

مستوى رضا معلمي المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي في محافظة المفرق بالأردن وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس

رائد محمد مفضي الرقيبات

وزارة التربية والتعليم || المملكة الأردنية الهاشمية

الملخص: هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى رضا معلمي المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي في محافظة المفرق وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين في تلك المدارس، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام ببناء أداتين للدراسة، تكونت الأولى من (25) فقرة خاصة بالمناخ التنظيمي، وتكونت الثانية من (12) فقرة خاصة بالولاء التنظيمي، وتم التأكد من صدقها وثباتها، وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (312) معلما ومعلمة من المدارس الحكومية في مديرية تربية المفرق. وأشارت النتائج إلى أن مستوى رضا معلمي المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي على الأداة ككل كانت مرتفعة بلغت (3.52)، وجاء ترتيب المجالات مرتبة تنازليا وفقا لمستوى رضا المعلمين عن المناخ التنظيمي: مجال القيادة الإدارية، وبلغ (3.70)، مجال الهيكل التنظيمي، وبلغ (3.45)، مجال طبيعة العمل، وبلغ (3.41)، مجال تقييم الأداء، وبلغ (3.38)، مجال الحوافز، وبلغ (3.36). كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$) في مستوى رضا معلمي المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي تعزى لتغير الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وتبين كذلك وجود علاقة ارتباطية بمقدار (0.86) بين المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي. وفي ضوء النتائج تم تقديم جملة من التوصيات والمقترحات لزيادة رضا المعلمين وولائهم التنظيمي في مدارس محافظة المفرق وعموم المملكة الأردنية.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، الولاء التنظيمي، المدارس الحكومية، محافظة المفرق.

المقدمة

يعتمد سر نجاح العملية التربوية في المؤسسات على متغيرات عدة فطبيعة العمل داخل المدرسة ونوع العلاقات والتفاعلات السائدة بين العاملين، حيث تقوم هذه المتغيرات بدور كبير في نجاح وتحقيق الأهداف التي تنشدها العملية التربوية، ومن المصطلحات التي شاع استخدامها في الأوساط الإدارية الحديثة للإشارة إلى الملامح العامة أو الجو العام الذي يسود في مؤسسة ما " المناخ التنظيمي".

ويعتبر المناخ التنظيمي داخل المدرسة من أهم عوامل نجاح المؤسسات التربوية التي يتحقق فيها العمل الجماعي وروح الفريق، حيث يعد هذا المفهوم من المفاهيم المستجدة التي ظهرت منذ النصف الثاني من القرن العشرين ميلادي والتي تهتم بالمؤسسات التربوية، ويقصد بالمناخ التنظيمي بأنه البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة التي تشمل جميع جوانب العمل التنظيمي ومستويات الإدارة ونمطها، كما أنه على علاقة تأثر وتأثير بما يحيط به من عوامل لها علاقة بعمل المنظمة، ويلعب المناخ التنظيمي دورا مهما في المؤسسات التربوية، حيث يحقق مشاركة فاعلة بين العاملين داخل المدرسة، ويزداد أهمية كونه من العوامل التي تؤثر على الولاء التنظيمي. (المغربي، 2015).

وتبرز أهمية المناخ التنظيمي في المؤسسات التربوية من خلال تأثيره المباشر وغير المباشر في العديد من الأبعاد

التنظيمية، التي من ضمنها أسلوب القيادة، وطبيعة العمل، وخصائص العاملين وأدائهم التنظيمي، إذ إن المناخ التنظيمي يؤثر في أداء العاملين ودافعيتهم وولائهم التنظيمي وإنتاجيتهم وروحهم المعنوية، ومن ثم في أداء المؤسسة ونجاحها في تحقيق أهدافها (السعود، 2009)، أن تحديد طبيعة المناخ التنظيمي السائد في أي مؤسسة يسهم في تعرف

طبيعة السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات داخل المؤسسة، ومن ثمَّ العمل على تفسير هذا السلوك والتحكم به (حمادات، 2008) وقد عُرف المناخ التنظيمي بأنه الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المؤسسة، والمتضمن متغيرات عديدة كأسلوب معاملة المديرين للعاملين معهم، وفلسفة الإدارة العليا، وظروف العمل، ونوعية الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

وتتضح أهمية الولاء التنظيمي من خلال الجهود العلمية التي تم رصدها منذ فترة زمنية طويلة، وربما يعود هذا الجهد إلى بدايات النهضة الصناعية، ومحاولة تفسير المشكلات التي تعاني منها المصانع والشركات المعتمدة على أساس علمي ومنطقي، والاستفادة مما قدمته العلوم الاجتماعية والسلوكية من تفسيرات لمثل تلك الظواهر. ومما لاشك فيه، أن هذا الاهتمام من آثار العواقب المادية والمعنوية على التنظيم، إذ أن تدني الولاء للعمل وعدم الرضا عنه، يكلفان المنظمة الشيء الكثير مادياً ومعنوياً، وخصوصاً إذا كان الموظفون من ذوي الكفاءات، وممن لهم إنتاجية متميزة في المنظمة. (حمود، 2012)

إن الولاء التنظيمي كمفهوم إدراكي معرفي، يستند إلى مجموعة من الصفات التي لها تأثير كبير في تحديد الولاء التنظيمي للأفراد، منها القدرة على فهم أهداف المنظمة واستيعابها، واستعدادهم لتسخير اغلب طاقاتهم وحث همهم من أجل بلوغ هذه الأهداف وتحقيقها؛ مما يجعلهم حريصين على البقاء في المنظمة لتحقيق ما يصبون إليه من أهداف تحظى بتقدير جميع المعنيين واحترامهم. ويعكس الصورة الإيجابية للقوة العالية التي يتمتع بها الأفراد العاملون، وتوجيهها لخدمة أهداف المنظمة. (أبو شيخة، 2015).

ورغم تعدد الدراسات المرتبطة بالمناخ التنظيمي، إلا أنه لا يزال موضع جدل، الأمر الذي يستدعي تناوله بحثاً ودراسة، لتبيان مدى تأثيره وعلاقته بالمجالات المختلفة المرتبطة بالمدارس الحكومية، التي من بينها الولاء التنظيمي. وهذا ما تناولته الدراسة الحالية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يشير المناخ التنظيمي إلى القيم الثقافية السائدة لدى المعلمين في المدارس الحكومية، وتأثيرها على العملية الإدارية، أو السلوك الإداري للعاملين. كما أكد هالبن وكروفت (Halpin & Croft, 2011) أن مقدرة المدير على إيجاد مناخ تنظيمي مفتوح يسمح للعاملين معه أن يظهروا مبادراتهم مما، يساعد على زيادة فاعلية المؤسسة وتحقيقها لأهدافها. وهذا ما أشارت إليه دراسة لوفلان (Lofland, 2012) إذ أن المناخ التنظيمي المفتوح هو الذي يعمل على تحقيق الأهداف بفعالية ويحقق الولاء التنظيمي. مما يعني وجود علاقات إنسانية مناسبة، وتوفير حوافز للعاملين، وتوفير اتصالات فاعلة لتدفق البيانات والمعلومات اللازمة. ويعود تفعيل المناخ التنظيمي في المدرسة والعمل على تطويره أمراً ضرورياً لتحقيق أهداف المؤسسة المنشودة، وأهداف العاملين فيها؛ إذ يعد جزءاً من مهام الإدارة التربوية، وله أثر كبير في سير العمل اليومي للعملية التعليمية، ومن ثمَّ فإن نجاح العملية التربوية مرهون إلى حد كبير بمدى مقدرة الإدارة المدرسية وفعاليتها في توفير مناخ مدرسي إيجابي وفعال .

وتتناول هذه الدراسة تقييم مستوى رضا المناخ التنظيمي السائد، لما له من تأثير على الأنماط السلوكية الإيجابية والسلبية، لأن أداء الفرد يتأثر بالتغيرات التي تحدث في المناخ التنظيمي، سواء في المجالات الاجتماعية أو الإنسانية أو الاقتصادية، ويعتبر بمثابة متغير وسيط بين المتطلبات التنظيمية وحاجات الفرد. أن للمناخ التنظيمي دوره في تحقيق الولاء التنظيمي للمعلمين، إذ يعد الأفراد المنتمون لمعلمهم، مصدر قوة يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها، وهو من أهم أسباب وعناصر النجاح لأي تنظيم ومؤسسة وهو شعور أبنائها بالولاء لها، لأن الولاء من أسس وأرقى، الدوافع التي تحت العامل لبذل أقصى ما يملك من جهود وإمكانيات، كما أشارت دراسة خصاونة وآخرون

(2017) وعليه، تحاول هذه الدراسة تقييم مستوى رضا معلمي عن المناخ التنظيمي السائد، وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة المفرق.

لذا ومن هذا المنطلق، يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

- 1- ما مستوى رضا معلمين المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي في محافظة المفرق السائد في مدارسهم؟.
- 2- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لمستوى رضا معلمي المدارس الحكومية في محافظة المفرق عن المناخ التنظيمي تعزى لمتغيرات (الجنس وسنوات الخبرة)؟.
- 3- ما مستوى الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة المفرق؟.
- 4- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين مستوى المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية؟.

أهداف الدراسة

- 1- معرفة مستوى رضا المعلمين في المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي.
- 2- معرفة مدى اختلاف الرضا عن المناخ التنظيمي تبعاً لمتغيرات الجنس، وسنوات الخبرة.
- 3- معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد في المدارس الحكومية على الولاء التنظيمي لدى المعلمين.

أهمية الدراسة:

- 1- تعمل على تسليط الضوء على مستوى رضا المعلمين عن المناخ التنظيمي السائد في المدارس الحكومية في محافظة المفرق.
- 2- قد تساعد إدارات المدارس على التعرف إلى ماهية المناخ التنظيمي السائد ومستوى رضا المعلمين عنه مما يساعد في تبني سياسات إدارية جديدة من شأنها تعزيز النواحي الإيجابية وتصويب النواحي السلبية، وهذا من شأنه تحسين المناخ التنظيمي في هذه المدارس والارتقاء بصحة المعلمين النفسية وبروحهم المعنوية. وينعكس بالتالي إيجاباً على الولاء التنظيمي.
- 3- يستفيد من الدراسة المعلمون كونها تعطيهم فرصة لزيادة فهمهم للمناخ الذي يعملون فيه، وفهم أنفسهم وفهم الآخرين، مما يساعدهم على القيام بعملية تقييم شاملة لهذا المناخ، والمطالبة بالإصلاحات والتغييرات اللازمة.
- 4- قد يسهم البحث في إثراء الأدب التربوي، لاسيما المحلي منه في ميدان المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي.

حدود الدراسة

- 1- حدود موضوعية: تناولت هذه الدراسة مستوى الرضا لدى المعلمين في المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي واثره على الولاء التنظيمي في محافظة المفرق.
- 2- حدود بشرية: المعلمين والمعلمات في مدارس تربية المفرق.
- 3- حدود مكانية: المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم لمحافظة المفرق في بلدة رحاب.
- 4- حدود زمانية: الفصل الثاني من العام الدراسي 2017/2018.

التعريفات الاصطلاحية والاجرائية:

المناخ لغة: "هي بضم الميم، اسم المفعول من أَنَاخَ، وهي توفير الظروف المناسبة، الخاصة بمكان معين" (مصطفى وآخرون، 1985: 361).

المناخ التنظيمي اصطلاحاً: "هو عملية ترتبط بالسلوك الإنساني الذي يساعد في إنجاز أغراض القيادة الإدارية، وأنه مجموعة من الخصائص التي تميز إحدى المدارس عن غيرها، وتؤثر في سلوك الأفراد ويكون نتاج التفاعل بين مدير المدرسة والمعلمين". (حجيله والحراحشه، 2013: 164)

المناخ التنظيمي إجرائياً: هو مجموعة الظروف والمواقف والأحوال التي تشكل من خلالها طبيعة المناخ التنظيمي الذي يسود في المدرسة، والتي يمكن قياسها من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على المناخ التنظيمي السائد الذي يتم تحديده في الدراسة.

الولاء لغة: "هي بفتح الواو في المشهور وكذلك قراها جمهور القراء وهي اسم لمصدر تولاه. وقراها حمزة وحده - بكسر الواو. قال أبو جواد: الفتح أجود هنا، لأن الولاية التي بكسر الواو في السلطان يعني ولايات الحكم والإمارة". (مصطفى وآخرون، 1985: 361).

الولاء التنظيمي اصطلاحاً: "يعرف السلوكيون الولاء التنظيمي بأنه انجراف الأفراد أو تعلقهم الفعال بأهداف وقيم المنظمة بغض النظر عن القيمة المادية المتحققة منها" (اللوزي، 2010: 74)

الولاء التنظيمي إجرائياً: درجة التزام معلمي المدارس الحكومية بواجباتهم ومهامهم وأدوارهم التنظيمية وتفاعلهم مع مدراءهم دون تقصير وبذل أقصى الجهود في أداءهم، والتي يمكن قياسها من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على الولاء التنظيمي الذي يتم تحديده في الدراسة.

الرضا: درجة شعور معلمو المدارس الحكومية بالارتياح والسعادة نتيجة إشباع حاجاتهم التنظيمية. معلمي المدارس اصطلاحاً: هم وسيلة المجتمع وأداته لبلوغ هدفه، وهو من أهم العوامل المؤثرة في العملية التعليمية، ويمثل محورا أساسيا مهما في منظومة التعليم، فمستوى المؤسسات التعليمية ومدى نجاحها يتوقف على المعلم" (رشوان، 2007: 181)

محافظة المفرق: "هي ثاني أكبر محافظات المملكة الأردنية الهاشمية من حيث المساحة، وثاني أقل كثافة سكانية، تقع في الشمال الشرقي، تصل المملكة من الشرق الأقصى بالجمهورية العراقية عن طريق حدود الكرامة ومن الشمال بالجمهورية السورية عن طريق حدود جابر" (الموقع الإلكتروني لمحافظة المفرق [https://ar.m.wikipedia.org/wiki/\(\(محافظة_المفرق\)\)](https://ar.m.wikipedia.org/wiki/((محافظة_المفرق))))

2- الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً/ الإطار النظري:

2-1-1- أهمية المناخ التنظيمي في نجاح المؤسسات:

إن سر نجاح المؤسسات التربوية يعتمد على متغيرات عدة فطبيعة العمل داخل المدرسة ونوع العلاقات والتفاعلات السائدة بين العاملين؛ حيث تقوم هذه المتغيرات بدور كبير في نجاح وتحقيق الأهداف التي تنشدها العملية التربوية، ومن المصطلحات التي شاع استخدامها في الأوساط الإدارية الحديثة إلى الملامح العامة أو الجو العام الذي يسود في مؤسسة ما المناخ التنظيمي. (Haykins, 2002)

وقد اتصفت العملية الإدارية بالبساطة، نظراً لبساطة المؤسسات ومحدودية أهدافها حيث إنها لم تكن تستند إلى علم، بل على العكس من ذلك كانت ترتكز على سمات القائد وخصائصه الشخصية. وفي عام 1911 عندما قام تايلور بوضع نظريته "الإدارة العلمية"، بدأت الإدارة كعلم تتطور تطوراً سريعاً، وقد ظهر الكثير من العلماء الذين بحثوا في هذا العلم نتيجة لتعدد المؤسسات وخاصة بعد الثورة الصناعية. (العميان، 2005).

ويتعلق مفهوم المناخ بالمعنى الحرفي بالبيئة وبطبيعة المناخ العام للمؤسسة وبالتالي فإن استعمال مصطلح المناخ يقصد به التعبير عن التنظيم ككيان مؤسسي أو عضوي وذلك لإضفاء صفة التفاعل مع البيئة المحيطة تأثراً باعتبار أن المؤسسة مكان يسوده علاقات تأثير وتأثر من خلال التفاعل ويقصد به أنماط النشاطات والاتجاهات والقيم والمعتقدات والمعايير والمشاعر السائدة داخل النظام وهي الاتجاهات السائدة والقيم والمعايير والمشاعر التي يمتلكها الأفراد بشأن المنظمة التي يعملون فيها. ولا زالت الدراسات تتناول العمل على تحسين نوعية عملية التعليم من زوايا عدة بعوامل متعددة ألا أن أكثرها فاعلية يكمن في وجود مناخ تنظيمي صحي تتوفر فيه جميع المقومات، ويعرف بمجموعة العوامل والخصائص والقواعد والأساليب التي توجه وتحكم سلوك الأفراد داخل التنظيم وتميزه عن غيره من التنظيمات وله بعدان: الأول بعد الإدارة وتعاملها مع المعلمين والثاني بعد المعلمين مع بعضهم البعض، وهو تدرج متصل يمتد من المناخ المفتوح في طرف إلى المناخ المغلق في الطرف المقابل وبينهما جملة من الأنماط المختلفة (الكيلاوي ومقابلة، 2014)

وفي ذات السياق يعرف أبو حجيله والحراشنة (2013) المناخ التنظيمي على أنه " عملية ترتبط بالسلوك الإنساني الذي يساعد في إنجاز أغراض القيادة الإدارية وأنه مجموعة من الخصائص التي تميز إحدى المدارس عن غيرها، وتؤثر في سلوك الأفراد ويكون نتاج التفاعل بين مدير المدرسة والمعلمين، حيث إن مفهوم المناخ التنظيمي من المفاهيم المهمة التي تؤثر في نجاح المؤسسة التربوية، والتي بدأت تظهر كمصطلح في المؤسسات المختلفة ولعل أهم هذه المؤسسات هي المؤسسات التربوية التي تجعل المناخ التنظيمي أمراً مهماً لديها؛ كونه معياراً أساسياً في العملية التعليمية كما أن المناخ التنظيمي عامل رئيسي في نجاح أي مؤسسة وله تأثيره على التنسيق والتحكم والسيطرة على المستويات الإدارية والشخصية في المؤسسة التربوية، لذا يجب أن يكون هناك فهم واضح لمعنى المناخ التنظيمي بين العاملين في المؤسسة التعليمية".

وذكر بحر وأبو سويح (2010) أهمية دراسة المناخ التنظيمي من حيث إنه يشجع الأفراد على الابتكار وتحمل المخاطر وحل المشكلات، ويُساعد على تفهم المناخ التنظيمي المنظمة في تحقيق أهدافها، إذ يقترن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها بعدد كبير من المتغيرات التنظيمية التي يعتبر المناخ التنظيمي أحدها، فالجو السائد داخل العمل له تأثير مباشر في تحقيق الأهداف النهائية التي تصبو إليها أي منظمة، وكما يُساعد تفهم المناخ التنظيمي في التعرف على العلاقات بين العاملين ببعضهم البعض، وبينهم وبين المنظمة ودرجة الولاء والانتماء التنظيمي، إذ يقوم المناخ التنظيمي بدور كبير في السلوك الوظيفي والأخلاقي للأفراد العاملين، حيث يساهم في تشكيل وتغيير وتعديل القيم والاتجاهات والسلوك. فالمناخ الإيجابي أو الملائم (وفاق وتعاون وعدالة ومشاركة... الخ) مما يحقق الاستقرار للأفراد والمنظمة.

ولا يوجد مناخ تنظيمي نموذجي يصلح للتطبيق في مختلف أنواع المنظمات ويلائم كل البيئات، ويعود ذلك إلى الفوارق المختلفة الموجودة بين المنظمات (شواورة، 2011). بل هناك أكثر من مناخ داخل المنظمة وسياساتها، كما قد تظهر مناخات خاصة بالجماعات والأفراد، وهذا يعتمد على درجة التفاعل والتماسك داخل التنظيم، وبالتالي وحدة مناخه التنظيمي. فكلما كان المناخ التنظيمي منسجماً ومتلائماً مع الأهداف العامة للتنظيم وأهداف الأفراد العاملين فيه، كلما كان شاملاً وموحداً. (الشرافي، 2013) لذا، جاءت تصنيفات مختلفة للمناخ التنظيمي حيث ميز البعض بين مناخين أساسيين هما؛ المناخ التنظيمي الإيجابي والمناخ التنظيمي السلبي. والبعض الآخر ميز بين المناخ التنظيمي المعاون والمناخ التنظيمي المعيق. بينما فصل فريق ثالث بين المناخ التنظيمي الصحي والمناخ التنظيمي المرضي. وفريق رابع فرق بين المناخ التنظيمي المهدد والمناخ التنظيمي المساند. وآخرون رأوا أن المناخ التنظيمي ينقسم

إلى ثلاثة أنماط؛ مناخ جيد ومناخ محايد ومناخ غير جيد. كما قدم آخرون مجموعة من الأنماط المناخية كالمناخ المفتوح والمناخ المغلق والاستقلالي والأبوي والمناخ المحابي للإنجاز ومناخ الإدارة الذاتية... الخ. (أبوتايه وآخرون، 2013) وستعتمد هذه الدراسة على خمسة عناصر من عناصر المناخ لقياس فاعليته وهي؛ القيادة الإدارية، والهيكل التنظيمي وطبيعة العمل وتقييم الأداء والحوافز. وهي نفس العناصر التي استخدمها خصاونة وآخرون (2017) في دراستهم. ويمكن القول، إن أبعاد المناخ التنظيمي تتعدد بتعدد محور كل دراسة، والهدف منها واهتمام الباحث في هذا المجال.

وفي هذا الإطار ذكر خصاونة وآخرون (2017) أن عناصر المناخ التنظيمي تتألف من مجموعة من المتغيرات المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها التي تُسهم في خلق البيئة الداخلية للمنظمة وهذه العناصر هي:

1. الهيكل التنظيمي: هو البناء والشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة فهو يبين التقسيمات والوحدات الإدارية الرئيسة والفرعية التي تقوم بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المنظمة وبيان أشكال وأنماط الاتصالات، وشبكات العلاقات الرسمية داخل المنظمة، وهو أحد الوسائل الإدارية التي تستخدم لتحقيق الأهداف وفق رؤية شاملة ومتكاملة للتفاعلات السائدة في المنظمة.
2. القيادة الإدارية: أن أنماط القيادة من العوامل الرئيسة الفاعلة في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي والتي تقود إلى التركيز في حركة الجماعة ونشاط المنظمة وفي خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء، وتؤثر العملية القيادية في قدرات الفرد الذاتية التي تخلق من خلالها التأثير في سلوك ومشاعر الأفراد الآخرين وقدرة القائد في التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم نحو تحقيق أهداف المنظمة فالمناخ التنظيمي الذي يتسم بقدرات قيادية هادفة من شأنها تحفيز الآخرين نحو الإنجاز الفعال.
3. طبيعة العمل: فالعمل الروتيني يؤدي إلى الملل وزيادة الإهمال واللامبالاة وعدم الاكتراث نحو اعتماد أسلوب التحديث والتطوير، أما الأعمال التي تتصف بالتحسين والتطوير فإنها تشجع العاملين على الإسهام بكل قدراتهم وطاقاتهم الإبداعية في إثارة الكفاءات والإمكانات الكامنة لديهم في نجاح العمل وتحقيق الأهداف.
4. الحوافز: يمكن تعريف الحوافز على أنها "مجموعة الأدوات أو الوسائل التي تسعى المنظمة لتوفيرها للعاملين بها سواء أكانت مادية أم معنوية، فردية أم جماعية، إيجابية أو سلبية، بهدف إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية من ناحية وتحقيق الفعالية المنشودة من ناحية أخرى، وذلك بمراعاة الظروف البيئية المحيطة. أي أنه كلما كان نظام الحوافز جيد كلما ساعد على توفير مناخ تنظيمي جيد.
5. تقييم الأداء: تقييم الأداء بأنه عملية إصدار حكم عن أداء وسلوك العاملين في العمل، ويترتب على إصدار الحكم قرارات تتعلق بالاحتفاظ بالعاملين أو ترقيتهم أو نقلهم إلى عمل آخر داخل المنظمة وخارجها، أو تنزيل درجتهم المالية، أو تدريبهم وتنميتهم.

إن درجة الإيجابية أو السلبية للمناخ التنظيمي تتأثر بصفات البيئة الإنسانية وخصائصها، التي يعمل من خلالها الأفراد، وينعكس أثر ذلك على الولاء التنظيمي للعاملين. حيث ذكر السعود (2009) أن الولاء التنظيمي مفهوم متعدد الأبعاد يعكس مدى الانسجام والترابط بين الفرد والمؤسسة، ومدى استعداد الأفراد لبذل المزيد من الجهد من أجل تحقيق أهدافها، وزيادة فعاليتها، فضلا عن الرغبة في البقاء فيها، وهو الشعور الإيجابي المتولد عند الموظف تجاه مؤسسته الإدارية، والإخلاص لأهدافها والارتباط معها، ثم الحرص المستمر على البقاء فيها، من خلال بذل الجهد والافتخار بمآثرها وخلق التوافق بين قيمة وقيمتها. (المدهون، 2012)

يرى ستيرز كما جاء في (السعود، 2009) أن الولاء التنظيمي هو قوة تطابق الفرد مع مؤسسته وارتباطه به، ويعرفه آلن وماير أيضا في نفس المصدر بأنه عبارة عن حالة نفسية تعكس علاقة الفرد بالمؤسسة التي يعمل فيها.

ويعرفها الخالدي وكايد (2014) الولاء التنظيمي بأنه مفهوم يشير إلى اعتياد أهداف ورؤية المؤسسة مع حرص كبير من قبل العامل الذي هو على استعداد لعرض أداء افضل مما كان متوقعا منه لصالح المؤسسة. ويرى الباحث أن الولاء التنظيمي هو الرغبة ثم المشاركة ثم الإخلاص ببذل أقصى جهد للفرد من أجل مصلحة مؤسسته والدفاع عنها بمحض إرادته ليس مجبر أو مكره على ذلك، هذا الولاء الذي يرقى بالمؤسسة بجميع جوانبها، وربما كان اعتقاد وقبول قوي من جانب أفراد المؤسسة بأهداف وقيم المؤسسة التي يعملون بها ورغبتهم في بذل أكبر عطاء ممكن لصالحها مع رغبة قوية في الاستمرار في عضويتها والدفاع عنها وتحسين سمعتها. بينت (أبو سنينة والبياتي، 2014) أن الولاء التنظيمي يمتاز بعدد من الخصائص منها: أن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في المؤسسة والتي تجسد مدى ولائهم. وأيضا يتأثر الولاء التنظيمي بمجموعة من الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل، وهذا يعني أن الولاء لا يأتي بالفطرة وإنما يصنع ويكتسب.

أبعاد الولاء التنظيمي:

لقد ميز كل من (مير وأولين وسميث (المشار إليهم في (الرواشدة، 2015) بين ثلاثة أبعاد للولاء التنظيمي وهي:

1- الولاء العاطفي:

ويشير إلى درجة شعور الفرد بالارتباط بالمنظمة وجدانيا ونفسيا مع الرغبة في الاندماج والانتماء لها والتوحد مع هويتها، ويتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله، من حيث درجة استقلاليتته وأهمية العمل، وهوية العمل، وتنوع المهارات، والتغذية الراجعة من الإشراف، كما أن هذا الجانب من الولاء يتأثر بدرجة إحساس الفرد بأن بيئة التنظيم تسمح له بالمشاركة الفعالة في صناعة القرارات سواء فيما يخص العمل أو الفرد نفسه.

2- الولاء الأخلاقي:

ويقصد به الإحساس الذي يتولد لدى الفرد العامل بالالتزام نحو البقاء في المنظمة وفي غالب الأحيان يتعزز هذا الشعور عن طريق الدعم الجيد الذي يتلقاه الأفراد من التنظيم، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي ليس فقط في تطبيق الإجراءات وإنجاز العمل بل في المساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم.

3- الولاء المستمر:

ويقصد به تكريس الفرد حياته والتضحية بمصالحه من اجل بقاء المنظمة لارتباطه بها واعتبار نفسه جزء منها، ويمكن فهم هذا المكون من خلال النظر إلى درجة الولاء الموجودة عند الفرد والتي تحكمها القيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر مع التنظيم مقابل ما سوف يفقده لو اتخذ قرار بالعمل لدى جهات أخرى لذلك يتأثر تقييم الفرد لأهمية البقاء مع التنظيم بمجموعة من العوامل.

خصائص الولاء التنظيمي:

ذكر خصاونة وآخرون (2017) خصائص الولاء التنظيمي وتتمثل في:

- إن الولاء التنظيمي حصيلة تفاعل العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.
- إن الولاء التنظيمي لن يصل إلى مستوى الثبات المطلق إلا أن درجة التغير التي تحصل فيه تكون أقل نسبيا من درجة التغير التي تتصل بالظواهر الإدارية الأخرى.

- إن الولاء التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من الظواهر التنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات الأفراد العاملين في التنظيم والتي تجسد مدى ولائهم.
- أن الولاء التنظيمي متعدد الأبعاد وليس بعداً واحداً، ورغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد، ولكن هذه الأبعاد تؤثر في بعضها الآخر.

أهمية الولاء التنظيمي

تتأتي أهمية الولاء التنظيمي بوصفه يمثل عنصراً مهماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها، لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات تقديم الحوافز الملائمة لحث ودفع الأفراد إلى العمل، وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز. كما يعد ولاء الأفراد - خصوصاً المديرين منهم - عاملاً مهماً أكثر من الرضا الوظيفي، أو تركهم العمل في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم، أو تركها إلى منظمات أخرى. كما يعتبر ولاء الأفراد لمنظماتهم عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة. (الحديدي، 2012)

ويقسم تأثير الولاء التنظيمي في الفرد إلى قسمين : قسم يوضح أن للولاء التنظيمي تأثيراً في الفرد خارج نطاق العمل، وقد يأخذ شكلاً إيجابياً. حيث انه يقوي الولاء التنظيمي رغبة الفرد في الاستمرار في العمل بالمنظمة، كما يجعله يستمتع عند أدائه لعمله وهذا الأمر ينعكس على رضائه الوظيفي. ورضا الفرد الوظيفي يجعله يتبنى أهداف المنظمة، ويعدها أهدافه، ومن ثم يعمل جاهداً لتحقيق هذه الأهداف. وهذا الشعور بالرضا والمتعة والإنجاز ينعكس على حياة الفرد الخاصة، ويضيف عليها نوعاً من الرضا والمتعة والسعادة. والقسم الثاني لتأثير الولاء التنظيمي في الفرد فينعكس على تقدمه الوظيفي، فالموظف ذو الولاء المرتفع يكون مجداً في عمله، ومن ثم يكون أسرع ترقية وتقدماً في المراتب الوظيفية. علاوة على أن الولاء التنظيمي المرتفع يجعل الفرد أكثر إخلاصاً واجتهاداً في تحقيق أهداف المنظمة التي يعدها أهدافاً له، كما انه يرى أن من مصلحته الهوض بالمنظمة، ثلثته بان المنظمة ستكافئه على ولائه وإخلاصه. (سلامة، 2013)

ثانياً/ الدراسات السابقة:

أجرى الخصاونة وآخرون (2017) دراسة هدفت إلى قياس مستوى الرضا لدى الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي وأثره على الولاء التنظيمي اعتمد الباحثون في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية والبالغ عددهم ما يقارب (12000) موظفاً أكاديمياً، وقد انحصرت عينة الدراسة على (1200) موظف أكاديمي، أي ما نسبته 10% من حجم المجتمع الكلي، وتمثلت الأداة في استبيان مكون من (30) فقرة، تم التوصل إليهم من خلال استخدام عينة كرة الثلج، وتوصلت الدراسة إلى وجود رضا وبدرجة مرتفعة للأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن كل من (القيادة الإدارية، جودة الهيكل التنظيمي، تقييم الأداء، طبيعة العمل، أسلوب الحوافز، أما فيما يتعلق الحوافز فإن مستوى الرضا عنها كانت بدرجة متوسطة، كما بينت الدراسة وجود أثر وبدرجة مرتفعة للمناخ التنظيمي السائد في الجامعات السعودية على الولاء التنظيمي للأكاديميين الأردنيين في تلك الجامعات.

قام المنسي (2017) دراسة هدفت إلى تقييم واقع المناخ التنظيمي في مدارس وكالة الغوث الدولية من وجهة نظر مديري المدارس استخدم الباحث المنهج الوصفي، وطبق استبانة تكونت من (51) فقرة قسمت على 8 مجالات، على عينة تكونت من (59) مديراً ومديرة، وخلصت الدراسة إلى أن استجابات أفراد العينة تطابقت في 7 مجالات من أصل 8 على أن المناخ التنظيمي السائد في مدارس وكالة الغوث الدولية هو المناخ المفتوح الذي يتميز العاملون فيه بروح معنوية عالية وبدرجة من والتأزر بينهم، والمدير لا يحمل المعلم فوق طاقتهم، كما أنه ذو طاقة عالية مثل

الجميع ومتفاعل مع المعلمين من أجل تطوير المدرسة، ومع مناخ الإدارة الذاتية (5) مجالات من أصل (8)، والمناخ العائلي (4) مجالات من أصل (8)، في حين تساوت الاستجابات بين المناخ الموجه والمناخ الأبوي (2) مجال من أصل (8) والمناخ العائلي (4) مجالات من أصل (8)، في حين تساوت الاستجابات بين المناخ الموجه والمناخ الأبوي (2) مجال من أصل (8) لم يحصل المناخ المغلق على أي من استجابات أفراد العينة، كما لم تظهر الدراسة أي فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$) في استجابات الأفراد تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، المستوى التنظيمي، الخبرة، المنطقة التعليمية في جميع مجالات الدراسة.

وهدف دراسة السعود وكيلاي (2016) إلى التعرف مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها ببعض التغيرات، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبيان، تم تطبيقها على عينة الدراسة من (585) مديراً ومديرة، ومعلماً ومعلمة من العاملين في المدارس الثانوية العامة في الأردن، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن واقع المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية العامة في الأردن من وجهة نظر مديري هذه المدارس ومعلمها كان بدرجة متوسطة، وجود فروق دالة إحصائية في واقع المناخ التنظيمي في المدارس ومعلمها كان بدرجة متوسطة، وجود فروق دالة إحصائية في واقع المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية العامة في الأردن من وجهة نظر مديري هذه المدارس ومعلمها على جميع المجالات تعزى لمتغير المركز الوظيفي، ولصالح المديرين، ولتغير المؤهل العلمي، ولصالح درجة ماجستير فأعلى، ولتغير سنوات الخبرة، ولصالح 11 سنة فأكثر، في حين أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية العامة في الأردن من وجهة نظر مديري هذه المدارس ومعلمها على جميع المجالات تعزى لمتغير الجنس.

أما دراسة السلمي (2012) فهدفت إلى تعرف العلاقة بين القيادة الإبداعية والمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في استبيان مكون من (25) فقرة، تم تطبيقها على عينة عشوائية بلغ (222) معلماً ومعلمة من العاملين في المدارس المتوسطة الحكومية التابعة لإدارة التربية والتعليم بمدينة جدة. وأظهرت نتائج الدراسة أن المناخ التنظيمي السائد في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جدة من وجهة نظر مديريها ومعلمها كان بدرجة عالية في بعدي الانتماء والنزعة الإنسانية وبدرجة متوسطة في بعدي التركيز على الإنتاجية والإعاقاة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع المناخ التنظيمي السائد في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جدة من وجهة نظر مديريها ومعلمها وفقاً لمتغير المسعى التنظيمي لصالح المديرين مقارنة مع المعلمين، وتبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة المرتفعة (10) سنوات فأكثر، مقارنة مع خبرات فتي (من 5 - 10 سنوات) (واقل من 5 سنوات)، بينما لم تظهر فروق تعزى للمؤهل العلمي.

دراسة ادنيجي (Adenike, 2011) هدفت إلى تقصي العلاقة بين المتغيرات المختلفة للمناخ التنظيمي، والرضا التنظيمي بين الموظفين الأكاديميين في جامعة في جنوب الغربي نيجيريا" واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت الأداة في استبيان تم تطبيقها على عينة من (384) عدد الاستمارات الموزعة على خمس جامعات خاصة، أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي والرضا التنظيمي بين الأكاديميين، وأن هنالك اختلاف بين طرق الأكاديميين حسب الخبرة في إدراك المناخ التنظيمي.

وجاءت دراسة ارابيك (Arabic, 2010) والتي هدفت إلى كشف واقع المناخ التنظيمي في كلية التربية في جامعة فيرات التركية من وجهة نظر العاملين الأكاديميين والإداريين. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتمثلت الأداة في استبيان تم تطبيقها على عينة من (436) موظفاً أكاديمياً وإدارياً، وقد ركزت على عناصر المناخ التنظيمي التالية: الهيكل التنظيمي، الاتصالات، المكافآت، الصورة التنظيمية، والالتزام، مواجهة المخاطر، الصراع

التنظيمي، العمل الجماعي). وتوصلت الدراسة إلى مستوى إدراك العاملين في كلية التربية عن المناخ التنظيمي متوسط بشكل عام وليس هناك مشاكل تواجه الاكاديميين والإداريين من حيث المشاركة في اتخاذ القرار، بينما يواجه العاملون الإداريون مشاكل من حيث عملية الاتصال، وأن رضا العاملين الأكاديميين أعلى مستوى من الإداريين وأكثر إيجابية، وكذلك أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى رضا العاملين من الإناث وكبار السن أعلى مستوى وأكثر إيجابية من الذكور وصغار السن.

تعليق على الدراسات السابقة:

يلاحظ أن الدراسات السابقة كانت تهدف إلى تقييم المناخ التنظيمي للمنظمات محل الدراسة بشكل عام، وبيان أثرها على الرضا والولاء التنظيمي ومستوى الأداء والإبداع الإداري والسلوك القيادي، لكنها اختلفت في تناول المتغيرات التابعة، فبعضها تناول اثر المناخ التنظيمي على الإبداع الإداري، أو اثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي، واختلفت في المراحل التعليمية، وفي أداة جمع البيانات، وفي مكان إجراء الدراسة وزمانها، وتفاوتت عينات الدراسة من ناحية الكم نتيجة أهداف تلك الدراسات وإجراءاتها.

وقد استفاد الباحث من تلك الدراسات في إثراء الإطار النظري، والإجراءات المنهجية، وصياغة أسئلة الدراسة، وتطوير أدواتها، واختيار مجتمع الدراسة، والعينة، وتفسير النتائج، واختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة، وعينتها، ونتائجها، وحسب علم الباحث فإن القليل من تلك الدراسات وخاصة في الأردن التي تناولت موضوع أثر المناخ التنظيمي في الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة المفرق، حيث إن معظم الدراسات الأخرى قد تناولت موضوع المناخ التنظيمي بشكل عام. لذا تأتي هذه الدراسة استكمالاً لجهود الباحثين في هذا المجال ولسد النقص في هذا الحقل الدراسي إذ ستحاول الربط بين المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي.

3- منهجية وإجراءات الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتناسبه مع طبيعة هذه الدراسة، والتي تهدف إلى معرفة مستوى الرضا لدى معلمي المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي وأثره على الولاء التنظيمي في محافظة المفرق.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية في المدارس الحكومية التابعة لمديرية تربية المفرق في الفصل الثاني من العام الدراسي 2017/2018، وقد بلغ عددهم (4961) معلم ومعلمة. تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتكونت عينة الدراسة من (312) معلما ومعلمة.

جدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة (المعلمين) حسب متغيراتها

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
1. الجنس:	ذكر	97	31
	أنثى	215	68.9
	المجموع	312	100
2. الخبرة:	من 1- أقل من 5 سنوات	92	29.4
	من 5- أقل من 10 سنوات	124	39.7
	من 10 سنوات فأكثر	96	30.7
	المجموع	123	100

أداة الدراسة:

تعددت أدوات البحث العلمي التي تستخدم في جمع المعلومات والبيانات، وبناءً على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، ظهر أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهدافها هي "الاستبانة"، تم تصميمها بعد مراجعة الأدبيات وأساليب البحث العلمي النظرية والدراسات الميدانية ذات الصلة بموضوع الدراسة. تكونت الأداة من محورين، المحور الأول مكون من (25) فقرة تهتم بمعرفة مستوى رضا معلمو المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي واثره على الولاء التنظيمي في محافظة المفرق، وكانت الفقرات من (1-5) تقيس مجال القيادة الإدارية، في حين كانت الفقرات من (6-10) تقيس مجال الهيكل التنظيمي، ومن (11-15) تقيس مجال طبيعة العمل، ومن (16-20) تقيس مجال تقييم الأداء، ومن (21-25) تقيس مجال الحوافز، ومن (26-30) تقيس الحوافز. ومن (31-45) الولاء التنظيمي، المحور الثاني مكون من (12) فقرة تقيس علاقة المناخ التنظيمي على الولاء التنظيمي.

جدول (2) يبين مجالات الدراسة

عدد الفقرات	مجالات الدراسة
5-1	مجال القيادة الإدارية
10-6	مجال الهيكل التنظيمي
15-11	مجال طبيعة العمل
20-16	مجال تقييم الأداء
25-21	مجال الحوافز

صدق أداة الدراسة:

تم عرض الأداة على (13) محكمًا من ذوي الخبرة والتخصص لمعرفة آرائهم حول مدى انسجام الاستبانة ووضوحها وشموليتها، حيث شمل ذلك انتماء الفقرات للمقياس ككل وانتماء الفقرات للمحاور، وقد تم تعديل وصياغة الأسئلة بناءً على التعديلات التي اتفق عليها المحكمون، وفي ضوء ذلك تم تعديل وحذف عدد منها، بالإضافة إلى إعادة صياغة بعض الفقرات لتشير بشكل مباشر ومختصر لما تهدف له الفقرة، مما حقق الصدق الظاهري لها.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات الاتساق الداخلي للأداة قام الباحث بحساب معامل كرونباخ الفا (Cronbach,s Alpha)، وقد بلغ (0.919)، ما يدل على ثبات عالٍ للاستبانة، كما قام الباحث بإيجاد معامل الثبات النصفى (غوتمان Guttman Split-Half) حيث بلغ (0.881)، وهو مناسب لهدف الدراسة، على عينة مكونة من (142) معلم ومعلمة.

الوزن النسبي:

جدول (3) الوزن النسبي لتفسير تقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الأداة.

المستوى	المتوسط الحسابي
منخفض جدًا	من 1.00 - أقل من 1.80
منخفض	من 1.80 - أقل من 2.60
مقبول	من 2.60 - أقل من 3.40
مرتفع	من 3.40 - أقل من 4.20
مرتفع جدًا	من 4.20 - 5.00

المعالجات الإحصائية:

تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية في تحليل البيانات التي تتطلبها الإجابة عن أسئلة الدراسة: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية واختبار (T-Test)، ومعامل الارتباط بيرسون.

4- عرض النتائج ومناقشتها:

السؤال الأول: ما مستوى رضا معلمين المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي في محافظة المفرق السائد في مدارسهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى رضا معلم المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي في محافظة المفرق للأداة ككل ثم كل مجال على حدة، وذلك كما يبينها الجدول (4).
جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى رضا معلم المدارس الحكومية عن المناخ التنظيمي في محافظة المفرق مرتبة تنازلياً.

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الرضا
2	القيادة الادارية	3.70	.75	1	مرتفع
1	الهيكل التنظيمي	3.45	1.24	2	مرتفع
3	طبيعة العمل	3.41	1.03	3	مرتفع
4	تقييم الاداء	3.38	1.21	4	متوسط
5	الحوافز	3.36	1.02	5	متوسط
	الاداة ككل	3.52	.91	=	مرتفع

يتضح من الجدول (4) أن مجال القيادة الادارية كان قد حصل على أعلى متوسط حسابي (3.9)، ثم تلاه مجال الهيكل التنظيمي (3.45)، ثم تلاه مجال طبيعة العمل (3.42)، ثم تلاه تقييم الاداء (3.38). ثم تلاه في المرتبة الاخيرة مجال الحوافز (3.36) وهذا يدل بشكل واضح على أن هناك ميلاً للرضا عن المناخ التنظيمي السائد في مدارسهم. وأن مستوى تقييم المعلمين له كانت إيجابية وأعلى من الوسط المحايد حيث بلغت متوسط الأداة ككل (3.52) وتتفق هذه النتيجة مع دراستي كل من الخصاونة وآخرون (2017) والسلمي (2012).

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال القيادة الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الرضا
2.	تشجع الإدارة الابتكار في العمل وطرح الأفكار الجديدة	4.44	90.	1	مرتفع
5.	تحرص الإدارة على تطبيق الأنظمة واللوائح بحرفية في العمل	4.27	1.00	2	مرتفع
1.	يوجد لدي تفويض وصلاحيات كافية لأداء عملي	3.79	1.38	3	مرتفع
3.	لدى الإدارة القدرة على حل مشكلات التنظيم قبل أن تستفحل	3.74	1.21	4	مرتفع
4.	يمنحني المدير فرص المشاركة في شؤون الإدارية	3.28	1.50	5	متوسط
	الاداء الكلي لمجال القيادة الادارية	3.70	.75		مرتفع

يتضح من الجدول (5) أن مستوى الرضا لدى معلمو المدارس الحكومية في محافظة المفرق للمناخ التنظيمي السائد في مدارسهم على فقرات مجال القيادة الإدارية مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.70) وانحراف معياري (0.75)، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (4.44-3.28)، حيث حصلت الفقرة رقم (2): تشجع الإدارة الابتكار في العمل وطرح الأفكار الجديدة. على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته (4.44) وبانحراف معياري (0.90) في حين حصلت الفقرة رقم (4): يمنحني المدير فرص المشاركة في شؤون الإدارة على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قيمته (3.28) وانحراف معياري (1.50). ويعزو الباحث هذه النتيجة أن الوظيفة الرئيسة لمدير المدرسة انه قائدا تربويا لمساعدة المعلمين على بناء قدراتهم بما يسمح لهم بالوصول إلى إمكاناتهم الإبداعية ليصبحوا قادة موجّهين لعمليات التعليم والتعلم، مما يستدعي قيام المدير بممارسة سلوكيات من شأنها أن تبرزه قدوة للمعلمين، وتأتي هذه النتيجة لتبين كفاءة إدارة المدرسة على التأكد من امتلاك المعلمين للكفايات التعليمية اللازمة ليكونوا قادرين على التعامل مع البيئة المدرسية وأعضائها، مما ينعكس إيجاباً على مخرجاتها، ويرى الباحث بان الإدارة لم تصل إلى المستوى المطلوب من مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات والاستماع لأرائهم واطلاعهم على التطورات التي تواكب العمل بشكل مستمر من أجل تحسين الأسلوب الإداري المتبع، ويعزو الباحث بأنه لا يوجد وقت كافي لدى المعلمين في المشاركة باتخاذ القرار؛ وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الخصاونة وآخرون (2017).

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الهيكل التنظيمي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الرضا
7.	يقوم الهيكل التنظيمي على التخصص الدقيق	3.66	1.40	1	مرتفع
10.	خطوط السلطة والمسؤولية واضحة ومحددة بشكل سليم	3.51	1.36	2	مرتفع
8.	السياسات الإدارية واضحة للمعلمين في المدرسة.	3.49	1.30	3	مرتفع
6.	تقوم الإدارة باستخدام الأساليب الإدارية والتكنولوجية الحديثة في العمل	3.41	1.53	4	مرتفع
9.	هناك التزام بقاعدة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب	3.30	1.42	5	متوسط
	الأداة ككل لمجال الهيكل التنظيمي	3.45	1.24		مرتفع

يتضح من الجدول (6) أن مستوى الرضا لدى معلمو المدارس الحكومية في محافظة المفرق للمناخ التنظيمي السائد في مدارسهم على فقرات مجال القيادة الإدارية مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.45) وانحراف معياري (1.24)، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.66-3.30)، حيث حصلت الفقرة رقم (7): يقوم الهيكل التنظيمي على التخصص الدقيق على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته (3.66) وبانحراف معياري (1.40) في حين حصلت الفقرة رقم (9): هناك التزام بقاعدة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قيمته (3.30) وانحراف معياري (1.42). ويعزو الباحث هذه النتيجة أن من مهام مدير المدرسة مشرفاً تربوياً؛ مساعدة المعلمين على تنمية أدائهم وتحسينه على نحو يساعدهم على أداء مهامهم بالشكل المقبول لأنه جزء من المناخ التنظيمي للمدرسة. وأيضاً لمساعدتهم على استخدام أساليب التدريس المختلفة وبكفاءة عالية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الخصاونة وآخرون (2017).

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال طبيعة العمل مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الرضا
.14	توزيع المهام والمسؤوليات في بداية العام.	3.68	1.22	2	مرتفع
.12	إقرار الخطة المالية في المدرسة.	3.50	0.32	1	مرتفع
.15	إشعار المعلمين بالراحة النفسية في أثناء تأديتهم أعمالهم.	3.42	1.31	3	مرتفع
.11	إفساح المجال أمام المعلمين لتأدية عملهم بحرية تامة.	3.42	1.22	5	مرتفع
.13	تقليل ضغوط العمل التي تفوق قدرات المعلمين	3.33	1.21	4	متوسط
	الأداة ككل لمجال طبيعة العمل	3.41	1.03		مرتفع

يتضح من الجدول (7) أن مستوى الرضا لدى معلمو المدارس الحكومية في محافظة المفرق للمناخ التنظيمي السائد في مدارسهم على فقرات مجال طبيعة العمل مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.41) وانحراف معياري (1.03). في حين تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.68-3.33)، حيث حصلت الفقرة رقم (14): توزيع المهام والمسؤوليات في بداية العام. على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته (3.68) وانحراف معياري (1.22) في حين حصلت الفقرة رقم (13): تقليل ضغوط العمل التي تفوق قدرات المعلمين على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قيمته (3.33) وانحراف معياري (1.21). ويعزو الباحث هذه النتيجة أن مدير المدرسة سعى إلى منح الأولوية الكبرى لممارسة دوره الإداري، على حساب دوره الفني بهدف توفير الكفاءة والفاعلية لإدارة شؤون المدرسة، وليتسنى لجميع العاملين في المدرسة معرفة أدوارهم المنوطة بهم من بداية العام. وتتفق مع دراسة الخصاونة وآخرون (2017).

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تقييم الأداء مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الرضا
.16	تتم عملية تقييم الأداء على أسس موضوعية أي الأداء الفعلي في العمل	3.63	1.32	1	مرتفع
.17	تعتمد الإدارة على سجلات شهرية وسنوية لتقييم الإنجاز	3.58	1.23	2	مرتفع
.20	القائمون بعملية التقييم هم أشخاص مدربين للقيام بهذه المهمة	3.30	1.32	3	متوسط
.19	تتدخل العلاقات الشخصية في تقييم الأداء	3.23	1.41	4	منخفض
.18	تتم عملية تقييم الأداء بشكل معلن للجميع	2.49	1.41	5	منخفض
	الأداة ككل لمجال تقييم الأداء	3.38	1.21		متوسط

يتضح من الجدول (8) أن مستوى الرضا لدى معلم المدارس الحكومية في محافظة المفرق للمناخ التنظيمي السائد في مدارسهم على فقرات مجال تقييم الأداء متوسط، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.38) وانحراف معياري (1.21)، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.63-3.23)، حيث حصلت الفقرة رقم (16): تتم عملية تقييم الأداء على أسس موضوعية أي الأداء الفعلي في العمل. على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته (3.63) وبانحراف معياري (1.32) في حين حصلت الفقرة رقم (18): تتدخل العلاقات الشخصية في تقييم الأداء على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قيمته (3.23) وانحراف معياري (1.41). ويعزو الباحث هذه النتيجة أن مدير المدرسة يقوم بعملية تقييم الأداء بشكل سري، وتدخل بها العلاقات والمواقف الشخصية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الخصاونة وآخرون (2017).

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الحوافز مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الرضا
.23	تتم عملية الترقية استناداً إلى معيار التميز في العمل والكفاءة في الأداء.	3.56	1.53	1	مرتفع
.25	يتم مكافأة الأفكار الجديدة التي يتم اقتراحها لتطوير الأداء.	3.51	1.36	2	مرتفع
.22	يتم تقييم الأداء على أسس موضوعية.	3.40	1.30	3	مرتفع
.21	تهتم الإدارة بمنح الحوافز المعنوية للمعلمين.	3.26	1.40	4	متوسط
.24	يغلب اتجاه الإدارة نحو المكافأة والتشجيع بدل الانجاء نحو الانتقاد والتهديد.	3.25	1.42	5	متوسط
	الأداة ككل في مجال الحوافز	3.36	1.02		متوسط

يتضح من الجدول (9) أن مستوى الرضا لدى معلم المدارس الحكومية في محافظة المفرق للمناخ التنظيمي السائد في مدارسهم على فقرات مجال الحوافز متوسط، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.36) وانحراف معياري (1.02)، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (3.63-3.23)، حيث حصلت الفقرة رقم (23): تتم عملية الترقية استناداً إلى معيار التميز في العمل والكفاءة في الأداء. على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته (3.56) وبانحراف معياري (1.53) في حين حصلت الفقرة رقم (24): يغلب اتجاه الإدارة نحو المكافأة والتشجيع بدل الاتجاه نحو الانتقاد والتهديد. على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قيمته (3.25) وانحراف معياري (1.42). ويعزو الباحث هذه النتيجة أنه لا يوجد نظام ترقيات وحوافز يلبى تطلعات الموظفين أو عدم العدالة في التطبيق بالإضافة إلى غياب المكافآت المعنوية والمادية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الخصاونة وآخرون (2017).

السؤال الثاني: هل هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة لمستوى الرضا معلمي المدارس الحكومية في محافظة المفرق عن المناخ التنظيمي تعزى لمتغيرات (الجنس وسنوات الخبرة)؟

الجدول (10) نتائج اختبار (T-Test) للفروق بين المتوسطات على فقرات مستوى الرضا عن المناخ التنظيمي
تعزى لمتغير الجنس

الأداة ككل	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت" المحسوبة	مستوى الدلالة
					0.088
ذكر	3.48	0.23	1.796	0.088	
	أنثى	3.53			0.19

يتبين من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq \alpha$) بين المتوسطات الحسابية لمستوى الرضا عن المناخ التنظيمي على الفقرات ككل تعزى للمتغير الجنس، حيث كان مستوى الدلالة إحصائية أكبر من ($0.05 \geq \alpha$)، يدل على نسبة تقدير المدارس لمدى تمكّنهم من مهارة آلية تطوير المناخ التنظيمي من أجل التعليم والتعلم، ويعد إعداد المديرين وإكسابهم المهارات القيادية والإدارية اللازمة لمواجهة التحديات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية، من خلال الأداء الإداري المتميز، من أهم النشاطات التنموية والتطويرية للمنظمات المعاصرة في مجال التطوير الإداري، ويعزو الباحث إلى تشابه الظروف فالذكور والإناث يؤدون نفس المهام والأعمال، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (المنسي، 2017)، ودراسة (وكيلاني، 2016)

الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المعلمين على الفقرات ككل والمتعلقة بمستوى الرضا عن المناخ التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الأداة ككل	سنوات الخبرة		الانحراف المعياري
	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	
الأداة ككل	من 1- أقل من 5 سنوات	3.49	0.33
	من 5- أقل من 10 سنوات	3.57	0.31
	من 10 سنوات فأكثر	3.47	0.35

يتبين من الجدول (11) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات المعلمين على الفقرات ككل والمتعلقة بمستوى الرضا عن المناخ التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لتلك الفروق؛ تم استخدام تحليل التباين الأحادي والجدول (11) يبين ذلك.

الجدول (12) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين تقديرات المعلمين على الفقرات ككل والمتعلقة بمستوى الرضا عن المناخ التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الإحصائية	الدلالة
بين المجموعات	0.118	2	0.015	1.769	0.184
داخل المجموعات	0.203	310	0.116		
المجموع	0.031	312			

يتبين من الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq \alpha$) بين المتوسطات الحسابية لمستوى الرضا عن المناخ التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخبرة على الفقرات ككل، حيث كان مستوى الدلالة إحصائية أكبر من ($0.05 \geq \alpha$)، ويعزو الباحث هذه النتيجة على قدرة المدرء على التكيف مع المناخ التنظيمي، وسرعة اكتساب المهارات، ولا تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Adenik.2011 2006) ودراسة (السلي، 2012) حيث توصل الباحث إلى وجود اثر مستوى الرضا عن المناخ التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

السؤال الثالث: ما مستوى الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة المفرق؟
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة المفرق، وذلك كما هو مبين في الجدول (13).
جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة المفرق مرتبة تنازليا.

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
.4	اهتم بنجاح الأفكار والأساليب الجديدة في العمل	4.91	0.87	1	مرتفع
.5	أشارك زملائي في تطوير رؤية مستقبلية للمدرسة.	4.42	1.10	2	مرتفع
.1	اشعر بالفخر لأني جزء من مدرستي.	4.28	1.03	3	مرتفع
.2	اشعر بالألفة والتعاون بين العاملين في المدرسة	4.27	1.14	4	مرتفع
.6	أرى أن مدرستي هي الأفضل بين المدارس.	4.13	1.18	5	مرتفع
.10	قراري بالعمل في هذه المدرسة كان صائبا.	4.04	1.16	6	مرتفع
.11	نحرص على تقديم الأفكار التي سبق تقديمها عند مواجهة المشاكل.	3.91	1.26	7	مرتفع
.3	احرص على تبني أهداف المدرسة.	3.83	1.20	8	مرتفع
.7	ارغب في الاستمرار بالعمل في مدرستي.	3.83	1.60	9	مرتفع
.8	اشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في أداء العمل.	3.80	1.33	10	مرتفع
.9	اهتم بتشجيع الآخرين على تقديم مقترحات وأساليب جديدة في المدرسة.	3.65	1.14	11	مرتفع
.12	مستعد للبقاء للدوام اذا دعت الضرورة.	3.41	1.18	12	مرتفع
	الأداة الكلي لمقياس الولاء التنظيمي	4.25	0.83		مرتفع

يتبين من الجدول (13) أن متوسط تقديرات المعلمين على الفقرات ككل والمتعلقة بالولاء التنظيمي بلغ (4.25) بانحراف معياري (0.83) وبدرجة تقدير مرتفع، كما تبين أن الفقرة رقم (4) اهتم بنجاح الأفكار والأساليب الجديدة في العمل، جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (2) اشعر بالألفة والتعاون بين العاملين في المدرسة بمتوسط حسابي (4.91) بانحراف معياري (0.87) وبدرجة تقدير مرتفع، في حين جاءت الفقرة رقم (12) مستعد للبقاء في الدوام اذا دعت الضرورة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.41) بانحراف معياري (1.18) وبدرجة تقدير مرتفع ويعزو الباحث هذه النتيجة بوجود علاقة موجبة للولاء التنظيمي لدى المعلمين وحيث تسهم المدرسة بفاعلية في رفع الروح المعنوية للمعلمين وزيادة كفاءتهم، وتقوية مشاعر اعتزازهم بمدرستهم والمناخ التنظيمي السائد بالمدرسة، وتأكيد رغبته القوية في الاستمرار بالعمل لديها، وتيقنه بأنها تحقق له ذاته، وتتفق مع خصاونة وآخرون (2017).

السؤال الرابع: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين مستوى المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية؟

جدول (14) معامل الارتباط أي معامل ارتباط بيرسون بين المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة المفرق.

الولاء التنظيمي		المناخ التنظيمي
0.86	معامل الارتباط	
0.00	مستوى الدلالة.	
312	العدد	

يظهر من الجدول (14) وجود علاقة ارتباطية بين المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة المفرق، إذ بلغ معامل الارتباط بيرسون (0,86) وهي درجة مقبولة. وهذا يعني كلما زاد الرضا عن المناخ التنظيمي يزيد الولاء التنظيمي لدى المعلمين، ويمكن تفسير هذه النتائج على أنه كلما زادت درجة تزويد المعلمين بفرص النمو والتطوير والتعليم المستمر ارتفعت فاعليتهم المهنية وزاد ولاؤهم لهذه المدرسة والرغبة في البقاء فيها، وأيضاً بأن رؤية المعلمين أثر أعمالهم الجليّة وإنجازاتهم في النظام المدرسي فيمن حولهم يجعلهم يدفعهم إلى تقديم أفضل ما عندهم وهذا دلالة على ولائهم للمدرسة، أما استقلاليتهم وفعاليتهم الذاتية فكانت ذات أثر أقل في زيادة الولاء التنظيمي لأن جميع المعلمين وإن كانوا فاعلين في عملهم فلا بد لهم أن ينصاعوا للوائح التعليمات والقوانين من حيث الترقية والزيادة، وبعد صناعة القرار كانت علاقته الأضعف بالولاء التنظيمي ليقين المعلمين بأن بعض مظاهر البيروقراطية مازالت تسيطر على سير شؤون الكثير من العمليات الإدارية.

التوصيات والمقترحات:

بناءً على ما سبق يمكن وضع التوصيات التالية:

- 1- تشجيع المبادرات الفردية والاقتراحات، عن طريق عقد الاجتماعات والندوات الدورية بشكل مستمر بين الإدارات.
- 2- إعادة النظر في فلسفة الإدارة من ناحية تفويض جزء من الصلاحيات، وإتباع سياسة الباب المفتوح.
- 3- تعزيز أنظمة الحوافز المادية والمعنوية وتحقيق الموازنة المطلوبة لمبدأ الثواب والعقاب في إطار من العدالة والمساواة بين المعلمين.
- 4- دراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي والولاء التنظيمي وضغوط العمل ودراسة الأثر لكل منها على الآخر.
- 5- توجيه نفس أهداف الدراسة الحالية لتطبيقها على بيئات إدارية أخرى.
- 6- عمل ورشات عمل ودورات تدريبية لجميع المعلمين للتعرف على المناخ التنظيمي وأهميته في المدارس.
- 7- إشراك المعلمين في عملية اتخاذ القرار التي تساعد على إنماء روح المبادرة وتقليص فرص الصراع.
- 8- أن يهتم مدراء المدارس بتشجيع التعاون المثمر والبناء بين العاملين بالمدرسة، وإشراكهم في تحديد الأهداف العامة والعمل من خلال فرق العمل الجماعي.

قائمة المراجع:

- 1- أبو تايه، بندر؛ الحيارى، خليل؛ القطاونة، منار (2013). "العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض منظمات الأعمال الأردنية"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، المجلد 20، العدد (1)، 237-266.

- 2- أبو سنينة، عونيه، البياتي، عبد الجبار. (2014). "مستوى إدارة الصراع التنظيمي لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقته بمستوى الولاء التنظيم للمعلمين في محافظة العاصمة عمان"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد 10، العدد (3)، 101-119.
- 3- أبو شيخة، نادر (2015). المناخ التنظيمي وعلاقته بالمتغيرات الشخصية الوظيفية، دراسة ميدانية مقارنة بين القطاعين العام والخاص الأردنيين، الاقتصاد والإدارة، مجلة الملك عبد العزيز، المجلد 19، العدد 3، 45-69.
- 4- بحر، يوسف، وأبو سويح ايمن. (2010). "اثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة"، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، المجلد (18)، العدد 2، 1147-1214.
- 5- حجيلة، بكر؛ الحراشنة، محمد. (2013). "أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين"، دراسات العلوم التربوية، المجلد 4، عدد (4)، 39-53.
- 6- الحديدي، ضحى (2012) المناخ التنظيمي في المدارس المهنية بالأردن وعلاقته بتخصص المدير ونوع المدرسة والولاء التنظيمي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- 7- حمادات، محمد. (2008). "السلوك التنظيمي"، دار الحامد، عمان، الأردن.
- 8- حمود، خضير الكاظم (2012). السلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- 9- الخالدي، أسماء؛ كايد، سلامة. (2014). "العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى المعلمين في تلك المدارس"، مجلة المنارة، المجلد 2، العدد (2)، 278-315.
- 10- خصاونة، عاكف؛ بركات، فادي؛ جبر، حمدي. (2017). "مستوى الرضا لدى الأكاديميين الأردنيين العاملين في الجامعات السعودية عن المناخ التنظيمي واثره على الولاء الوظيفي"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، مخبر المالية والمحاسبة والجباية والتأمين، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد 7، العدد (1)، 244-276.
- 11- رشوان، حسين (2007) العلم والتعليم والمعلمين من منظور علماء الاجتماع، مؤسسة شباب الجامعة، الجزائر.
- 12- الرواشدة، خلف سليمان (2015) صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 13- السعود، راتب؛ الكيلاني، لبنى. (2016). "مستوى المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقته ببعض المتغيرات"، الجمعية التربوية الأردنية، المجلة التربوية الأردنية، المجلد 1 العدد (1)، 237-265.
- 14- السعود، راتب. (2009). "أنماط السلوك الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وفقا لنظرية رنسس ليكرت (نظام 1- نظام 4) وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لمعلمي مدارسهم"، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد 5، العدد (3)، 249-262.
- 15- سلامة، رتيبة محمد (2013) الممارسات الإدارية لمديري المدارس الثانوية العامة في الأردن وعلاقتها بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي للمعلمين، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان.
- 16- السلمي، فهد. (2012). "القيادة التنظيمية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- 17- الشرافي، ايمن سعيد. (2013). "المناخ التنظيمي وعلاقته بالتفكير الأخلاقي وجودة الحياة لدى طلبة الجامعات بمحافظات غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
- 18- شواورة، فيصل. (2011). "اثر المناخ التنظيمي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.
- 19- العميان، محمود. (2005). "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، دار وائل للنشر، عمان.

- 20- الكيلاني، لبنى؛ ومقابله، عاطف. (2014). "دور مديري المدارس الخاصة في تحسين المناخ التنظيمي وعلاقته بالروح المعنوية لمعلمهم في محافظة العاصمة عمان"، مجلة دراسات العلوم التربوية، المجلد 41، العدد 60-46: 1.
- 21- اللوزي، محمد. (2010). "التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة"، دار وائل للنشر: عمان.
- 22- المدهون، إياد. (2012). "العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
- 23- مصطفى، إبراهيم؛ والزيات، أحمد؛ وعبدالقادر، حامد؛ والنجار، محمد (1985). المعجم الوسيط. الجزء 1، الطبعة الثالثة، دارعمران، الأردن.
- 24- المغربي، أمل محمد (2015). السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 25- المنسي، ريم (2017). "واقع المناخ التنظيمي في مدارس وكالة الغوث الدولية من وجهة نظر مديري المدارس"، المجلة التربوية المتخصصة المجلد (6)، العدد 5، 36-57.
- 26- Adenike, Alpert. (2011). 'Organizational climate as a predictor of employee job satisfaction: Evidence from covenant university', business intelligence journal, 4 (1). 151-165
- 27- Halpin, angle; Croft, dim. (2011) the organizational climate of schools, Chicago, university of Chicago.
- 28- Haykins, Taylor. (2002). 'Principal leadership and organizational climate: a study of perceptions of leadership behavior on school climate in international school', Dissertation abstracts international 6 (11). 36-53
- 29- Iofland, Gorge. (2012) the study of the relationship between organizational climate and job satisfaction of teacher in selected school: district of Columbia. dissertation abstract international. 45 (6), 466-653.

The level of Satisfaction among the Teachers in Governmental Schools About The Organizational Climate in Mafraq and Its Relation to The Organizational Loyalty of Teachers in Their Schools

Abstract: The study aimed at revealing the level of Satisfaction among the Teachers in governmental Schools about the Organizational Climate in Mafraq and Its Relation to The Organizational Loyalty of Teachers in Their Schools. The researcher used the analytical descriptive method in answering the study questions. A random sample was chosen from (312) Public schools in the Directorate of Mafraq Education. In order to achieve the objective of the study, the researcher built two tools for the study, the first consisted of (25) paragraphs, and the second was consisted of (12) paragraphs, and was verified the validity and stability, and the results indicated that the level of satisfaction of teachers in governmental schools about the organizational climate on the tool as a whole was (3.52), the order of the fields was in descending order according to the level of teachers satisfaction: managerial leadership (3.70) organizational structure (3.45), field of work (3.41), performance appraisal (3.38), the field of incentives (3.36). The results showed that there were no statistically significant differences at the level of ($\alpha = 0.05$) in the level of satisfaction among the teachers of the governmental schools about the organizational climate due to gender variable, years of experience and scientific qualification. Organizational Climate and Organizational loyalty, In the light of the results , a number of recommendations and proposals were presented to increase the satisfaction of teachers and their organizational loyalty in the schools of Mafraq governorate and the whole of the kingdom of Jordan.

Keywords: Organizational Climate, Organizational Loyalty, Mafraq, Governmental schools
