



كلية البنات

للآداب والعلوم والتربية

قسم أصول التربية

المناخ التنظيمي في المدارس المتوسطة للبنات بالمدينة المنورة وعلاقته بالرضا الوظيفي للمعلمات

رسالة مقدمة من

منى سليمان حمد غنام الذبياني

للحصول على درجة الماجستير في التربية

"تخصص أصول التربية"

إشراف

الأستاذ الدكتور

مصطفى عبدالقادر زيادة

أستاذ أصول التربية ومستشار التربية وعلم

النفس بوكالة كليات البنات بالرياض

المملكة العربية السعودية

الأستاذة الدكتورة

زينب حسن حسن

أستاذ أصول التربية

كلية البنات - جامعة عين شمس

الدكتورة

عفاف محمد سعيد

أستاذ أصول التربية المساعد

كلية البنات - جامعة عين شمس

1426هـ / 2005م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ
وَعَلَىٰ وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي
فِي ذُرِّيَّتِي إِنِّي تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ

(سورة الأحقاف : 15)

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد المرسلين وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد : فإنني أحمد الله سبحانه وتعالى على إتمام هذا العمل وإنجازه، وأتوجه بخالص عبارات الشكر، وأسمى آيات العرفان والامتنان، وأصدق معاني التقدير والاعتزاز، إلى أستاذتي الجليلة، ومعلمتي الفاضلة **الأستاذة الدكتورة / زينب حسن حسن**، علىكرمها وتفضلها بالإشراف على البحث، فقد كان لإشرافها المتميز، ورعايتها العلمية، ومتابعتها الجادة، وحفزها المستمر، الأثر البالغ في إنجاز هذه الرسالة، وإخراجها بصورة لائقة، فلها مني جزيل الشكر والعرفان، ومتعها الله بوافر الصحة وجعل ذلك في ميزان حسناتها، وجزاها عني خير الجزاء.

ويسعدني ويشرفني أن أتقدم بخالص الشكر إلى **الأستاذ الدكتور / مصطفى عبدالقادر عبدالله زيادة**، على تفضله بالإشراف على هذا البحث فله مني كل الشكر الجزيل وصادق العرفان بالفضل.

والى سعادة **الدكتورة الفاضلة / عفاف محمد سعيد** أتوجه بخالص معاني الشكر والتقدير فقد كان لإشرافها المتميز، ورعايتها العلمية، ومتابعتها الجادة، وحفزها المستمر، بالغ الأثر في إنجاز هذه الرسالة وإخراجها بصورة لائقة.

كما أتوجه بخالص الشكر لكل من **الأستاذ الدكتور / سعيد طعيمة، والدكتورة الفاضلة / سهير الجيار** على تفضلهما بالمشاركة في المناقشة والحكم على هذا البحث رغم كثرة مشاغلها فجزاها الله عني خير الجزاء.

كما أتقدم بخالص الشكر إلى أستاذتي وزملائي في قسم أصول التربية برئاسة **الأستاذ الدكتور / حافظ فرج أحمد** رئيس القسم على حسن معاملتهم وكرم أخلاقهم فلهم مني جميعا كل احترام وتقدير.

كما أنني أسجل اعتزازي وتقديري لجميع المؤسسات البحثية التي أفادت منها الباحثة في جمهورية مصر العربية وفي بلدي الحبيب المملكة العربية السعودية.

كما أتوجه بالشكر لإدارة تعليم البنات بمنطقة المدينة المنورة، وأتقدم بالشكر للملحق الثقافي السعودي بجمهورية مصر العربية على حسن متابعته للباحثة وتسهيل مهمتها في إتمام الرسالة.

وفي الختام أتوجه بخالص المحبة إلى أبي وأمي متعهما الله بالصحة والعافية، وأخوتي وأخواتي لهم مني كل المحبة والتقدير.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الباحثة



كلية البنات
للآداب والعلوم والتربية
قسم أصول التربية

صفحة العنوان

اسم الباحث : منى سليمان حمد غنام الذبياني
الدرجة العلمية : ماجستير في التربية تخصص "أصول التربية"
القسم التابع له : قسم أصول التربية
اسم الكلية : كلية البنات
الجامعة : جامعة عين شمس
سنة التخرج : 2000م
سنة المنح : 2005م



كلية البنات
للآداب والعلوم والتربية
قسم أصول التربية

رسالة ماجستير

اسم الطالبة : منى سليمان حمد غنام الذبياني
عنوان الرسالة : المناخ التنظيمي في المدارس المتوسطة للبنات بالمدينة المنورة وعلاقته
بالرضا الوظيفي للمعلمات
الدرجة : ماجستير في التربية تخصص "أصول التربية"

لجنة الإشراف:

- 1- أ.د. / زينب حسن حسن أستاذ أصول التربية كلية البنات - جامعة عين شمس
- 2- أ.د. / مصطفى عبدالقادر عبدالله أستاذ أصول التربية ومستشار التربية وعلم النفس بوكالة
كليات البنات بالرياض - المملكة العربية السعودية
- 3- د. / عفاف محمد سعيد أستاذ أصول التربية المساعد - كلية البنات - جامعة
عين شمس

تاريخ المنح: / / 2005

الدراسات العليا:

أجيزت الرسالة بتاريخ :	ختم الإجازة :
2005 / /	2005 / /
موافقة مجلس الجامعة :	موافقة مجلس الكلية :
2005 / /	2005 / /

شكر

أشكر الأساتذة الذين قاموا بالإشراف على الدراسة وهم:

- 1- أ.د. / زينب حسن حسن أستاذ أصول التربية كلية البنات - جامعة عين شمس
- 2- أ.د. / مصطفى عبدالقادر عبدالله أستاذ أصول التربية ومستشار التربية وعلم النفس
بوكالة كليات البنات بالرياض - المملكة العربية
السعودية
- 3 - د. / عفاف محمد سعيد أستاذ أصول التربية المساعد - كلية البنات - جامعة
عين شمس

محتويات الدراسة

الصفحة	الموضوع
28-1	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
2	تمهيد.
6	مشكلة الدراسة.
8	أهمية الدراسة.
8	أهداف الدراسة.
9	حدود الدراسة.
9	منهج الدراسة.
9	أدوات الدراسة.
9	مصطلحات الدراسة.
11	الدراسات السابقة.
27	تعليق عام على الدراسات السابقة.
28	خطوات السير في الدراسة
49-29	الفصل الثاني المناخ التنظيمي
30	تمهيد
30	أولاً : ماهية المناخ التنظيمي
30	أ - تعريف التنظيم
32	ب - مفهوم المناخ التنظيمي
34	ثانياً : أبعاد المناخ التنظيمي
39	ثالثاً : عناصر المناخ التنظيمي
41	رابعاً : نظريات دراسة المناخ التنظيمي
43	خامساً : أنماط المناخ التنظيمي
46	سادساً : تطور المناخ التنظيمي

الصفحة	الموضوع
78-50	الفصل الثالث الرضا الوظيفي
51	تمهيد
51	أولاً : مفهوم الرضا الوظيفي
54	ثانياً : نظريات دراسة الرضا الوظيفي
64	ثالثاً : أبعاد الرضا الوظيفي
65	رابعاً : أساليب قياس الرضا الوظيفي
68	خامساً : العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي
71	سادساً : الرضا الوظيفي في إطار الفكر الإسلامي
72	سابعاً : أساليب تنمية الرضا الوظيفي لدى المعلمات
75	ثامناً : المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي
101-79	الفصل الرابع تطور تعليم البنات في المملكة العربية السعودية
80	تمهيد
80	أولاً : تطور تعليم البنات في المملكة العربية السعودية
80	1 - مرحلة ما قبل نشأة الرئاسة العامة لتعليم البنات
82	2 - مرحلة ما بعد نشأة الرئاسة العامة لتعليم البنات
84	3 - هيكل تعليم البنات
86	ثانياً : مراحل تعليم البنات في المملكة العربية السعودية
89	ثالثاً : أسس وأهداف تعليم البنات
92	رابعاً : الجوانب التنظيمية والإدارة في التعليم
93	1 - الإدارة التعليمية
95	2 - الإدارة المدرسية
96	أ - أهداف الإدارة المدرسية
97	ب - وظائف الإدارة المدرسية
98	ج - العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي داخل المدرسة

الصفحة	الموضوع
135-102	الفصل الخامس إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها
103	تمهيد
103	أولاً : أهداف الدراسة الميدانية
104	ثانياً : عينة الدراسة
106	ثالثاً : إعداد وتطبيق أداة الدراسة
107	1- بناء الاستبيان في صورته المبدئية
107	2- صدق الاستبيان
109	3- ثبات الاستبيان
111	4- الاستبيان في صورته النهائية
112	رابعاً : إجراءات التطبيق
112	خامساً : المعالجة الإحصائية
113	سادساً : نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها
129	سابعاً : نتائج البحث
129	• نتائج مستخلصة من الدراسة النظرية للبحث.
130	• نتائج مستخلصة من الدراسة الميدانية للبحث.
132	ثامناً : التوصيات والمقترحات
134	تاسعاً : بحوث مقترحة
148-136	المراجع
137	أولاً : المراجع العربية
144	ثانياً : المراجع الأجنبية

قائمة بملاحق الدراسة

الصفحة	الموضوع
150	ملحق (1) الاستبيان في صورته الأولى
157	ملحق (2) قائمة بأسماء السادة المحكمين
158	ملحق (3) الاستبيان في صورته النهائية
163	ملحق (4) مخاطبة الملحق الثقافي السعودي بجمهورية مصر العربية لإدارة التربية والتعليم بمنطقة المدينة المنورة
164	ملحق (5) موافقة إدارة التربية والتعليم بمنطقة المدينة المنورة على توزيع الاستبيان

قائمة بجداول الدراسة

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
105	عدد الاستثمارات الموزعة والعائدة، والمستبعدة، والصالحة من أدوات الدراسة	1
105	توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية والسكانية	2
108	الاتساق الداخلي لأبعاد استبيان الرضا الوظيفي	3
109	الاتساق الداخلي لأبعاد استبيان المناخ التنظيمي	4
110	معاملات ثبات ألفا كرونباخ	5
114	نمط المناخ التنظيمي السائد بالمدارس المتوسطة للبنات	6
115	درجة الرضا الوظيفي لدى معلمات المدارس المتوسطة	7
116	معاملات الارتباط بين نمط المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي	8
119	الفروق بين درجات المناخ التنظيمي لدى المعلمات طبقاً لنوع المدرسة والبيئة السكانية باستخدام اختبار (ت)	9
120	الفروق بين درجات المناخ التنظيمي لدى المعلمات طبقاً للمؤهل والخبرة والدورات التدريبية	10
121	نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لأثر التدريب على المناخ التنظيمي	11
122	الفروق بين درجات الرضا الوظيفي لدى المعلمات طبقاً لنوع المدرسة باستخدام اختبار (ت)	12
124	الفروق بين درجات الرضا الوظيفي لدى المعلمات طبقاً للبيئة السكانية	13

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
	للمدرسة باستخدام اختبار (ت)	
125	الفروق بين درجات الرضا الوظيفي لدى المعلمات طبقاً للمؤهل	14
126	الفروق بين درجات الرضا الوظيفي لدى المعلمات طبقاً للخبرة	15
127	نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لأثر الخبرة على الرضا عن الدخل والترقية	16
128	الفروق بين درجات الرضا الوظيفي لدى المعلمات طبقاً للتدريب	17

قائمة بأشكال الدراسة

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
41	العناصر الأساسية للمناخ التنظيمي للمدرسة وما يترتب عليه من نتائج رئيسية على مستوى الفرد	1
57	مستويات الحاجات لدى ماسلو	2
70	العلاقة بين العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي وبين المناخ السائد داخل المدرسة باعتبارها مؤسسة تربية	3
74	نموذج أولدهام وهاكمان	4
76	الأبعاد التنظيمية والشخصية	5

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- تمهيد
- مشكلة الدراسة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- حدود الدراسة
- منهج الدراسة
- أدوات الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- الدراسات السابقة
- خطوات الدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

تمهيد

أصبحت الإدارة علماً متداخلاً التخصصات يستفيد من مفاهيم ونظريات علوم عديدة لتحقيق فهم أعمق للظواهر الإدارية، وتمثل الإدارة المدرسية ميداناً تطبيقياً مهماً من ميادين علم الإدارة.

وإذا كانت الإدارة في أي ميدان عملية إنسانية بالدرجة الأولى؛ باعتبارها تعمل مع البشر ومن خلال جهودهم فإن الإدارة المدرسية تتميز بكونها عملية أكثر إنسانية حيث تتعامل مع الإنسان الذي يعد وسيلتها وغايتها في الوقت ذاته؛ فإذا كان المعلمون هم وسيلة الإدارة المدرسية والعنصر الأساسي في تحقيق أهدافها فإن الطلاب هم غايتها والمنتج النهائي الذي تستهدف تنميته؛ وبناء على ذلك يصبح الاهتمام ببيئة العمل المدرسي التي تتمثل في المناخ التنظيمي للمدرسة مسألة في غاية الأهمية لتحقيق رضا المعلمين والطلاب على حد سواء وبما ينعكس على فعالية المدرسة كغاية نهائية.

وتمثل المدرسة إحدى المؤسسات الاجتماعية المهمة والتي تتكون من أفراد شتى سواء كانوا إداريين أو عاملين أو معلمين أو طلاب يشكلون في مجموعهم كياناً حيوياً، بينهم تفاعلات إنسانية وتنظيمية، وتمثل المرحلة المتوسطة مرحلة مهمة من مراحل التعليم، ومن ثم تولي المملكة العربية السعودية اهتماماً بالغاً بهذه المرحلة، لكونها ركناً من أركان تنمية الثروة البشرية في البلاد، ولقد خُصصت الأموال والجهود الكثيرة لدعم وتطوير هذه المرحلة؛ مما يزيد من عائدها التعليمي.⁽¹⁾

ويوصف المناخ التنظيمي للمدرسة بأنه "شخصية المدرسة حيث إن المناخ بالنسبة للمنظمة كالشخصية بالنسبة للفرد"⁽²⁾. والمناخ الذي يميز أية مدرسة إنما هو نتيجة للطريقة التي يتفاعل بها الأفراد في كل مستوى من مستويات التدرج الوظيفي داخل المدرسة، حيث عرف

(1) سليمان عبدالرحمن الحقييل، سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية: أسسها وأهدافها ووسائل تحقيقها، واتجاهاتها، (الرياض، دار الكويت، 1983م)، ص 234.

(2) Wayne K. Hoy, and others, The Organizational Climate Of Middle Schools The Development and Test Of The OCDQ-RM, **Journal of Educational administration**, Vol. 34 No. 1, 1996, p.41.

البعض المناخ التنظيمي بأنه بيئة التفاعل بين الأفراد داخل المؤسسة كما يعبر عنها بالأبعاد السلوكية المدركة من قبل أعضاء المؤسسة⁽¹⁾. ويعرف روبرت أونز (2004) Robert G. Owens المناخ التنظيمي بأنه دراسة إدراك الأفراد نحو جوانب مختلفة لبيئة المنظمة.⁽²⁾

وفيد المناخ التنظيمي الذي يسود المدرسة - باعتبارها مؤسسة تعليمية - في محصلة تلك التفاعلات الإنسانية والتنظيمية بين الأفراد فيها، ويؤثر نوع المناخ التنظيمي السائد في المدارس بصورة إيجابية أو سلبية على عديد من الجوانب التعليمية، ومن أهمها ما يلي:⁽³⁾

- 1- إنجاز المعلمين لأعمالهم.
- 2- الروح المعنوية للمعلمين في المدرسة.
- 3- نوعية العلاقة الاجتماعية التي تسود المدرسة (خصوصاً بين المعلم والطالب).
- 4- مدى التغلب على مشكلات الإدارة، ومن أهمها مشكلات الرسوب والتسرب وغياب الطلاب.

كما تؤثر هذه الجوانب على المستوى التعليمي للمدارس والذي قد يقاس بنتائج التحصيل الدراسي للطلاب.

ولكل مدرسة سمات خاصة يحددها نمط المناخ التنظيمي السائد بها وطبيعته، والذي يتأثر بعدة عوامل، منها العلاقة بين المديرية والمعلمات، وبين المعلمات فيما بينهن، وبين المدرسة والمجتمع الخارجي، إلا أنه ربما تتفق مجموعة من المدارس في نوعية وطبيعة التفاعلات الإنسانية والتنظيمية بها نتيجة لوقوعها تحت تأثير عوامل عامة متشابهة، مما يخلق نوعاً من التشابه في أنماط المناخ التنظيمي السائد بها.

ويرتبط نجاح العملية التعليمية في أي نظام تعليمي بالعديد من الجوانب التي من شأنها

(1) محمد بن عبدالحليم أختار محمد، دور الإدارة المدرسية في تحسين المناخ المدرسي في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية - الرياض، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية 1419هـ/ 1999م.

(2) Robert G. Owens, **Organizational Behavior in Education**, 8ed (New York: Library of Congress, 2004), P. 188.

(3) سليمان عبدالرحمن الحقيبل ، الإدارة المدرسية وتعبئة قواها البشرية في المملكة العربية السعودية، (الرياض، مطابع بحر العلوم، 1992م) ، ص ص 188 - 194.

أن تسهم في تحقيق هذا النجاح، ومن أهم هذه الجوانب الجو النفسي - المناخ - الذي يعمل فيه المعلمون والذي يسهم في شعورهم بالرضا عن العمل والأمن وتوفير جو من الاستقرار يساعدهم على تكريس جهودهم لمتطلبات العمل المدرسي.

ويرى فيكتور فروم Vroom, 1995 أن الرضا الوظيفي يمثل " توجهات إيجابية للأفراد نحو أدوار العمل التي يقومون بها في وقت واحد".⁽¹⁾

ويمثل الرضا الوظيفي أحد العناصر المهمة في تحقيق الأمن والاستقرار النفسي والفكري والوظيفي للأفراد العاملين بمختلف المستويات الإدارية، حيث يدفعهم طوعاً إلى زيادة الإنتاج، وهو في نهاية المطاف ما تنشده أية مؤسسة بغض النظر عن طبيعة نشاطها، ومن ثم يمثل الرضا الوظيفي مطلباً أساسياً وهدفاً رئيساً ينشده الجميع، لأن عدم توافر الحد الأدنى من الرضا لدى الفرد، لا سيما في مجال التعليم قد يكون له انعكاسات خطيرة على مستوى العملية التعليمية بشكل عام ومخرجاتها على وجه الخصوص.⁽²⁾

وقد تناولت إحدى الدراسات الرضا عن العمل لدى معلمات المرحلة المتوسطة وعلاقته بعدد من المتغيرات الشخصية والاجتماعية، وشملت العينة (180) معلمة بالمدارس المتوسطة بمدينة جدة بالمملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي بين المعلمات الأكثر خبرة والمعلمات الأقل خبرة لصالح المجموعة الأولى.⁽³⁾

وقد أظهرت نتائج دراسة أخرى (Synder, 1985) وجود تأثيرات رئيسة ومتبادلة للمناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، ووجود تأثيرات رئيسة مباشرة وغير مباشرة لسلوك المدير الرياضي والمناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي.⁽⁴⁾

(1) Victor H. Vroom, **Work and Motivation**, (San Francisco, Jossey Bass Publishers, 1995), P.205.

(2) عبدالصمد قائد محمد الأغبري، الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري التعليم العام بالمنطقة الشرقية، بالمملكة العربية السعودية، دراسة ميدانية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، ع (109)، السنة (29)، أبريل 2003، ص 70.

(3) إنتصار سالم حسن الصبان ، الرضا الوظيفي عن العمل لدى معلمات المرحلة المتوسطة وعلاقته بعدد من المتغيرات الاجتماعية والشخصية، رسالة ماجستير، كلية التربية للبنات، جامعة أم القرى، 1986م، ص 28-35.

(4) Synder, C. J. , The Effects Of Organizational Climate and Leader Behavior On Coaches Job Satisfaction In Selected Departments Of Inter Collegial Athletics, **D.A.I.**, October, 1985, p. 425.