بالنسبة لترتيب متوسط الأوزان النسبية للاستجابات نجد أن :  
- أكثر الأبعاد توافراً هو بعد الاحترام ( ٢١ ، ٤ ) ، ويمكن تفسير ذلك في ضوء التمسك بالعادات والتقاليد والتي تحث على احترام المعلم وتقديره .  
- أقل الأبعاد توافراً هو بعد المشاركة ( ٤٤ ، ٣ ) ، وقد يرجع ذلك إلى كون الإدارة مركزية ، وبالتالي فإن أكثر القرارات فوقية وواجبة التنفيذ .  
- أكثر البنود توافراً هو « يبدي المعلمون اهتماماً بالطلاب » ( ٥١ ، ٤ ) ، وقد يرجع ذلك إلى كَوْن الطالب محور العملية التعليمية ، كما أن النمط السائد في التعليم العربي بوجه عام والقطري بوجه خاص قائم على التسلطية والتحكم في الصف ، ولذلك يتطلب إعطاء اهتمام للطلاب بدرجة كبيرة حتى يمكن ضبط تصرفاته وسلوكه .  
- أقل البنود توافراً هو « يشجع المعلمون الطلاب على الابتكارية » ( ٣٠٠ ، ٣ ) ، وقد يرجع ذلك إلى تركيز الامتحانات العامة ، وكذلك امتحانات النقل على جانب واحد وهو الجانب المعرفي ، وعلى مستوى التذکر ، ويعتبر المعلمون أن وظيفتهم الأولى هي إعداد الطالب للامتحان واجتيازه ، من هنا قلّ التشجيع على الابتكارية .

### السؤال الثاني :

ما مدى اختلاف درجة توافر محددات المناخ المدرسي الجيد باختلاف :  
- المرحلة التعليمية ( ابتدائي / إعدادي / ثانوي ) .

- جنس المرحلة ( بنون / بنات ) .
  - خبرة أفراد العينة ( ٦ سنوات فأقل / أكثر من ٦ سنوات ) .
  - تخصص أفراد العينة ( لغات / علوم ورياضيات ) ؟
- وللإجابة عن هذا السؤال استخدام تحليل التباين متعدد المتغيرات MAN-OVA ويوضح جدول (٧) النتائج .

### جدول (٧)

نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات لمتغيرات الدراسة وأثرها على استجابات أفراد العينة لبنود استبانة المناخ المدرسي

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة " ف "
المرحلة (أ)	٤٠٢٣	٢	٢٠١١	٠٠٨
الجنس (ب)	١٧٢٩٦	١	١٧٢٩٦	٠٧١
الخبرة (ج)	١٠١٧٧٢	١	١٠١٧٧٢	٤١٥
التخصص (د)	١٥٣٥٠	٢	٧٦٧٧٥	٣١٣
التفاعلات :				
(أ) × (ب)	٦٦٦٥٦	٢	٣٣٣٢٨	١٣٦
(أ) × (ج)	٥٣٤٨٠	٢	٢٦٧٤٠	١٠٩
(أ) × (د)	١٩٨٣٢٤	٢	٩٩١٦٢	٤٠٥
(ب) × (ج)	٤٦٠١٧	١	٤٦٠١٧	١٨٨
(ب) × (د)	١٩٩٠٦٩	٢	٩٩٥٣٤	٤٠٦
(ج) × (د)	١٣١٧٦	٢	٦٥٨٨	٠٢٧
(أ) × (ب) × (ج)	٢٣٤٠٤	٢	١١٧٠٢	٠٤٨
(ب) × (ج) × (د)	١٢٥٦٦٦	٢	٦٢٨٣٣	٢٥٦
داخل المجموعات	١٢٢٢٦٩٩	٤٩٩	٢٤٥٠٣	-

يلاحظ من جدول (٧) أن جميع قيم « ف » النسبة الفائية F.Ratio غير دالة عند مستوى ٠,٠٥ ، وهذا يعني أننا نقبل في رفض الفرض الصفري الأول بعدم وجود أثر لمتغيرات الدراسة على آراء العينة حول محددات المناخ المدرسي الجيد وذلك عند مستوى ٠,٠٥ ، وكذلك بعدم وجود تفاعلات دالة لمتغيرات الدراسة عند مستوى دلالة ٠,٠٥ أيضاً . وقد يفسر ذلك في ضوء أن المقياس يتضمن عبارات تصف المناخ المدرسي وهي سمات عامة لا تتأثر بأي من هذه المتغيرات .

### السؤال الثالث :

ما درجة رضا المعلمين عن عملهم كما يحدد ذلك الوزن النسبي لاستجابات عينة المعلمين لبنود استبانة الرضا ؟

وللإجابة عن هذا السؤال حسب متوسط الوزن النسبي لاستجابات العينة لبنود الاستبانة المختلفة ، يوضح جدول (٨) هذه النتائج :

#### جدول (٨)

متوسط الوزن النسبي لاستجابات أفراد العينة لبنود استبانة الرضا

متوسط الوزن النسبي للاستجابات	المحدد والبند	٢
غ ٣ر٥٩	١ يتيح لي مؤهلي الدراسي العمل في وظائف أخرى غير التعليم .	١
د ٤ر٣٥	٢ تساعد استعداداتي الشخصية لمهنة التدريس على التغلب على صعابها .	٢
د ٤ر٠٠	٣ توفر مهنة التدريس الفرص للمدرس لاستخدام مهاراته .	٣
غ ٣ر٨٢	٤ تعطي مهنة التدريس الفرصة للمدرس لأن يخرج بأساليب تدريسية جديدة غير معروفة مسبقاً .	٤
أ ٢ر٨٨	٥ يوجد دور واحد فقط نقوم به في المدرسة وهو التدريس .	٥
غ ٣ر٣٠	٦ يسمح للمعلم بتحقيق ما يراه له علاقة بأهداف المؤسسة .	٦
غ ٣ر٨٣	٧ يقدم الموجه التربوي توجيهات عامة للمعلمين .	٧
أ ٢ر٧٤	٨ يمكن للمعلم أن يحدد عن الدور المرسوم له من قبل التوجيه التربوي .	٨
أ ٢ر٧٤	٩ أحتاج إلى تدريب من نوع معين حتى يمكن أداء واجبات مهنة التدريس .	٩
غ ٣ر٧١	١٠ أتمتع بقدرات واستعدادات تؤهلني لأي مهنة غير التدريس .	١٠
غ ٣ر٧٩	١١ تتيح مهنة التدريس فرصاً متعددة لإبراز المواهب .	١١
غ ٣ر٨٦	١٢ تملئ مهنة التدريس بقواعدها وأسسها النظرية الخطوات التي يتبعها المعلم .	١٢
د ٤ر٣١	١٣ تراقب الإدارة بدقة تنفيذ الواجبات المنوط بها المعلم .	١٣
د ٤ر٠٥	١٤ يشعر المعلم بأهمية الأدوار المختلفة التي يقوم بها .	١٤
غ ٣ر٦٠	١٥ يوجد إطار عام يتحرك المعلم داخل نطاقه بحرية تامة .	١٥
د ٤ر٠٩	١٦ تتنوع الأعمال والمهام التي يطلب من المعلم تأديتها .	١٦

يتضح من جدول (٨) ما يأتي :

- ١ - استجابة أفراد العينة كانت « دائماً » في حالة :
  - بند (٢) تساعد استعداداتي الشخصية لمهنة التدريس على التغلب على صعابها .
  - بند (٣) توفر مهنة التدريس الفرصة لاستخدام مهاراته .
  - بند (١٣) تراقب الإدارة بدقة تنفيذ الواجبات المنوط بها المعلم .
  - بند (١٤) يشعر المعلم بأهمية الأدوار المختلفة التي يقوم بها .
  - بند (١٦) تتنوع الأعمال والمهام التي يطلب من المعلم تأديتها .وباستثناء بند (١٣) فإنه يمكن القول بأن الرضا الوظيفي يتحقق بدرجة كبيرة .
- ٢ - استجابة أفراد العينة كانت « غالباً » في حالات ماعدا في حالة :
  - بند (٥) يوجد دور واحد فقط تقوم به المدرسة وهو التدريس .
  - بند (٨) يمكن للمعلم أن يجيد عن الدور المرسوم له من قبل التوجيه التربوي .
  - بند (٩) أحتاج إلى تدريب من نوع معين حتى يمكن أداء واجبات مهنة التدريس .وهذه جميعاً تتحقق بدرجة « أحياناً » وهي أيضاً يمكن استخدامها كمؤشر لصدق استجابات أفراد العينة . فأحياناً يوكل للمعلمين مهام أخرى في المدرسة غير مهمة التدريس ، وكذلك فإن المركزية التي يتصف بها التعليم في معظم الدول العربية ، ومن بينها دولة قطر تتطلب إتباع تعليمات الموجه ، وحيث إن مهمة المعلم التلقين في كثير من الأحيان فإنه أحياناً يحتاج إلى تدريب .
- ٣ - متوسط الأوزان النسبية لاستجابات أفراد العينة لاستبانة الرضا بوجه عام ٦٧ ، ٣ أي أن الرضا يتحقق غالباً .
- ٤ - بتحليل محتوى بنود استبانة الرضا نجد أنها يمكن أن تنسب إلى محاور ثلاثة رئيسية .

- محور المؤهلات والاستعدادات والقدرات ( بنود ١ ، ٢ ، ٩ ، ١٠ ) .
- محور إشباع الحاجات والنمو ( بنود ٣ ، ٤ ، ٦ ، ١١ ، ١٤ ، ١٦ ) .
- محور الظروف المحيطة ( بنود ٥ ، ٧ ، ٨ ، ١٢ ، ١٣ ، ١٥ ) .

وبحساب متوسط الأوزان النسبية لاستجابات أفراد العينة لبنود كل محور من هذا المحاور نجد أن متوسط الأوزان النسبية لاستجابات محور المؤهلات ٣,٥٩ ، محور إشباع الحاجات ٣,٨٤ ، محور الظروف المحيطة ٣,٥٥ .

وبالمقارنة نجد أن أقل هذه المحاور تحقيقاً لدرجة عالية من الرضا هو محور الظروف المحيطة ، وقد يرجع ذلك الضبط والتحكم الشديدين الذي يلقاهما المعلم من إدارة المدرسة والتوجيه التربوي ، بينما أكثر هذه المحاور تحقيقاً لدرجة عالية من الرضا هو محور إشباع الحاجات والنمو أي أن مهنة التدريس تحقق للعاملين بها درجة كبيرة من الإشباع ويتيح لهم فرصة جيدة للنمو، من خلال تنوع الأدوار والمهام في المدرسة ، وهو أمر إن صدق فإنه يبشر بالخير الكثير لمهنة التدريس في المستقبل .

#### السؤال الرابع :

- ما مدى اختلاف درجة رضا المعلمين عن عملهم باختلاف :
- المرحلة التعليمية ( ابتدائي / إعدادي / ثانوي ) .
- جنس المرحلة ( بنون / بنات ) .
- خبرة أفراد العينة ( ٦ سنوات فأقل / أكثر من ٦ سنوات ) .
- تخصص أفراد العينة ( لغات / علوم ورياضيات ) ؟

وللإجابة عن هذا السؤال استخدام تحليل التباين متعدد المتغيرات MAN-OVA ويوضح جدول (٩) النتائج .

## جدول (٩)

نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات لمتغيرات الدراسة وأثرها على استجابات أفراد العينة لبنود استبانة الرضا الوظيفي

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة " ف "
المرحلة (أ)	٦,٧٧	٢	٣,٣٩	٠,١١
الجنس (ب)	٦٥,٤٩	١	٦٥,٤٩	٢,١٠
الخبرة (ج)	٦١,١٧	١	٦١,١٧	١,٩٦
التخصص (د)	١٠٧,٥٩	٢	٥٣,٧٩	١,٧٥
التفاعلات :				
(أ) × (ب)	٥٤,٨٦	٢	٢٧,٤٣	٠,٨٨
(أ) × (ج)	٦٤,٥١	٢	٣٢,٢٥٥	١,٠٥
(أ) × (د)	٦٠,١٤	٤	١٥,٠٣	٠,٤٨
(ب) × (ج)	٣٩,٢٣	١	٣٩,٢٣	١,٢٨
(ب) × (د)	٨٧,١٨	٢	٤٣,٠٩	١,٤٠
(ج) × (د)	٢٣,٨٥	١	٢٣,٨٥	٠,٧٧
(أ) × (ب) × (ج)	٣٥,٧٦	٢	١٧,٨٨	٠,٥٨
(ب) × (ج) × (د)	١١٧,٣٣	٢	٥٨,٦٦	١,٩١
داخل المجموعات	١٥٣١٢,٧٩	٤٩٩	٣٠,٦٨	-

يلاحظ من جدول (٩) أن جميع قيم « ف » النسبة الفائية F.Ratio غير دالة عند مستوى ٠,٠٥ وهذا يعني أننا نفضل في رفض الفرض الصفري الثاني والخاص بعدم وجود أثر لمتغيرات الدراسة على آراء العينة حول الرضا الوظيفي ، وذلك عند مستوى ٠,٠٥ ، وكذلك بعدم وجود تفاعلات دالة لمتغيرات الدراسة عند مستوى دلالة ٠,٠٥ أيضاً . وقد يفسر ذلك في ضوء أن المقياس يتضمن عبارات تصف الرضا الوظيفي لمهنة التدريس ، وهي عبارات تعبر عن مكونات للرضا ربما لا تتأثر بالمتغيرات موضوع الدراسة .

السؤال الخامس :

ما درجة الارتباط بين درجة توافر محددات المناخ المدرسي الجيد وكل من :

- درجة رضا المعلمين عن عملهم .

- درجة إنتاجية المدرسة ؟

وللإجابة عن هذا السؤال حسب متوسط الأوزان النسبية لاستجابات عينة كل مدرسة لاستبانة محددات المناخ المدرسي الجيد واستبانة الرضا الوظيفي ، وكذلك متوسط درجة التحصيل العام لطلاب المدرسة ، وذلك من واقع نتائج الفصل الدراسي الأول ( خريف ١٩٩٣ م ) ، ( وقد جعلت الدرجة النهائية لكل هذه المتغيرات واحدة ) ، ويوضح جدول (١٠) هذه النتائج .

### جدول (١٠)

متوسط الأوزان النسبية لاستجابات أفراد عينة كل مدرسة لاستبانة محددات المناخ المدرسي الجيد واستبانة الرضا الوظيفي وكذلك متوسط درجات التحصيل العام لطلاب كل مدرسة

المرحلة والمدرسة	درجة توافر محددات المناخ المدرسي الجيد (١)	درجة الرضا الوظيفي (٢)	متوسط درجات التحصيل العام (٣)
ثانوي	بنون	٣٥٨	٣٣٧
		٣١٨	٣٠٤
		٣٤٧	٣٢٦
	بنات	٣١٢	٣٨٨
		٣٦٠	٣٧٠
		٣١٣	٣٦٦
إعدادي	بنون	٣٤٩	٣٦٦
		٣٣٨	٣٨٦
		٣٥٧	٣٩٨
	بنات	٣٤٨	٤٠٦
		٣٥٣	٣٩٦
		٣٢٧	٣٧٧
ابتدائي	بنون	٣٠٤	٣٧١
		٣٤٥	٣٩٦
		٣٣٤	٣٨٢
	بنات	٣٦٨	٣٥١
		٣٦٣	٣٥٧
		٣٦٨	٣٦١

ثم حسب معامل الارتباط بين درجة توافر محددات المناخ المدرسي الجيد وكل من درجة رضا المعلمين عن عملهم ودرجة إنتاجية المدرسة كما حددها متوسط درجة التحصيل العام . وقد وجد أن معامل الارتباط بين درجة توافر محددات المناخ المدرسي الجيد ودرجة رضا المعلمين عن عملهم = ٠,٦١ ، وهي دالة عند مستوى دلالة ٠,٠٥ ، وبهذا يمكن رفض الفرض الصفري الثالث ، وبذلك فإن الارتباط بين درجة توافر محددات المناخ المدرسي الجيد ودرجة رضا المعلمين عن عملهم يمكن إرجاعه لأسباب غير الصدفة ، ويمكن القول بأن توافر مثل هذه المحددات قد يؤدي إلى رضا المعلمين عن عملهم أو أن رضا المعلمين عن عملهم قد يؤدي إلى توافر مناخ مدرسي جيد .

ووجد أن معامل الارتباط بين درجة توافر محددات المناخ المدرسي الجيد ، وإنتاجية المدرسة كما يحددها متوسط درجات التحصيل العام لطلاب المدرسة يساوي ٠,١٨ ، وهذه القيمة غير دالة عند مستوى ٠,٠٥ ، ومعنى ذلك أننا نفشل في رفض الفرض الصفري الرابع أي أن الارتباط بين هذين المتغيرين يمكن إرجاعه إلى الصدفة ، وليس لأسباب حقيقية ، وقد أتت هذه النتيجة على عكس المتوقع وعكس ما هو مفترض في الأداء التربوي ، ويمكن تفسير ذلك في ضوء تركيز الامتحانات في دولة قطر - شأنها في ذلك شأن دول عربية كثيرة - على جانب المعلومات وعلى مستوى الاسترجاع فقط ، كما أن النجاح في صفوف النقل قد لا يشجع على بذل الجهد ، وبالتالي فإن درجات الطلاب لا تعطي صورة صادقة للواقع .

### الاستنتاجات والتوصيات :

أولاً : الاستنتاجات .

في ضوء محددات الدراسة وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يمكن القول بأن :

١ - جميع محددات المناخ المدرسي الجيد متوافرة في عينة الدراسة من المدارس بدرجة غالباً فما فوق .



- ٢ - لا يوجد أثر للمرحلة التعليمية / الجنس / الخبرة / التخصص الأكاديمي على استجابة أفراد العينة حول محددات المناخ المدرسي الجيد .
- ٣ - جميع مكونات الرضا الوظيفي متوافرة لدى عينة الدراسة من المعلمين إلا فيما يختص بمكونات الضبط والتحكم والرقابة .
- ٤ - لا يوجد أثر للمرحلة التعليمية / الجنس / الخبرة . التخصص الأكاديمي ، على استجابة أفراد العينة حول مكونات الرضا الوظيفي . والدراسة الحالية فيما توصلت إليه من نتائج تختلف مع دراسة صلاح مصطفى وسليمان الخضري ومحمد سلامة فيما يختص بأثر الخبرة والمرحلة التعليمية ، وتتفق مع دراسة صلاح مصطفى فيما يختص بأثر الجنس .
- ٥ - يوجد ارتباط دال بين توافر محددات المناخ المدرسي الجيد ودرجة الرضا الوظيفي .
- ٦ - لا يوجد ارتباط دال بين مدى توافر محددات المناخ المدرسي الجيد وإنتاجية المدرسة كما يحددها متوسط درجات التحصيل العام لطلاب المدرسة . وهي في ذلك لا تتفق مع دراسة كل من Fisher's & Fraser .
- ثانياً : التوصيات :

- ١ - توفير محددات المناخ المدرسي الجيد في جميع المدارس .
- ٢ - التقليل من الضبط والتحكم والرقابة على المعلمين لتحقيق درجة أكبر من الرضا الوظيفي .
- ٣ - إجراء دراسات مستقبلية تستهدف دراسة واقع المناخ المدرسي ومقارنته بما يجب أن يكون .
- ٤ - إجراء دراسات تستهدف قياس الإنتاجية عن طريق وسائل أخرى غير التحصيل حتى يمكن الحصول على مؤشرات تدعم أو تدحض النظرية القائلة بأن المناخ الجيد يحقق كلاً من الرضا والإنتاجية .

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية :

- ١ - أحمد فاضل مكى ، ١٩٧٨ ، « التطور التنظيمي : برامج القادة الإداريين ، برامج الإدارة العليا » . القاهرة : الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة .
- ٢ - سليمان الخضري ، ومحمد سلامة ، ١٩٨٢ ، « الرضا المهني لدى المعلمين في دولة قطر » . دراسات الخليج والجزيرة العربية ، العدد ٣٠ ، السنة الثامنة ، ص (٧٥-١١٩) .
- ٣ - صلاح عبد الحميد مصطفى ، ١٩٨٩ ، « الرضا الوظيفي لمعلمي المدرسة الإعدادية بالإمارات العربية المتحدة » . التربية الجديدة ، العدد ٤٧ ، ص (٣١-٥) .
- ٤ - محمد جمال الدين عبد الحميد ، ١٩٨٨ ، « المحددات العاطفية للتحصيل الأكاديمي : دراسة العلاقة بين هذه المحددات وتحصيل طلاب الصف الثاني الثانوي العلمي بدولة قطر في مادة الفيزياء » . الدوحة : مركز البحوث التربوية ، جامعة قطر المجلد ١٩ .
- ذ - محمد رفقي عيسى ، ١٩٨٦ ، « العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي لدى مدرسات رياض الأطفال واتجاهات الأطفال نحو العملية التربوية » . المجلة التربوية ، جامعة الكويت ، العدد ٨ ص (٦٤-٣٣) .
- ٦ - يوسف عبد المعطي ، ١٩٩٣ ، « مدى رضا طلاب شعبة التعليم الابتدائي في كليات التربية عن الدراسة بها » . دراسات تربوية ، المجلد الثامن ، العدد ٥٨ ، ص (٢٠٨ - ١٩٥) .

### ثانياً: المراجع الأجنبية :

- 1 - Anderson, C. (1982). the Search For School Climate : A Review of the Research. Review of Educational Research, 52 (3), 368-420.

- 2 – Bailey, M. (1979). *the Art of Positive Principialship*. Momentum, 10,46–47.
- 3 – Dale, s. (1980). *the Management of People at Work*, N.Y. : Mcmillan Publishing Co. Inc.
- 4 – Fisher, D. & Fraser B. (1983). *A Comparison of Actual and Preferred Classroom Enuirovments as Perceived by Science Teachers and Students*. *Journal of Research in Science Teaching*, 20 (1), 55–61.
- 5 – Fraser, B. (1986). *Classrooms Environment*. London : Croom Helm.
- 6 – ----- (1987). *Classroom Learning Environments and Effective Schooling*. *Professional School Psychology*, 2(1), 25–41.
- 7 – Insel, P. & Moos, R. (1974), *Psychological Environment : Expanding the Scope of Human Ecology*. *American Psychologist*, 29, 179–188.
- 8 – Kalio, M (1979). *Teaching Experience : Its Effect on School Climate, Teacher Morale*, *NASSP Bulletin*, 1979, 63 (435), 89–102.
- 9 – Lawler, E. & Porter, L. (1978). *the Effect of Performance on Job Satisfaction*, In D.W. Oryan (Ed). *the Applied Psychology of Work Behaviour : A Book of Readings*. Dallas : Business Publications.
- 10– Mark, B.& Dennis C. (1985). “ Sources of Stress & Dissatisfaction in Experienced High School Teachers” *Journal of Educational Research*, 78(3), PP. 178–185.
- 11– Maynard, W. & Howell, B. (1974). *School Climate : A Guide for Practitioners*. Tulsa, Oklahoma : Allied Printers and Publishens, Inc.
- 12– Moos, R. (1974). *Systems for the Assessment and Classification of Human Enviroments : An Overview*. In R. Moos & P. Insel (Eds), *Issues in Social Ecology*. Palo Alto, Calif. : National Press Book.
- 13– Moos, R. (1987). *Learning EnVironments in Context: Links Between*

- School, Work, and Family Settings, In B.J. Fraser, (Ed), *The Study of Learning Environments*. Perth, Western Austrulia : Curtin Univ. of Technology.
- 14- Raviv, A. et al (1990). Teachers and Students : Two Different Perspectives Measuring Social Climate in the Classroom. *American Educational Reserch Journal*, 28(1), 141-157.
  - 15- Rutter, M. et al (1979). *A Fifteen Thousands Hours : Secondary Schools and Their Effect on Chiadren*. Cambridge, Mass. : Harvard Univ. Preess.
  - 16- Stone, E. (1980). The Moderating Effect of Work- Related Values on the Job Scope - Job Satisfaction, in Szilagy & Wallace (Ed.), *Organizational Behavior & Performance*, California : Goodyear Publishing Co. Inc.
  - 17- Tagiuri, R. (1968). The Concpt of Organizational Climate. In R. Tagiuri & G. H.L. Litwin (Eds.), *Organizational Climate : Exploration of a Voncept*. Boston : Harvard University, Divison of Research, Graduate School Business Administration.
  - 18- Vroom, V. (1964). *Work & Motivation*, N.Y. : John Wiley & Sons, Inc.
  - 19- Walberg, H. 31985). Correlates of Reading Achievement and Attitude : National Assessment Study. *Journal of Educational Research*, 8, 159-67.
  - 20- Walberg, H., Fraser, B. & Welch, W. (1986). " A Test of a Modal of Educational Productivity Among Senior High School Students ", *Journal of Educational Research*, 79(3), PP. 133-139.

ملحق لدراسة  
كلية التربية  
قسم المناهج وطرق التدريس

المحترمون الزملاء والزميلات

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته . . . . .

يجري الباحثان دراسة تستهدف التعرف على واقع المناخ المدرسي ، وبعض العوامل ذات العلاقة .

وبين أيديكم استبانة معدة لهذا الغرض ، الجزء الأول منها بيانات شخصية والجزء الثاني مجموعة من البنود يراد الاستجابة لها وفقاً لمقياس متدرج .

- دائماً : إذا كان البند ينطبق على ما يجري في مدرستك في ١٠٠٪ من الحالات .

- غالباً : إذا كان البند ينطبق على ما يجري في مدرستك في ٧٥٪ من الحالات وأقل من ١٠٠٪ .

- أحياناً : إذا كان البند ينطبق على ما يجري في مدرستك في ٥٠٪ من الحالات وأقل من ٧٥٪ .

- نادراً : إذا كان البند ينطبق على ما يجري في مدرستك في ٢٥٪ من الحالات وأقل من ٥٠٪ .

- أبداً : إذا كان البند ينطبق على ما يجري في مدرستك أقل من ٢٥٪ من الحالات .

علماً بأن جميع الاستجابات ستعامل بسرية تامة ولن تستغل إلا لأغراض البحث العلمي . يرجى الاستجابة لجميع البنوك ، وشكراً على تعاونكم معنا . والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته ؛

الباحثان

## بيانات شخصية :

المرحلة :  ابتدائي  إعدادي  ثانوي

الجنس :  ذكر  أنثى

التخصص طبقاً لما تقوم بتدريسه :

لغات  رياضيات  علوم

عدد سنوات الخبرة في التدريس :

٦ سنوات فأقل  أكثر من ٦ سنوات

م	البند	إلى أي مدى ينطبق البند على ما يجري في مدرستك ؟				
		دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	يحترم الطلاب المعلمين .					
٢	يتقاسم المعلمون اهتماماتهم علناً، حتى إن وجدت اختلافات.					
٣	يحب المعلمون عملهم .					
٤	يشعر كل معلم بأن أفكاره يستمع إليها ويقاد منها .					
٥	يتميز المعلمون بالحيوية ، ويبدون اهتماماً بما يجري حولهم .					
٦	يفضل المعلمون البقاء في المدرسة عن طلب النقل إلى مدرسة أخرى.					
٧	ينظر إلى العقبات على أنها تحديات معتادة .					
٨	يبيدي المعلمون اهتماماً بالطلاب .					
٩	تحتترم إدارة المدرسة المعلمين .					
١٠	ينصت المعلمون إلى آراء طلابهم ويأخذون بها .					
١١	يدافع المعلمون عن المدرسة وبرامجها .					
١٢	يُعلم المعلمون بالقرارات والمناهج الجديدة ويؤخذ رأيهم حولها .					
١٣	يبحث المعلمون عن طرق أفضل للتعليم والتعلم .					

إلى أي مدى ينطبق البند على ما يجري في مدرستك ؟					البنسبة	م
أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً		
						١٤
					يتميز العمل في المدرسة بروح "نحن" وليس بروح "أنا" .	
					تشجع الإدارة المعلمين على التحديث .	١٥
					يبدى العاملون بالمدرسة اهتماماً بهي شخصياً بوصفي إنساناً .	١٦
					يتم اتخاذ القرارات المدرسية من خلال مجلس يمثل فيه المعلمون	١٧
					يبحث المدير أيضاً عن أفكار جديدة .	١٨
					يتعاون جميع المعلمين لجعل المدرسة تعمل بكفاية ويلا توتر.	١٩
					يشجع المعلمون الطلاب على الابتكارية .	٢٠
					يشعر كل فرد في المدرسة بأن الآخرين في حاجة إليه .	٢١
					يتبادل المعلمون الاحترام .	٢٢
					يشعر المعلمون بأن إدارة المدرسة في جانبهم .	٢٣
					يفخر المعلمون بأعمالهم وبطلابهم .	٢٤
					يشعر كل معلم بأن له دوراً فيما يتم في المدرسة من أعمال .	٢٥
					يشعر المعلمون بأن للمدرسة معنى وقيمة بالنسبة لحاجاتهم الحاضرة والمستقبلية.	٢٦
					يرحب المعلمون القدامى بالمعلمين الجدد .	٢٧
					يوجد بالمدرسة من يمكن الاعتماد عليه .	٢٨
					يشارك المعلمون الإدارة في استحداث برامج وخطط فاعلة .	٢٩
					يفخر المعلم بكونه معلماً .	٣٠
					تنقل إدارة المدرسة اهتمامات المعلمين وحاجاتهم إلى المسؤولين.	٣١
					يشير المنهج حماسة المعلمين ودانعتهم .	٣٢