

## [واقع بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمعلمات المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظرهن]

[إعداد الباحثة: إسرائء محمود قشوع]

### ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة للتعرف واقع بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمعلمات المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظرهن، ومن أجل تحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمات العاملين في مديرية طولكرم، وعددهم (1100) معلمة. جرى اختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة، مكونة من (107) معلمة، أي ما نسبته 10% من المجتمع الكلي. مستخدمة أداة الاستبانة لقياس آراء المبحوثين ومستخدم برنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات التي تم جمعها.

### وجاءت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة على النحو التالي:

1. أن واقع بيئة العمل الداخلية في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات جاءت بدرجة متوسطة، في حين أن مستوى الأداء الوظيفي، جاءت بدرجة مرتفعة.
2. وجود علاقة لواقع بيئة العمل الداخلية(التدريب، المشاركة في اتخاذ القرارات، التكنولوجيا، ظروف العمل) في مستوى الأداء الوظيفي(التفاعل مع الطالبات، الانضباط الوظيفي، العلاقة مع الإدارة المدرسية، العلاقة مع المعلمات).

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أهمها : أن تعمل وزارة التربية والتعليم على إيجاد بيئة عمل داخلية بأكثر من الحالة المتوسطة التي هي عليها الآن، وذلك من خلال زيادة الوعي عند المعلمات، وزيادة مشاركتهن في اتخاذ القرارات، وعقد الدورات التدريبية والتثقيفية التي تدفعهن نحو أداء أفضل.

**الكلمات الدالة:** بيئة العمل الداخلية، الأداء الوظيفي، المدارس الحكومية طولكرم.

### Abstract:

#### [The Internal Work Environment and its Relationship to the Job Performance of Female Teachers in Public Schools in Tulkarm From their Point of View]

The study aimed at the internal and scientific work environment. A simple random sample representing the study community was chosen, consisting of (107) female teachers, or 10% of the total population. Using the questionnaire to measure the opinions of the respondents and using the statistical program (SPSS).

#### The most important results of the study were as follows:

1. The reality of the internal work environment in government schools in Tulkarm from the point of view of female teachers came at a moderate degree, while the level of job performance came

at a high degree.

2. The existence of a relationship to the reality of the internal work environment (training, participation in decision-making, technology, work conditions) in the level of job performance (interaction with female students, career discipline, relationship with school management, relationship with female teachers).

The study concluded with a set of recommendations, the most important of which was that the Ministry of Education work to create an internal work environment in more than the average state it is now, by increasing awareness among female teachers, increasing their participation in decision-making, and holding training and educational courses that drive them towards Better performance.

**Key Words:** Internal Work Environment, Job Performance, Government Schools Tulkarm.

### المقدمة:

إن الاهتمام بحاجات الأفراد يعد من الأولويات التي تضعها الإدارات نصب عينها لما لها من دور كبير ومهم في نجاح أي منظمة كانت وقد أدركت هذه المؤسسات التربوية هذا الدور وأخذت تهتم بكل ما يخص هذه الحاجات، مما دعاهم إلى الاهتمام بكل قضاياهم ومشاكلهم ومن هذه القضايا ظهرت أهمية الاهتمام بتحسين بيئة العمل.

يُعد الاهتمام بتحسين بيئة العمل أحد السمات المهمة في فاعلية المدرسة، وتحسين بيئة العمل مرتبط بنمط العلاقات التي تسود أجواء المدرسة، والتي من شأنها أن تسهم في تحقيق الأهداف التي تتوخاها، نتيجة لعملية تفاعل الجهود البشرية فيها، وما يتوافر لديها من الموارد المتاحة، وتحسين نمط التواصل والتفاعل السائد بين العاملين في أثناء سعيهم لممارسة أدوارهم لتحقيق الأهداف المرسومة، بالإضافة إلى أثر ذلك على التميز والإبداع في الأداء. (Schneider, et.al, 2012) ويركز (Maxwell, 2016) على تحسين بيئة العمل والذي يُعد الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المدرسة، والمتضمن لمتغيرات عديدة منها: أسلوب معاملة المديرين لمرؤوسيه، وفلسفة الإدارة العليا، وظروف العمل، ونوعية الأهداف التي تسعى إليها المدرسة، وطبيعة العلاقات بين العاملين والطلبة. كما يتأثر تحسين بيئة العمل بالجو العام الذي يسود المدرسة، فهو يمثل قلب المدرسة وروحها، وجوهرها الذي يدفع المعلم والمدير وجميع العاملين للعمل بكل حماسة ونشاط وحيوية (Permarupan, et.al, 2013)، ويعزز الشعور بالانتماء والإخلاص وتقدير وتحقيق الذات لدى جميع الأطراف في المدرسة (Razavipour, & Yousef, 2017).

أن تحسين بيئة العمل ليست بالعملية السهلة، وإنما هي عملية متشابكة في عناصرها متداخلة في مكوناتها وأبعادها ويعتمد نجاحها بالدرجة الأولى على الثقة في الأفراد، فالمديرون بحاجة لتغيير الأدوار التقليدية وأتباع أساليب وسلوكيات تُعزز قدرات المرؤوسين على التفكير بمفردهم، وتشجيعهم لطرح أفكار جديدة وإبداعية، وتوفير المناخ الصحي الذي يشجع على ذلك (O'Brennan et al., 2014).

ويؤكد (الشيخ وآخرون، 2015) أن تعزيز قيم المشاركة، وتحفيز العاملين والتكنولوجيا، وتحسين ظروف العمل عوامل هامة في تحسين بيئة العمل. وتعمل على إيجاد الثقافة الداعمة للعاملين وتعتبر وسيلة فعالة من وسائل تحسين بيئة العمل الداخلية. من خلال بناء جسور الثقة، وتدريب وتأهيل العاملين وتسهيل الإجراءات ونبذ الرقابة المباشرة، والالتزام بتدريب وتعليم العاملين الذين لا يتوفر لديهم المهارات الكافية. ويرى الدحدوح

(2015) بأن حفز الموظفين في المنظمات وذلك من خلال تقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم ينعكس إيجابياً على المنظمة في تحقيق أهدافها.

ويرى (عوض، 2012) إن الهدف من تحسين بيئة العمل هو استحداث قوة عمل قوية وممكنة ولديها قدرة نحو تحقيق هدف المنظمة أو المؤسسة، وذلك بإطلاق طاقات الإبداع والابتكار لديه، وعدم ربطه بالسياسات والإجراءات المقيدة غير المرنة، وتوفير القيادة الماهرة لتوجيهه وتحفيزه والاتصال معه حيث تعتبر القوى العاملة قوى مهنية محترفة ولديها قدرات جمة للإبداع والابتكار. وهي قادرة على معايرة ممارساتها بما يتفق مع المعايير المتعارف عليها بل تحسينها، وهم بحاجة إلى محيط ثقافي محفز ويوفر الثقة والأمان والشعور بالرضا الوظيفي والانتماء والولاء الحقيقي للمنظمة (Permarupan, et.al, 2013). وإن تحسين بيئة العمل تتفاعل مع عنصر آخر وهو الثقافة التنظيمية للمنظمة وما تحتويه من قيم عليا وتقاليده مؤسسية، وهي التي تؤثر على تحسين بيئة العمل وإن هذه العملية تبدأ من مرحلة الاستقطاب والاختيار للعامل المناسب لتمكينه والاستمرار بتعزيز قدراته من خلال التوجيه والإرشاد والتدريب وإعادة التدريب، وتقويم الأداء لتنتهي بالتطوير الوظيفي، وتسير العملية طيلة الحياة الوظيفية للعامل في المنظمة (Tsai, 2011).

ولتحسين بيئة العمل في المدارس التأثير الإيجابي الواضح على مخرجات العملية التربوية، فهو يؤثر على تحصيل الطلبة وسلوكهم وقيمتهم واتجاهاتهم، ويعتبر من العوامل الأساسية المهمة لنجاح أي برنامج تدريسي، فمن خلاله يمكن أن تزداد حالات التناسق الجيد في وظائف المدرسة وعملياتها. فيرى (Hohl, 2006) أن هنالك علاقة وثيقة بين تحسين بيئة العمل التحصيل الدراسي للطلبة، في حين يرى (Pagerey, 2006) وجود أثر مباشر ذي دلالة بترك المدرسة أو البقاء فيها، ويشير (Goudy, 2005) إلى أن ثقة المعلم في مدير المدرسة يتم التنبؤ بها من خلال استجابات المعلمين على مقياس تحسين بيئة العمل المتمثل في: الإدارة المدرسية، والأمان، والقيم السلوكية للطلاب، والإرشاد الأكاديمي للطلبة.

ويتطلب تحسين بيئة العمل تعامل المنظمة بوضوح مع العاملين وجعلهم يشعرون بأنهم جزء لا يتجزأ من المنظمة وأهدافها، وخاصة العاملين الجدد في المنظمة، مع العمل على التعريف بهم والإعلان عن وجودهم مع تزويدهم بلباس معين وشارة تبين عضويتهم للمنظمة، وممارسة سياسة الباب المفتوح مع الأفراد العاملين، وينبغي التعامل بوضوح مطلق فيما يتعلق بسلوك الأفراد للمحافظة على سرية العمل من خلال تعزيز الضبط الذاتي، ومنح الفرصة للعاملين في تحمل مسؤولية العمل، وتطوير قدراتهم ومهاراتهم للعمل بتعاون وروح الفريق الواحد داخل المنظمة. (معلولي، 2012).

كما يتطلب تحسين بيئة العمل أيضاً أن يبذل كل موظف ما لديه من جهد من أجل المنظمة، الأمر الذي يجعل المنظمة قائمة في إدارتها على جميع أفرادها وليس على المديرين فقط كما كان في الوضع التقليدي. وعلى هذا الأساس لم تعد المسؤولية شيئاً يمنحه المديرون للموظفين وإنما أصبحت حياة ووجود للمنظمة يشترك فيها الجميع، مما عمق ورسخ مفهوم العمل بروح الفريق الواحد، وجعل هذا الأسلوب في العمل الإداري حتمية لا خيار فيها. ويستدعي الأمر كما يؤكد (Gunbayi, 2007) إيجاد وتطوير ثقافة إدارية تساند وتدعم الفريق وتنمي المسؤولية الجماعية.

ومما لا شك فيه أن توافر مجالات بيئة العمل لها تأثير مباشر على أداء المعلمين، إذ أن توافر مجالات بيئة العمل، يساهم في خلق التصورات وبناء التقييمات الذاتية والإنسانية، إزاء وضعية ومكانة العضو في المنظمة، والتعرف على مدى رضاه عن منظمته بمختلف أبعادها، وبما ينعكس على بلورة القيم والثقافة التنظيمية، التي

يتأسس عليها السلوك التنظيمي المستقبلي في المنظمة (Guffey, & Higgins-D'Alessandro, 2013) .  
 وركز (قريشي، وباديسي ، 2016) على الجانب السلوكي والتنظيمي لأهمية تحسين بيئة العمل من خلال قدرته h  
 على إيجاد بيئة عالية للتحفيز، واستجابة أسرع للمتغيرات التكنولوجية، وتقليل الاعتماد على الوصف الوظيفي،  
 وتفويض فعال للمهام مع زيادة ودقة في الأداء، وتحسين مستوى القرارات وفعالية الاتصالات وتطوير المهارات .

وأصبح ينظر لتحسين بيئة العمل على أنه من أكثر المتغيرات أهمية التي تؤثر على سلوك أفراد التنظيم،  
 ووفقاً لذلك يشكل دوراً وسيطاً بين الأداء الوظيفي والتغير في سلوكيات أفراد التنظيم، وعلى الرغم من اختلاف  
 الآراء حول تحديد العلاقة بين بيئة العمل والأداء الوظيفي إلا أن هنالك اتفاق بوجود علاقة إيجابية بين توافر  
 مجالات تحسين بيئة العمل بشكل عام والأداء الوظيفي فكلما توافرت مؤشرات بيئة العمل تحسن أداء العامل  
 وولائه للعمل.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

لقد أصبحت حاجة التنظيمات لتحسين بيئتها الداخلية مطلباً ملحاً ومهماً خاصةً لتلك التنظيمات التي  
 تسعى إلى التميز في الأداء، والمحافظة على استمراريتها في بيئة تنافسية، إذ تواجهها تحديات متجددة ومتغيرة  
 تتطلب تبني سياسات واستراتيجيات تكيف مع هذه التحديات لتحقيق أهداف المنظمة بالأسلوب الناجح،  
 نظراً للتغير السريع والمتجدد في بيئة العمل فإنه يتوجب على الإدارة العليا توفير فرص التجديد والتحديث في  
 أساليب العمل والذي بدوره يتطلب المناخ الصحي المناسب في المنظمة.

وأدى الاعتراف بأهمية تحسين البيئة الداخلية للمنظمات وذلك لتأثيراتها وعلاقتها الواضحة على مختلف  
 الفعاليات التنظيمية، حيث تؤثر على رضا الموظفين وأدائهم وبالتالي على نجاح المنظمة ومدى قدرتها على  
 الاستمرار والتطور خاصة في ضوء تسارع التغيرات المعاصرة والمؤثرة في مستقبل المنظمات الإدارية، فقد فرض  
 عليها، تحديات جديدة مضافة، تتجلى في سعيها الحثيث نحو استدراك واستيعاب وإدخال النظم المتطورة،  
 والتأمل مع الأفكار والتوجهات الحديثة، التي تكسب المنظمات صفة الحداثة والتطوير.

وتشير دراسة (Loannis et.al, 2015) إلى أن تحسين بيئة العمل لها انعكاسات ايجابية على أداء  
 المعلمين. وبينت دراسة الشيخ وزملاؤه (2015) أن تحسين بيئة المنظمة يؤدي إلى خفض معدلات الدوران  
 الوظيفي، في حين تركز دراسة (معلولي، 2010) إلى أهمية تحسين بيئة المدرسة المادية لما لها من أثر في تحسين  
 مستوى أداء المعلمين وشعورهم بالالتزام والثقة ورفع الروح المعنوية لديهم. وبذلك فإن مشكلة الدراسة تتبلور  
 في الأسئلة التالية:

1. ما واقع بيئة العمل الداخلية في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن؟
2. ما هي مستوى الأداء الوظيفي لمعلمات المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن؟
3. هل هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لواقع بيئة العمل في المدارس  
 الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والعمر وعدد  
 الدورات في تطوير الأداء؟
4. هل هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمستوى أداء المعلمات الوظيفي في  
 المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل

العلمي والعمر وعدد الدورات في تطوير الأداء؟

5. هل توجد علاقة عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي لمعلمات المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن؟  
**فرضيات الدراسة**

1- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لواقع بيئات العمل في المدارس الحكومية في طولكرم تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والعمر وعدد الدورات في تطوير الأداء.

2- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة لواقع أداء المعلمات الوظيفي في المدارس الحكومية في طولكرم تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والعمر وعدد الدورات في تطوير الأداء.

3- لا توجد علاقة ارتباطية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات أفراد العينة بين بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي لمعلمات المدارس الحكومية في طولكرم من وجهات نظر المعلمات أنفسهن.

#### أهمية الدراسة:

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال:

**الجانب العلمي:** حيث تعد هذه الدراسة من الدراسات العربية القليلة -على حد علم الباحثين- التي تدرس العلاقة بين موضوعين حيويين هما بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي في المؤسسات التربوية، كما ستساعد هذه الدراسة في تقديم معلومات عملية عن أهمية تحسين بيئة المنظمة الداخلية، في تحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية وتحقيق الأهداف المنشودة، وما تحققه هذه العملية من نجاح وتقدم للمنظمات، كما أنها تعد مرجعاً مهماً للأكاديميين والباحثين في موضوع واقع بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمعلمات المدارس الحكومية في طولكرم، وخصوصاً أن الدراسات في هذا المجال قليلة،

**الجانب التطبيقي:** من خلال ما سيتم التوصل إليه من نتائج، وتوصيات ستضيف هذه الدراسة شيئاً جديداً إلى المعرفة والبحث العلمي، وتوجه أنظار صانعي القرار في وزارة التربية والتعليم إلى التعامل مع مفهوم بيئة العمل، وإعطائه الاهتمام الكافي، كونه مصدر هام من مصادر بقاء المنظمة وديمومتها، خاصة في المؤسسات التي تسعى إلى تبني استراتيجية الإدارة الحديثة؛ التي تسمح بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، واستغلال الفرص، وزيادة قدراتها التنافسية، والإبداعية.

#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1. تعرف على واقع بيئة العمل الداخلية في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن.
2. تعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي لمعلمات المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات



أنفسهن.

3. تعرف إلى الفروق لواقع بيئة العمل وأداء المعلمات في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والعمر وعدد الدورات في تطوير الأداء؟
4. التعرف على طبيعة العلاقة بين بيئة العمل الداخلية وبين الأداء الوظيفي لمعلمات المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن.

#### حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

**الحدود الموضوعية:** تتناول الدراسة موضوع واقع القيادة التشاركية على الروح المعنوية لدى مديرات المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمات في طولكرم.

**الحدود المكانية:** سوف تطبق الدراسة في مدارس طولكرم.

**الحدود الزمنية:** سوف تطبق الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2020م-2021م.

**الحدود المفاهيمية:** المصطلحات والمفاهيم الواردة في البحث كما حددتها الباحثة إجرائياً.

**المحددات البشرية:** سيتم اجراء الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من معلمات المدارس الحكومية في طولكرم .

#### مصطلحات الدراسة

**بيئة العمل الداخلية:** وهي الظروف والعوامل المادية والمعنوية المحيطة بالمعلمات داخل التنظيم(المدرسة) من حيث ظروف العمل ودرجة المشاركة في اتخاذ القرارات والتكنولوجيا المستخدمة والحاجات الخاصة بالمعلمات وغيرها من العوامل التنظيمية والتي تؤثر على سلوك الأفراد من جهة وعلى التنظيم من جهة أخرى. وتعرف إجرائياً بأنها درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على الأداة التي صممت لقياس بيئة العمل الداخلية.

**الأداء الوظيفي:** الناتج الذي يحققه الموظف عند إنجازه من الأعمال فهو المجهود الذي بذله الفرد في تنسيق عمله لإنجاز مهام وظيفته بدقة في أقصر وقت وجهد. وتعرف إجرائياً بأنها درجة استجابة أفراد عينة الدراسة على الأداة التي صممت لقياس الأداء.

#### الدراسات السابقة:

أجرى معلولي(2010) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع البيئة المادية لمدارس مرحلة التعليم الأساسي، من خلال بطاقة ملاحظة مصممة وفق معايير الجودة الشاملة، والتعرف على واقع الأنشطة البيئية التي يمارسها الطلاب بتوجيه ومشاركة معلمهم من خلال استبانة لرصد الأنشطة التربوية الممارسة ذات الطابع البيئي ، بالإضافة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين مستويات الواقع البيئي للمدرسة ومستويات ممارسة الأنشطة البيئية؛ استخدم المنهج الوصفي التحليلي- من النوع المسحي نظراً لملائمة هذا المنهج لمثل هذه الدراسات،

وأجريت الدراسة على (136) مدرسا سحبت بطريقة عشوائية نسبية في إحدى وعشري (21) مدرسة سحبت بالطريقة العشوائية المنتظمة.

دراسة ماضي (2014) هدفت التعرف إلى بيئة العمل وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي / التحليلي، واستخدم قائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات وبلغت عينة الدراسة (344) من العاملين، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة التقدير الكلية لأبعاد بيئة العمل كانت كبيرة وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة فيما يتعلق بأرائهم حول بيئة العمل وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات تعزي إلى المتغيرات (الشخصية والوظيفية) بينما لا توجد فروق ذات دلالة تعزي إلى المتغيرات: (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، في سنوات الخدمة، ومدة العمل). كما أنه يوجد تأثير مهم ذو دلالة إحصائية لأبعاد بيئة العمل وأن أهم الأبعاد تأثيراً الأداء الوظيفي: (المشاركة في اتخاذ القرارات، برامج التدريب والتعلم، التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفي)

دراسة الدحدوح (2015) وهدفت التعرف إلى مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة، ومستوى أداء المعلمين والكشف عن العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة، بمستوى أدائهم. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وبلغت عينة المعلمين (465) معلماً، وعينة المديرين (140) مديراً، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة جاءت بدرجة متوسطة، وجود فروق في مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة، تعزي لمتغير الجنس ولصالح المعلمات، بينما لا توجد فروق في مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة، تعزي لمتغيري (المؤهل العلمي والخبرة).

أجرى (2015) Mudassir & Norsuhaily دراسة كان هدفها التعرف على تأثير البيئة المدرسية الأداء الأكاديمي للتلاميذ من خلال تحليل نوعية المرافق المدرسية والمعلمين في المدارس الثانوية بكوالة تيرينجانو، في ماليزيا. تم استخدام المنهج الوصفي، شملت الدراسة عينة متكونة من 377 تلميذ من 4 مدارس الثانوية في كوالة تيرينجانو التي طبق فيها الاستبيان المعد من طرف الباحثين؛ وبعد تحليل البيانات باستخدام تحليل الانحدار، توصلت الدراسة إلى مناسبة المرافق المدرسية لعدد التلاميذ، كما تتسم بالجودة مساهمة بشكل إيجابي في الأداء الأكاديمي لهم، كما توفر ظروف العمل المريحة للمعلمين، مما يجعلهم يبذلون جهودات كبيرة لتحسين الأداء الأكاديمي لتلاميذهم. وخلصت الدراسة بتوصيات لأولياء التلاميذ والمعلمين وصناع القرار من أجل تحسين البيئة المدرسية.

دراسة قرديشي وباديسي، (2016) هدفت الدراسة إلى تقييم جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي- دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التيسير بجامعة عبدالله الحميد المهري قسنطينة 2-الجزائر. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، حيث اعتمد الباحثين الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث وزعت على (40) موظف اداري بالجامعة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها

أنه هناك انخفاض نسبي في مستوى جودة الحياة الوظيفية بالكلية. وكما أظهرت النتائج أن هناك ارتباط إيجابي بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الأداء الوظيفي.

في ضوء ما سبق فإن هذه الدراسة تتفق مع الدراسات السابقة في أهمية بيئة العمل الداخلية وكذلك والأداء الوظيفي ودور الجهات المعنية بتحسين مستوياته عند المعلمات ولكن ما يميز هذه الدراسة هو ربط بيئة العمل الداخلية بمستوى الأداء الوظيفي إضافة إلى شمولها معلمات المدارس الحكومية في طولكرم في دولة فلسطين

### منهجية الدراسة

تعتمد المنهجية المتبعة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن مسحاً مكتتباً بالرجوع إلى المراجع والمصادر لبناء الإطار النظري للدراسة، والاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة وتحليلها إحصائياً للإجابة على أسئلة الدراسة.

### مجتمع الدراسة وعينته:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات المدارس الحكومية في طولكرم والبالغ عددهن (1100) معلمة للعام الدراسي (2019\2020)، حيث تم حصر العدد من خلال قسم التخطيط مديرية تربية طولكرم. وتم اختيار (107) معلمة بطريقة العينة العشوائية البسيطة، والجدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب



مستويات متغيراتها.

جدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستويات متغيراتها

المتغير	المستوى	العدد	الكلي
العمر	أقل من 30 سنة	13	107
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	28	
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	45	
	من 50 سنة فأكثر	21	
المؤهل العلمي	دبلوم	6	107
	جامعي	91	
	دراسات عليا	10	
عدد سنوات الخبرة	أقل من خمس سنوات	15	107
	من 5-10 سنوات	40	
	أكثر من 10 سنوات	52	
عدد الدورات في تطوير الأداء	أقل من 4 دورات	14	107
	من 4-8 دورات	20	
	أكثر من 8 دورات	73	

أداة الدراسة:

**الجزء الأول:** يشتمل على المعلومات الديموغرافية اللازمة عن المستجيب وهي (العمر، والخبرة، والمؤهل العلمي، عدد الدورات في تطوير الأداء)

**الجزء الثاني:** استبانة قياس واقع بيئة العمل الداخلية وتم الاعتماد في تطوير هذا الجزء بالاعتماد على دراسة كل من (الشيخ، وآخرون، 2015، ماضي، 2014، معلولي، 2010) ويشمل هذا الجزء المجالات الآتية: (التدريب، المشاركة في اتخاذ القرارات، التكنولوجيا، ظروف العمل)

**الجزء الثالث:** استبانة قياس الأداء الوظيفي وتم الاعتماد في تطوير هذا الجزء، على دراسة (قريشي، وباديبي، 2016، ماضي، 2014) وهي: (التفاعل مع الطالبات، الانضباط الوظيفي، العلاقة مع الإدارة المدرسية، العلاقة مع المعلمة).

وحددت بخمس إجابات هي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وأعطيت الإجابات أرقاماً من (1-5)، بحيث يدل الرقم (1) على (غير موافق بشدة) والرقم (2) على (غير موافق) والرقم (3) على (محايد) والرقم (4) على (موافق) والرقم (5) على (موافق بشدة).

### المعيار المعتمد للحكم على درجة التقدير:

1. منخفض إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أقل من (2.33)
2. متوسط إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أكبر أو تساوي (2.33) وأقل من (3.67)
3. مرتفع إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي أكبر أو تساوي (3.67)

### صدق أداة الدراسة:

لقد تم عرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين من أساتذة الإدارة التربوية المختصين، وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية، ومديري مدارس، للتحقق من مدى صدق فقرات الاستبانة، وطلب منهم تنقيح ومراجعة فقرات الاستبانة من حيث مدى وضوح الفقرات وجودة صياغتها اللغوية، ومدى انتمائها للمجال الذي تقيسه، وتعديل أو حذف أي من الفقرات التي يرون إنها لا تحقق الهدف من الاستبانة، حيث جمعت البيانات من المحكمين بعد ذلك، وتمت إعادة صياغتها وفق ما اتفق عليه (80%) من المحكمين، حيث استقرت غالبية آرائهم على تعديل بعض العبارات، أو استبدال كلمات بأخرى وفق ما يناسب البيئة التربوية حيث

كانت عدد فقرات الاستبانة (44) فقرة، حتى أصبحت أداة الدراسة في صورتها النهائية بعد تحكيمها (40) فقرة.

### ثبات أداة الدراسة:

تم تطبيق أداة الدراسة على (25) معلمة من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، وتم حساب معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ الفار، والجدول (2) يبين قيم معاملات الثبات.

### جدول (2)

قيم معاملات الثبات

المتغير	المجال	تسلسل الفقرات	معامل الثبات
بيئة العمل الداخلية	مجال المشاركة في اتخاذ القرارات	5-1	0.885
	مجال ظروف العمل	10-6	0.874
	مجال التكنولوجيا	15-11	0.853
	مجال التدريب	20-16	0.891
	الكلية	20-1	0.908
الأداء الوظيفي	الانضباط الوظيفي	25-21	0.883
	العلاقة مع الإدارة المدرسية	30-26	0.848
	العلاقة مع المعلمات	35-31	0.862
	التفاعل مع الطالبات	40-36	0.875
	الكلية	40-21	0.901
	الاستبانة ككل	40-1	0.912

يتبين من الجدول (2) أن قيم معاملات الثبات مقبولة ومناسبة لأغراض الدراسة.

### المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن الأسئلة واختبار الفرضيات تم استخدام الأساليب الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS.V.21):

1. تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة، والإجابة عن أسئلة الدراسة، حيث تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات

المعيارية.

2. تم استخدام تحليل التباين الأحادي، واختبار شافيه للمتغيرات الدالة إحصائياً.

3. تم استخدام مصفوفة معامل الارتباط (بيرسون) (Pearson Correlations)، لاختبار العلاقات الارتباطية.

عرض النتائج ومناقشتها:

**النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ونصه: ما واقع بيئة العمل الداخلية في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن؟**

وللإجابة على هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لواقع بيئة العمل الداخلية في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن وعلى النحو الآتي:

الجدول رقم (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع بيئة العمل الداخلية في المدارس الحكومية في طولكرم مرتبة تنازلياً.

المستوى حسب المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات	تسلسل الفقرات
مرتفع	0.52	3.76	مجال التدريب	20-16
مرتفع	0.54	3.68	مجال المشاركة في اتخاذ القرارات	5-1
متوسط	0.59	3.61	مجال التكنولوجيا	15-11
متوسط	0.61	3.55	مجال ظروف العمل	10-6
متوسط	0.53	3.65	بيئة العمل الداخلية (الكلي)	21-1

يبين الجدول رقم (3) أنّ المتوسطات الحسابية لواقع بيئة العمل الداخلية في المدارس الحكومية في طولكرم (المشاركة في اتخاذ القرارات، ظروف العمل، التكنولوجيا، التدريب)، جاءت بدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الكلي لواقع بيئة العمل الداخلية (3.65) وانحراف معياري (0.53)، وقد احتل مجال التدريب المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.76)، يلي ذلك مجال المشاركة في اتخاذ القرارات، بمتوسط حسابي بلغ (3.68)، وجاء في المرتبة الثالثة مجال التكنولوجيا، بمتوسط حسابي بلغ (3.61)، في حين جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة مجال ظروف العمل بمتوسط حسابي بلغ (3.55). وتفسر هذه النتيجة على أن إجابات المعلمات تركز على التدريب والتي تعتبر إحدى الآليات الهامة لتحسين بيئة العمل وانجاز أعمالهن بكفاءة عالية الأمر الذي يجعلهن أنموذجاً للتنمية والتطوير المخطط لما يمتلكن من المهارات اللازمة ولعل التركيز على استراتيجية التدريب ترسخ

الحس لدى المعلمات بالولاء والانتماء وتطوير المهارات والقدرات والمواهب، فهي في المقابل تتطلب إدارة فعالة، تتملك الرؤية التي تهيئ الظروف المساعدة لتحسين بيئة العمل والتي عن طريقها يمكن زيادة الإبداع فالإدارات بحاجة لتغيير الأدوار التقليدية وأتباع أساليب وسلوكيات تشجع على طرح أفكار جديدة وإبداعية.

**النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما هي مستوى الأداء الوظيفي لمعلمات المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن؟**

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الأداء الوظيفي لمعلمات المدارس الحكومية في طولكرم

تسلسل الفقرات	الأداء الوظيفي	المتوسط	الانحراف المعياري	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
40-36	التفاعل مع الطالبات	3.79	0.50	مرتفعة
25-21	الانضباط الوظيفي	3.78	0.52	مرتفعة
30-26	العلاقة مع الإدارة المدرسية	3.74	0.55	مرتفعة
35-31	العلاقة مع المعلمات	3.71	0.56	مرتفعة
40-21	المتوسط الكلي	3.76	0.51	مرتفعة

يبين الجدول رقم (4) أنّ المتوسطات الحسابية مستوى الأداء الوظيفي لمعلمات المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن، جاءت بدرجة مرتفعة، وبلغ المتوسط الكلي لمستوى الأداء الوظيفي (3.76) وانحراف معياري (0.51)، وقد احتل مجال التفاعل مع الطالبات المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.79)، وانحراف معياري (0.50)، يلي ذلك مجال الانضباط الوظيفي، بمتوسط حسابي بلغ (3.78)، وانحراف معياري (0.52)، وجاء في المرتبة الثالثة مجال العلاقة مع الإدارة المدرسية بمتوسط حسابي بلغ (3.74)، وانحراف معياري (0.55)، في حين جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة مجال العلاقة مع المعلمات بمتوسط حسابي بلغ (3.71)، وانحراف معياري (0.56). ولعل ظهور هذا القدر المرتفع من مستوى الأداء لدى معلمات المدارس الحكومية في طولكرم يُعد مؤشراً إيجابياً لأن الأداء الجيد صفة ملازمة للمنظمات الناجحة والتي يحدث فيها نوع من التوافق والانسجام بين الفرد والمنظمة، حيث أن الأداء الجيد يوفر منافع كثيرة مثل الالتزام والدافعية والأداء والمواطنة التنظيمية، وزيادة درجات الالتزام والتعاون والولاء للمدرسة. وشعورهن المستمر



بولائهن لها, ووجود مشاعر دافئة كونها مصدر رزق لهن.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لواقع بيئة العمل في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والعمر وعدد الدورات في تطوير الأداء  
الجدول رقم (5)

نتائج قيمة Wilks' Lambda لواقع بيئة العمل في المدارس الحكومية في طولكرم تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والعمر وعدد الدورات في تطوير الأداء

المتغير	قيمة Wilks' Lambda	قيمة (ف) المناظرة	مستوى الدلالة
سنوات الخبرة	0.913	2.797	0.006
المؤهل العمل	0.939	3.231	0.003
العمر	0.956	3.802	0.001
عدد الدورات في	0.949	3.791	0.002

جدول (6)

نتائج تحليل التباين المتعدد لواقع بيئة العمل في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والعمر وعدد الدورات في تطوير الأداء

مصدر التباين	المتغير المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	وسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
سنوات الخبرة	المشاركة في اتخاذ القرارات	8.965	2	4.483	<b>*9.11</b>	<b>0.000</b>
	ظروف العمل	3.352	2	1.676	2.645	0.072
	التكنولوجيا	2.380	2	1.190	<b>2.699</b>	<b>0.068</b>
	التدريب	6.390	2	3.195	<b>*5.90</b>	0.003
المؤهل العلمي	المشاركة في اتخاذ القرارات	6.77	2	3.383	<b>*6.82</b>	<b>0.001</b>
	ظروف العمل	2.43	2	1.216	1.914	0.148
	التكنولوجيا	1.52	2	0.762	1.721	0.180
	التدريب	3.63	2	1.813	<b>*3.32</b>	<b>0.037</b>
العمر	المشاركة في اتخاذ القرارات	9.11	3	3.04	<b>*6.17</b>	<b>0.00</b>
	ظروف العمل	10.58	3	3.53	<b>*5.66</b>	<b>0.00</b>
	التكنولوجيا	5.40	3	1.80	<b>*4.12</b>	<b>0.01</b>
	التدريب	4.12	3	1.38	2.52	0.06
عدد الدورات في تطوير الأداء	المشاركة في اتخاذ القرارات	3.23	2	1.615	2.142	0.094
	ظروف العمل	3.73	2	3.245	<b>*5.19</b>	<b>0.001</b>
	التكنولوجيا	4.33	2	1.444	<b>*3.29</b>	<b>0.020</b>
	التدريب	3.14	2	1.047	1.912	0.126

 $\alpha \leq 0.05$ 

أولاً: الفروق لواقع بيئة العمل في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة وبالنظر إلى نتائج الجدول (6) يتبين ما يلي:

1- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مجال المشاركة في اتخاذ القرارات والتي تعود لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (9.11)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ولتحديد دلالة الفروق الإحصائية بين مستوى الإجابات تم إجراء اختبار شافيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة من سنوات الخبرة (أكثر من 10 سنوات)، إذ كان متوسطهم الحسابي (3.76). والجدول (7) يبين تلك النتائج:

جدول (7)

نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لاختبار اثر متغير سنوات الخبرة

معلمت المدارس الحكومية في طولكرم " نحو مجال المشاركة في اتخاذ القرارات

سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من خمس سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
أقل من خمس سنوات	3.60	-	-	*0.16
من 5-10 سنوات	3.67	-	-	-
أكثر من 10 سنوات	3.76	-	-	-

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

2- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مجال التدريب والتي تعود لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (5.90)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ولتحديد دلالة الفروق الإحصائية بين مستوى الإجابات تم إجراء اختبار شافيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة من ذوي سنوات الخبرة

أكثر من 10 سنوات)، إذ كان متوسطهم الحسابي (3.86)، وبلغ فرق المتوسطات الأعلى بين الأوساط الحسابية (0.0.19) وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). والجدول (8) يبين تلك النتائج

**جدول (8)**

نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لاختبار اثر متغير سنوات الخبرة

معلمات المدارس الحكومية في طولكرم " نحو مجال التدريب

سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من خمس سنوات	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
أقل من خمس سنوات	3.67	-	-	*0.19
من 5-10 سنوات	3.75	-	-	-
أكثر من 10 سنوات	3.86	-	-	-

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ثانياً: الفروق لواقع بيئة العمل في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي وبالنظر إلى نتائج الجدول (6) يتبين ما يلي:

1- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مجال المشاركة في اتخاذ القرارات والتي تعود لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (6.82)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ولتحديد دلالة الفروق الإحصائية بين مستوى الإجابات تم إجراء اختبار شافيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة من المؤهل

العلمي دراسات عليا، إذ كان متوسطهم الحسابي (3.78)، وبلغ فرق المتوسطات الأعلى بين الأوساط الحسابية 0.20 وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). والجدول (9) يبين تلك النتائج:  
**جدول (9)**

نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لاختبار اثر متغير المؤهل العلمي

معلمات المدارس الحكومية في طولكرم " نحو مجال المشاركة في اتخاذ القرارات

دراسات عليا	جامعي	دبلوم	المتوسط الحسابي	المؤهل العلمي
*0.20	-	-	3.58	دبلوم
-	-	-	3.68	جامعي
-	-	-	3.78	دراسات عليا

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

2- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مجال التدريب والتي تعود لمتغير المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (3.32)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ولتحديد دلالة الفروق الإحصائية بين مستوى الإجابات تم إجراء اختبار شافيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة من المؤهل العلمي



جامعي، إذ كان متوسطهم الحسابي (3.88)، وبلغ فرق المتوسطات الأعلى بين الأوساط الحسابية 0.22 وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). والجدول (10) يبين تلك النتائج:  
**جدول (10)**

نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لاختبار اثر متغير المؤهل العلمي  
 معلمات المدارس الحكومية في طولكرم " نحو مجال التدريب

دراسات عليا	جامعي	دبلوم	المتوسط الحسابي	المؤهل العلمي
*0.22	-	-	3.66	دبلوم
-	-	-	3.75	جامعي
-	-	-	3.88	دراسات عليا

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ثالثاً: الفروق لواقع بيئة العمل في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات تبعاً لمتغير العمر وبالنظر إلى نتائج الجدول (6) يتبين ما يلي:

1- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مجال المشاركة في اتخاذ القرارات والتي تعود لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (6.17)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ولتحديد دلالة الفروق الإحصائية بين مستوى الإجابات تم إجراء اختبار شافيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة (من 50 سنة فأكثر)، إذ كان

متوسطهم الحسابي (3.75)، وبلغ فرق المتوسطات الأعلى بين الأوساط الحسابية 0.13، 0.12 وهي قيم دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). والجدول (20) يبين تلك النتائج:

### جدول (11)

نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لاختبار اثر متغير العمر معلمات المدارس الحكومية في طولكرم " نحو مجال المشاركة في اتخاذ القرارات

العمر	المتوسط الحسابي	اقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	من 50 سنة فأكثر
اقل من 30 سنة	3.62	-	-	-	*0.13
من 30 إلى أقل من 40 سنة	3.63	-	-	-	*0.12
من 40 إلى أقل من 50 سنة	3.72	-	-	-	-
من 50 سنة فأكثر	3.75	-	-	-	-

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

2- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مجال ظروف العمل والتي تعود لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (5.66)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ولتحديد دلالة الفروق الإحصائية بين مستوى الإجابات تم إجراء اختبار شافيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة (من 50 سنة فأكثر)، إذ كان متوسطهم

الحسابي (3.68) على الترتيب، وبلغ فرق المتوسطات الأعلى بين الأوساط الحسابية 0.23 وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). والجدول (12) يبين تلك النتائج:  
**جدول (12)**

نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لاختبار اثر متغير العمر

معلمات المدارس الحكومية في طولكرم " نحو مجال ظروف العمل

العمر	المتوسط الحسابي	اقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	من 50 سنة فأكثر
اقل من 30 سنة	3.45	-	-	-	*0.23
من 30 إلى أقل من 40 سنة	3.52	-	-	-	-
من 40 إلى أقل من 50 سنة	3.54	-	-	-	-
من 50 سنة فأكثر	3.68	-	-	-	-

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

3- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مجال التكنولوجيا والتي تعود لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (4.12)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ولتحديد دلالة الفروق الإحصائية بين مستوى الإجابات تم إجراء اختبار شافيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة (من 50 سنة فأكثر)، إذ كان متوسطهم

الحسابي (3.75) على الترتيب، وبلغ فرق المتوسطات الأعلى بين الأوساط الحسابية 0.14 وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). والجدول ( 13 ) يبين تلك النتائج:

### جدول (13)

نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لاختبار اثر متغير العمر معلمات المدارس الحكومية في طولكرم " نحو مجال التكنولوجيا

العمر	المتوسط الحسابي	اقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	من 50 سنة فأكثر
اقل من 30 سنة	3.51	-	-	-	*0.14
من 30 إلى أقل من 40 سنة	3.58	-	-	-	-
من 40 إلى أقل من 50 سنة	3.6	-	-	-	-
من 50 سنة فأكثر	3.75	-	-	-	-

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

رابعاً: الفروق لواقع بيئة العمل في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات تبعاً لمتغير عدد الدورات في تطوير الأداء وبالنظر إلى نتائج الجدول (6) يتبين ما يلي:

1- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مجال ظروف العمل والتي تعود لمتغير عدد الدورات في تطوير الأداء ، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (5.19)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ولتحديد دلالة الفروق الإحصائية بين مستوى الإجابات تم إجراء اختبار شافيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة (أكثر من 8

دورات )، إذ كان متوسطهم الحسابي (3.67) على الترتيب، وبلغ فرق المتوسطات الأعلى بين الأوساط الحسابية 0.021 وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). والجدول (14) يبين تلك النتائج:  
**جدول (14)**

نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لاختبار اثر متغير عدد الدورات في تطوير الأداء  
 معلمات المدارس الحكومية في طولكرم " نحو مجال ظروف العمل

عدد الدورات في تطوير الأداء	المتوسط الحسابي	أقل من 4 دورات	من 4-8 دورات	أكثر من 8 دورات
أقل من 4 دورات	3.46	-	-	*0.21
من 4-8 دورات	3.51	-	-	-
أكثر من 8 دورات	3.67	-	-	-

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $P \leq 0.05$ ).

2- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو مجال التكنولوجيا والتي تعود لمتغير عدد الدورات في تطوير الأداء ، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (3.29)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ولتحديد دلالة الفروق الإحصائية بين مستوى الإجابات تم إجراء اختبار شافيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة الذين حضروا ( أكثر من 8 دورات ) وإذ كان متوسطهم الحسابي (3.70) على الترتيب، وبلغ فرق المتوسطات الأعلى بين



الأوساط الحسابية 0.16 وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). والجدول (15) يبين تلك النتائج:

### جدول (15)

نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لاختبار اثر متغير عدد الدورات في تطوير الأداء

معلمات المدارس الحكومية في طولكرم " نحو مجال التكنولوجيا

عدد الدورات في تطوير الأداء	المتوسط الحسابي	أقل من 4 دورات	من 4-8 دورات	أكثر من 8 دورات
أقل من 4	3.54	-	-	*0.16
من 4-	3.58	-	-	-
أكثر من 8	3.7	-	-	-

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل هناك فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لمستوى أداء المعلمات الوظيفي في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والعمر وعدد الدورات في تطوير الأداء الجدول رقم (16)

نتائج قيمة Wilks' Lambda لمستوى أداء المعلمات الوظيفي في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والعمر وعدد الدورات في تطوير الأداء

المتغير	قيمة Wilks' Lambda	قيمة (ف) المناظرة	مستوى الدلالة
سنوات الخبرة	0.783	1.389	0.420
المؤهل العمل	0.752	1.223	0.215
العمر	0.658	0.996	0.594
عدد الدورات في تطوير الأداء	0.958	4.501	0.000

### جدول (17)

نتائج تحليل التباين المتعدد لمستوى أداء المعلمات الوظيفي في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والعمر وعدد الدورات في تطوير الأداء

مصدر التباين	المتغير المستقل	مجموع المربعات	درجات الحرية	وسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
سنوات الخبرة	التفاعل مع الطالبات	0.001	2	0.0005	0.001	0.990
	الانضباط الوظيفي	1.048	2	0.524	1.071	0.343
	العلاقة مع الإدارة المدرسية	0.194	2	0.097	0.193	0.825
	العلاقة مع المعلمات	1.080	2	0.870	0.967	0.383
المؤهل العلمي	التفاعل مع الطالبات	1.292	2	0.646	0.870	0.58
	الانضباط الوظيفي	0.938	2	0.469	0.633	0.59
	العلاقة مع الإدارة المدرسية	0.70	2	0.35	0.465	0.70
	العلاقة مع المعلمات	1.090	2	0.545	0.645	0.58
العمر	التفاعل مع الطالبات	1.263	3	0.421	0.872	0.53
	الانضباط الوظيفي	1.299	3	0.433	0.717	0.56
	العلاقة مع الإدارة المدرسية	1.332	3	0.444	0.655	0.670
	العلاقة مع المعلمات	1.902	3	0.634	0.732	0.451
عدد الدورات في تطوير الأداء	التفاعل مع الطالبات	3.125	2	1.563	<b>*3.27</b>	<b>0.04</b>
	الانضباط الوظيفي	3.612	2	1.806	<b>*3.84</b>	<b>0.02</b>
	العلاقة مع الإدارة المدرسية	7.136	2	3.568	<b>*7.93</b>	<b>0.00</b>
	العلاقة مع المعلمات	6.734	2	3.367	<b>*6.53</b>	<b>0.00</b>

 $\alpha \leq 0.05$ 

بالنظر إلى نتائج الجدول (17) يتبين ما يلي:

- 1- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى أداء المعلمات الوظيفي في المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن (التفاعل مع الطالبات، والانضباط

الوظيفي، والعلاقة مع الإدارة المدرسية، والعلاقة مع المعلمات ) والتي تعود لمتغير سنوات الخبرة و متغير المؤهل العلمي، و متغير العمر حيث كانت قيمة (F) المحسوبة غير معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو التفاعل مع الطالبات والتي تعود لمتغير عدد الدورات في تطوير الأداء للمعلمات، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (3.27)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ولتحديد دلالة الفروق الإحصائية بين مستوى الإجابات تم إجراء اختبار شافيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة الذين تلقوا أكثر من 8 دورات تدريبية، إذ كان متوسطهم الحسابي (3.88)، وبلغ فرق المتوسطات الأعلى بين الأوساط الحسابية 0.16 وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). والجدول (18) يبين تلك النتائج:

### جدول (18)

نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لاختبار اثر متغير عدد الدورات التدريبية في إجابات معلمات المدارس الحكومية في طولكرم نحو التفاعل مع الطالبات .

عدد الدورات التدريبية	المتوسط الحسابي	أقل من 4 دورات	من 4-8 دورات	أكثر من 8 دورات
أقل من 4 دورات	3.72	-	-	*0.16
من 4-8 دورات	3.77	-	-	-
أكثر من 8 دورات	3.88	-	-	-

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

3- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو الانضباط الوظيفي والتي تعود لمتغير عدد الدورات في تطوير الأداء للمعلمات، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (3.84)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ولتحديد دلالة الفروق الإحصائية بين مستوى الإجابات تم إجراء اختبار شافيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة الذين تلقوا أكثر

من 8 دورات تدريبية، إذ كان متوسطهم الحسابي (3.87)، وبلغ فرق المتوسطات الأعلى بين الأوساط الحسابية 0.17 وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). والجدول (19) يبين تلك النتائج:  
**جدول (19)**

نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لاختبار اثر متغير عدد الدورات التدريبية في إجابات معلمات المدارس الحكومية في طولكرم نحو الانضباط الوظيفي

عدد الدورات التدريبية	المتوسط الحسابي	أقل من 4 دورات	من 4-8 دورات	أكثر من 8 دورات
أقل من 4 دورات	3.70	-	-	*0.17
من 4-8 دورات	3.76	-	-	-
أكثر من 8 دورات	3.87	-	-	-

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

4- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو العلاقة مع الإدارة المدرسية والتي تعود لمتغير عدد الدورات في تطوير الأداء للمعلمات، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (7.93)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ولتحديد دلالة الفروق الإحصائية بين مستوى الإجابات تم إجراء اختبار شافيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة الذين تلقوا أكثر من 8 دورات تدريبية، إذ كان متوسطهم الحسابي (3.85)، وبلغ فرق المتوسطات الأعلى

بين الأوساط الحسابية 0.19 وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $P \leq 0.05$ ). والجدول (20) يبين تلك النتائج:

### جدول (20)

نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لاختبار اثر متغير عدد الدورات التدريبية في إجابات معلمات المدارس الحكومية في طولكرم نحو العلاقة مع الإدارة المدرسية

عدد الدورات التدريبية	المتوسط الحسابي	أقل من 4 دورات	من 4-8 دورات	أكثر من 8 دورات
أقل من 4 دورات	3.66	-	-	*0.19
من 4-8 دورات	3.71	-	-	-
أكثر من 8 دورات	3.85	-	-	-

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

5- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة نحو العلاقة مع المعلمات والتي تعود لمتغير عدد الدورات في تطوير الأداء للمعلمات، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (6.53)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، ولتحديد دلالة الفروق الإحصائية بين مستوى الإجابات تم إجراء اختبار شافيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية، وقد كانت الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة الذين تلقوا أكثر من 8 دورات تدريبية، إذ كان متوسطهم الحسابي (4.481)، وبلغ فرق المتوسطات الأعلى

بين الأوساط الحسابية 0.504 وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). والجدول (21) يبين تلك النتائج:

### جدول (21)

نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لاختبار اثر متغير عدد الدورات التدريبية في إجابات معلمات المدارس الحكومية في طولكرم نحو العلاقة مع المعلمات السلوكية

عدد الدورات التدريبية	المتوسط الحسابي	أقل من 4 دورات	من 4-8 دورات	أكثر من 8 دورات
أقل من 4 دورات	3.62	-	-	*0.22
من 4-8 دورات	3.67	-	-	-
أكثر من 8 دورات	3.84	-	-	-

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: هل توجد علاقة عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي لمعلمات المدارس الحكومية في طولكرم من وجهة نظر المعلمات أنفسهن ؟

### جدول رقم (22)

يوضح مصفوفة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين بيئة العمل والأداء الوظيفي ، على المستوى الكلي والبُعدي

المنفرد .

الأبعاد التابعة السمات المستقلة	التفاعل مع الطالبات	الانضباط الوظيفي	العلاقة مع الإدارة المدرسية	العلاقة مع المعلمات	الكلبي الأداء الوظيفي
مجال التدريب	*0.51	*0.54	*0.60	*0.36	*0.62
مجال المشاركة في اتخاذ القرارات	*0.30	*0.17	*0.10	*0.68	*0.70
مجال التكنولوجيا	*0.36	*0.25	*0.26	*0.45	*0.48
مجال ظروف العمل	*0.33	*0.40	*0.36	*0.66	*0.71
بيئة العمل الكلبي	*0.61	*0.65	*0.66	*0.66	*0.76

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (P≤0.05).

يتضح من الجدول رقم (22)، بأن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائياً، وعند مستويات إيجابية بين السمات المستقلة لبيئة العمل، والأداء الوظيفي كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلبي أو على مستوى أو البعد الواحد، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين السمات بيئة العمل والأداء الوظيفي ككل (0.76) وهي قيمة إيجابية تؤكد الدور الفاعل لبيئة العمل، في علاقتها مع الأداء الوظيفي، وكانت أقوى هذه العلاقات مع البعد المستقل (ظروف العمل) حيث بلغت قوة هذه العلاقة الارتباطية (0.71) في حين كانت أضعف هذه العلاقات هي العلاقة في المتغير المستقل (التكنولوجيا) حيث بلغت قيمة هذه العلاقة الارتباطية (0.48).

ويمكن تفسير هذه النتيجة على أن تحسين بيئة العمل يجعل المعلمات يبذلن أفضل ما لديهن ويشتركن في الأعمال التي تعمل على إبراز. وربما يعود السبب في ذلك إلى شعور المعلمين بالارتياح والتفاؤل لوضوح الأعمال المكلفين بها من قبل المدرسة، مع توافر العدالة والمساواة بين جميع المعلمات، مما قد يدفعهن إلى الإلتزام للمدرسة وإصرارهن للحفاظ على مستوى المدرسة، ليعطن صورة إيجابية عن أنفسهن وعن مدرستهن. و ربما يعود السبب في ذلك إلى توافر مبدأ العلاقات الإنسانية في الإدارة، ويتضح ذلك من خلال شعور المعلمات أن الإدارة المدرسية تراعي ظروفهن الخاصة، والعدالة في التعامل، مع تلقيهن الدعم المناسب. وقد تعكس هذه الممارسات الصورة الإيجابية لجو المدرسة، وتعد مؤشراً واضحاً لطبيعة العلاقات السائدة بين المعلمات والمديرة وقد يعود السبب في ذلك إلى توافر مبدأ العلاقات الإنسانية بين المعلمات لاشتراكهن في الحاجات والطموحات المشتركة، وقد يعزى السبب في ذلك إلى توفر المرافق المناسبة في المدرسة مما ينعكس إيجابياً على رضا المعلمات وعملهم، فيقدمن أداء أفضل في مختلف الأنشطة التي يمارسنها أو يكلفن بها.

### التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة تقترح الدراسة عدداً من التوصيات هي:

1. أن تعمل وزارة التربية والتعليم على إيجاد بيئة عمل بأكثر من الحالة المتوسطة التي هي عليها الآن،



- وذلك من خلال زيادة الوعي عند المعلمات، وزيادة مشاركتهن في اتخاذ القرارات، وعقد الدورات التدريبية والتثقيفية التي تعمل على تشجيع الإبداع والمواد الإبداعية ووضع المعايير والأنظمة الخاصة بتقييم الإبداع والأفكار الإبداعية، وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي.
2. توعية القيادات التربوية للاهتمام بمفهوم تحسين بيئة العمل.
  3. تبني المعلمات المبدعات وتنمية البوادر الإبداعية لديهن وتخصيص مبالغ مالية لدعم الإبداع في مدارس السلطة، من خلال وضع نظام للحوافز يكفل تشجيع الإبداع والمواد الإبداعية ووضع المعايير والأنظمة الخاصة بتقييم الإبداع والأفكار الإبداعية. من خلال الاهتمام بوضع البرامج التأهيلية.
  4. ضرورة أن تتبنى وزارة التربية والتعليم كثيراً من المفاهيم التي تحقق أبعاد تحسين بيئة العمل، بما يعكس عنه كسلوك في التعرف على درجات المشاركة في اتخاذ القرارات عند منتسبيها، وذلك عن طريق تبني مبدأ الشفافية في العلاقة بين الإدارة والمعلمات. من خلال نشر مفاهيم الشفافية والحق وربطه بالواجب، عبر لقاءات مفتوحة تتيح إشاعة روح العلاقات المباشرة والإيجابية.

### المراجع:

#### أ. المراجع العربية:

الدحودح حسنى فؤاد(2015) **جودة الحياة الوظيفية لدى معلمي المرحلة الأساسية بمحافظة غزة، وعلاقتها بمستوى أدائهم**، رسالة ماجستير زير منشورة، الجامعة الإسلامية فلسطين.

الاقتصادية، مج 16، ع 2، ص ص 138- 154

قريشي، هاجر، وباديسي، فهيمة. (2016) **جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي- دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التيسير بجامعة عبدالله الحميد المهري قسنطينة 2-الجزائر، مجلة الدراسات الاقتصادية** 2(3) 212-222

ماضي، خليل(2014) **بيئة العمل وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية**، رسالة دكتوراه، جامعة قناة السويس، مصر.

معلولي، ريمون، (2010) **جودة البيئة المادية وعلاقتها بالأنشطة البيئية (دراسة مسحية- ميدانية في مدارس التعليم الأساسي-مدينة دمشق)**، مجلة جامعة دمشق، مج 26، ع 2+1، ص ص 97- 136

#### ب. المراجع الأجنبية:

Goudy, Roger J., (2005). **Teacher trust in building principals: A contextual relationship to school climate in K--4 buildings**, EdD, The University of Akron, USA.

Guffey, S., & Higgins-D'Alessandro, A. (2013). A Review of School Climate Research. **Review of Educational Research**, 20(10), 1-29.

Gunbayi, L. (2007). School Climate And Teachers' Perceptions On Climate Factors: Research Into Nine Urban High Schools. **The Turkish Online Journal Of Educational Technology**, 6(3), 70-78.

Hohl, Michael F.(2006). **The relationship between student perceptions of school climate and**

**academic achievement in Catholic middle schools**, PhD, Walden University, USA.

Maxwell, L. E. (2016). School building condition, social climate, student attendance and academic achievement: A mediation model. **Journal of Environmental Psychology**, 46, 206-216

Mudassir, Usaini Ibrahim, Norsuhaily Abu bakar, (2015), **The Influence Of School Environment On Academic Performance Of Secondary School Students In Kuala Terengganu Malaysia**, International Conference on Empowering Islamic Civilization in the 21st Century, Universiti Sultan Zainal Abidin, Malaysia

O'Brennan, L. M., Bradshaw, C. P., & Furlong, M. J. (2014). Influence of Classroom and School Climate on Teacher Perceptions of Student Problem Behavior. **School Ment Health**, 6(2), 125-136.

Pagerey, Ruth L., (2006). **Impact of school climate on plans of New York State urban school teachers to remain in teaching**, EdD, St. John's University, USA.

Permarupan, P. Y., Al- Mamun, A., Saufi, R. A., & Zainol, N. R. B. (2013). Organizational Climate on Employees' Work Passion: A Review. **Canadian Social Science**, 9(4), 63-68.

Permarupan, P. Y., Saufi, R. A., Kasim, R. S. R., & Balakrishnan, B. K. (2013). The Impact of Organizational Climate on Employee's Work Passion and Organizational Commitment. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 107, 88-95.

Razavipour, K., & Yousef, M. (2017). Iranian English language teachers' job satisfaction and organisational climate in public and private schools. **Issues in Educational Research**, 27(4), 842-857.

Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2012). Organizational Climate and Culture. **Annual Review of Psychology**, 64, 361-88.

Tsai, Y. (2011). Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction. **BMC Health Services Research**, 11(98), 1-9.