الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، المجلة التربوية الأردنية، المجلد التاسع، العدد الرابع، الملحق (1)، 2024
DOI: https://doi.org/10.46515/jaes.v9i4.999

School Motivational Activities and their Relationship to the Prevailing Organizational Climate in the Schools of the North District within the Green Line

Abed Elslam Muhammad Massalha*
Prof. Ali Mohammad Jubran **

Received 19/1/2023 Accepted 11/3/2023

Abstract:

The study was conducted to investigate the degree of practicing school motivational activities and their relationship to the prevailing organizational climate in Arab schools within the Green Line. To achieve the objectives of the study, the descriptive correlational methodology was used, and the questionnaire was applied to an available sample of (355) participants. The results revealed that the degree of practicing the six domains of motivational activities, together and individually, was from low to medium, as the leadership activities came in the first rank, followed by: cultural, religious, physical health, sports, and reviving heritage. Estimates of the six prevailing climates came from medium to large, with the open climate ranked first, and followed by independent, family, disciplined, parental, and closed. The results showed that the six domains of the school motivational activities had a positive, statistically significant relationship with the climate: open, disciplined, independent, parental, and family, while it was associated with a statistically significant negative relationship with the closed climate.

Keywords: motivational activities, prevailing organizational climate, schools, green line.

Palestine\ abonmeras@gmail.com*
Faculty of Educational Sciences\ Yarmouk University\ Jordan\ Jubran30@hotmail.com **

الفعاليات التحفيزية المدرسية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر

عبد السلام محمد مصالحة *

أ.د. علي محمد جبران **

ملخص:

أجريت الدراسة لتقصي درجة ممارسة الفعاليات التحفيزية المدرسية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد في المدارس العربية داخل الخط الأخضر، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وطبقت الاستبانة على عينة متاحة مكونة من (355) مشاركًا. وأشارت النتائج إلى أن درجة ممارسة مجالات الفعاليات التحفيزية الستة مجتمعة ومنفردة كانت من قليلة إلى متوسطة، إذ جاءت تقديرات الأنشطة القيادية في الرتبة الأولى، تليها: الثقافية، والدينية، والصحة البدنية، والرياضية، وإحياء التراث. وجاءت تقديرات المناخات السائدة الستة من متوسطة إلى كبيرة، إذ جاء المناخ المفتوح في الرتبة الأولى، يليه: المستقل، والعائلي، والمنضبط، والأبوي، والمغلق. وأظهرت النتائج ارتباط المجالات الستة للفعاليات التحفيزية المدرسية بعلاقة موجبة دالة إحصائيًا بالمناخ: المفتوح، والمنضبط، والمستقل، والأبوي، والعائلي. في حين ارتبطت بعلاقة سالبة دالة إحصائيًا بالمناخ المغلق.

الكلمات المفتاحية: الفعاليات التحفيزية، المناخ التنظيمي السائد، المدارس، الخط الأخضر.

* فلسطين/ abonmeras@gmail.com

** كلية العلوم التربوية/ جامعة اليرموك/ الأردن/ Jubran30@hotmail.com

المقدمة

تواجه المدرسة في القرن الحال العديد من المستجدات، والعوامل، والمتغيرات، في ظل بزوغ عصر اقتصاد المعرفة وما نتج عنه من تفجر معرفي وثورة رقمية، والذي أثر في العملية التعليمية التعلمية بصورها كافة. وعليه، يُعد إصلاح المدرسة عماد تطوير التعليم ورافعة تجويده في دول العالم، ويتوقف نجاح المدرسة في إنجاز رسالتها التربوية على نوعية بيئتها، ومقدرتها على تحفيز للتعلم الفعال ومواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة؛ من خلال بناء جيل يستطيع التكيف مع تحديات العصر، وإكسابهم الوعي الكافي لكل ما يدور حولهم من أجل التغلب على هذه التحديات عن طريق توفير الفعاليات التحفيزية والمناخ المدرسي الفاعل لمساعدة الطالب على النمو المتكامل من الناحية الجسمية والعقلية والانفعالية.

وتُعد النشاطات التحفيزية– كما يفهمها الباحثان– الوقود الذي يملكه الفرد، ويحثّه على العمل نحو تحقيق أهدافه، وبذل الجهد لتطوره وتحقيق ذاته، ولا تقل الأنشطة اللاصفية أو ما تعرف بالأنشطة خارج الصف أهمية عن الأنشطة المنهجية التي تهتم بالجوانب المعرفية والعقلية للطلبة، فالأنشطة اللاصفية هي المسؤولة عن تنمية جوانب الشخصية والجوانب المهارية لدى الطلبة (Al-Qatawneh, 2020). وأشارت دراسة إبراهيم (Ibrahim, 2021) إلى أن انخراط الطلبة في الأنشطة اللاصفية يسهم في تنمية مهارات الاتصال، وإدارة الوقت، والمهارات القيادية، وتحديد الأولويات الخاصة بالأهداف، وحل المشكلات، وكل ذلك يؤدي إلى وصول الطالب إلى مستويات أعلى من تقدير الذات واحترامها. وذكر المزوغي (Al-Mazoghi, 2022) أن الأنشطة اللاصفية تكسب الطلبة صفة المواطن الصالح من خلال تحمل المسؤولية، والالتزام بممارسة الحقوق وأداء الواجبات في أثناء تنفيذ النشاط، وترسخ لديهم مفهوم المواطنة.

وقد تقصت العديد من الدراسات ممارسات الموارد البشرية تحت مسميات ونطاقات مختلفة. أحد هذه التركيبات هو المناخ التنظيمي، والذي تم تقديمه في بدايته بصفته أحد أهم العوامل التي تدخل في تفكير علماء النفس الصناعي والتنظيمي منذ سنوات عديدة (D'Amato, 2023). وتركز تصورات المناخ التنظيمي على العمليات والممارسات وأنماط السلوك التي يتم مكافأتها ودعمها في المنظمة، كما يؤثر المناخ التنظيمي في نتائج العمل، سواء إيجابًا أم سلبًا (Jafri, Dem, & Choden, 2016). وأظهرت بعض الدراسات الروابط بين المناخ المدرسي الإيجابي والصحة العقلية والجسدية والعاطفية للطلبة والمعلمين، إذ تسهم الصحة التنظيمية للمدارس أيضًا

بشكل كبير في احترام الطلبة لذاتهم ومفهومهم لها (Tang & Lee, 2021).

ويشكل المناخ التنظيمي الذي يعيشه العاملون في مؤسسات التعليم متغيرًا محددًا لنجاح النظام المؤسسي ومستواه، وفي شعور العاملين بالرضا والطمأنينة والالتزام التنظيمي والرغبة في بذل أقصى جهودهم في السعي نحو إنجاز متطلبات أدوارهم. ولذلك حظي المناخ المدرسي باهتمام العديد من الباحثين، لارتباطه بالكثير من العوامل التي يمكن أن تؤثر في كفاءة مخرجات المدرسة، إذ يرتبط المناخ الإيجابي بارتفاع الروح المعنوية للعاملين، ورضاهم الوظيفي والتزامهم التنظيمي وفاعلية الأداء (Khan, 2019)؛ لذلك يجب الكشف عن نمط المناخ السائد في المؤسسة التعليمية وعلاقته بالأنشطة المدرسية، حتى يتسنى لها تعديل سياساتها وأهدافها وتطوير بيئة العمل فيها.

وتأتي هذه الدراسة لتقصي مستوى ممارسة الإدارة المدرسية داخل الخط الأخضر لنشاطات تربوية تحفيزية ونوعيتها، فضلًا عن تقصي المناخ السائد في المدارس، ومن المتوقع أن يكون للنشاطات التحفيزية علاقة بالمناخ التنظيمي للمدرسة، وتكوين علاقات إنسانية ايجابية وإتاحة فرص التعلم الأمثل للطلبة في المدرسة.

مشكلة الدراسة

رصد الباحثان عن قرب واقع الفعاليات التحفيزية والمناخ التنظيمي للمدارس داخل الخط الأخضر، ولوحظ اهتمام العديد من المدارس بالتحصيل الدراسي فقط، وإهمال الأنشطة المدرسية الأخرى، وعدها اهدارًا للوقت ونوعًا من الترفيه، ويتم التركيز فيها على النشاط التعليمي القائم على الاستذكار والحفظ والعزلة عن المجتمع المحلي، ما أدى إلى ضعف المخرجات التعليمية. وعليه، برزت الحاجة إلى هذه الدراسة بهدف الكشف عن واقع المناخ التنظيمي ومستوى ممارسة الفعاليات التحفيزية في المدارس العربية داخل الخط الأخضر والعلاقة بين المتغيرين.

ويعدّ مفهوم المناخ التنظيمي من المفاهيم المهمة التي تؤثر في نجاح المؤسسة التربوية، والتي بدأت تظهر كمصطلح في المؤسسات المختلفة، لذا يجب أن يكون هناك فهم واضح لمعنى المناخ التنظيمي وعلاقته بالفعاليات التحفيزية (Khan, 2019). ومن خلال عمل الباحث الأول في المدارس داخل الخط الأخضر، لاحظ أن طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المدارس يؤثر في سير العملية التعليمية في المدارس، ويؤثر في أداء المعلمين، إذ لاحظ أن المدارس التي يسودها جو تنظيمي جيد تتمتع بدرجة عالية من الروح المعنوية للمعلمين، ويسودها جو إيجابي بين العاملين في المؤسسة.

وتتحدد مشكلة الدراسة بالكشف عن الفعاليات التحفيزية المدرسية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر. وبالتحديد محاولة الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة "الفعاليات التحفيزية" المدرسية في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المديرين والمشرفين والمعلمين؟
2. ما المناخ التنظيمي السائد في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المديرين والمشرفين والمعلمين؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) بين مستوى ممارسة الفعاليات التحفيزية المدرسية ونوع المناخ التنظيمي السائد في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر؟

أهداف الدراسة

حاولت الدراسة تحقيق الأهداف الآتية:

1. الكشف عن درجة ممارسة "الفعاليات التحفيزية" المدرسية في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المديرين والمشرفين والمعلمين.
2. الكشف عن المناخ التنظيمي السائد في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المديرين والمشرفين والمعلمين.
3. الكشف عن العلاقة الارتباطية بين مستوى ممارسة الفعاليات التحفيزية المدرسية ونوع المناخ التنظيمي السائد في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر؟

أهمية الدراسة

يمكن تلخيص الأهمية النظرية والعملية لنتائج الدراسة الحالية على النحو الآتي:

الأهمية النظرية

- تشكل الدراسة الحالية إثراءً وإغناءً للمكتبة العربية فيما يتعلق بالأدب النظري المتعلق بالفعاليات التحفيزية والمناخ التنظيمي.
- إثراء مفهوم الفعاليات التحفيزية التي تناولها الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة؛ لذا فإن تناول هذا الموضوع يقدم معلومات علمية حول الفعاليات التحفيزية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد.

الأهمية التطبيقية

- يمكن أن تفيد نتائج الدراسة مديري المدارس ومتخذي القرار بشأن تعزيز الجوانب الإيجابية في المناخ التنظيمي السائد في المدارس، ومعالجة الجوانب السلبية فيه.
- يمكن أن تفيد نتائج البحث الحالي مديري المدارس ومتخذي القرار في تعزيز الفعاليات التحفيزية داخل المدارس.
- قد تساعد هذه الدراسة في تحديد معالم المناخ التنظيمي السائد وبالتالي تقديم مقترحات تسهم في تحسينه وزيادة إيجابيته.
- قد تفيد هذه الدراسة الإدارات العليا للتعليم وواضعي السياسات التعليمية ومتخذي القرارات في العمل على تصنيف النشاطات التحفيزية حسب القيم التي تسعى المدرسة لغرسها وبالتالي على توفير المناخ التنظيمي المناسب للمؤسسة.
- يضيف موضوع الدراسة لسلة الابحاث في الإدارة المدرسية بحثا جديدًا مميزًا يعالج جانبًا مهمًا في الحياة المدرسية. وقد يفتح هذا البحث الباب لأبحاثٍ مستقبليةٍ تتناول الجانب المطروح، مما قد يضفي تحسينات على الحياة المدرسية ومخرجاتها.
- قد تفيد الباحثين في مجال الإدارة التربوية وطلبة الدراسات العليا؛ لفتح آفاق جديدة في البحث العلمي في مجال الفعاليات التحفيزية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي والعوامل المؤثرة في كلا المفهومين.

مصطلحات الدراسة: تم تعريف متغيرات الدراسة مفاهيميًا وإجرائيًا على النحو الآتي:

الفعاليات التحفيزية

تعرّف الفعاليات التحفيزية بأنها: "كل ما يمارسه طلبة المدارس من سلوك تربوي تشرف عليه إدارة المدرسة اجتماعي أو ثقافي أو ديني أو سياسي يتمثل من خلال النشاطات الآتية: المسرح، والكشافة، والصحة المدرسية أو أحد نشاطات المباحث المرافقة للمقررات الدراسية وهي أنشطة تتم خارج جدران الصفوف" (Al-Jerjawi, 2017,6). وتُعرف إجرائيًا بأنها مجموعة من الأنشطة والفعاليات المدرسية التنافسية اللامنهجية التي تمارسها المدرسة خلال اليوم التعليمي بطرق وأساليب متعددة منها الأنشطة الدينية، والثقافية، والقيادية، والصحة البدنية، والرياضية، وإحياء التراث. وتم قياسها من خلال الدرجة التي حصل عليها المشارك على المجالات الستة لمقياس الفعاليات التحفيزية.

المناخ التنظيمي السائد

يُعرف سوكول وآخرون (Sokol et al., 2015) المناخ التنظيمي بأنه: "ما يختاره الأفراد العاملون في المدرسة، وهو مفهوم يتحدد بواسطة العمليات التنظيمية والنفسية والتي بدورها تؤثر في الأداء العام والنتائج الجيدة للمدرسة". ويُعرف إجرائيًا بأنه كل ما يحيط بالطالب في المدرسة، ويستشعره، ويتصوره في ذهنه، ويحسه في صدره، ويمنحه الراحة أو القلق، من خلال العلاقات الظاهرة والباطنة، ويشمل كل الظروف والخصائص والعلاقات والتفاعلات الإنسانية داخل أوساط البيئة المدرسية والذي يميز المدارس في منطقة الشمال. وتم قياسه من خلال الدرجة التي حصل عليها المشارك في المجالات الستة لمقياس المناخ التنظيمي.

حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة بما يأتي:

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على الفعاليات التحفيزية والمناخ المدرسي السائد في المدارس داخل الخط الأخضر.
- **الحد المكاني:** المدارس في لواء الشمال، داخل الخط الأخضر.
- **الحد البشري:** يقتصر هذا البحث على المديرين والمعلمين في المدارس الابتدائية والمشرفين داخل الخط الأخضر في لواء الشمال.
- **الحد الزمني:** أجريت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2021 – 2022.

الإطار النظري والدراسات السابقة

الفعاليات التحفيزية (الأنشطة المدرسية)

تُعرف الأنشطة اللاصفية بأنها "تلك البرامج التي تنفذ بإشراف المدرسة وتوجيهها، والتي تتناول كل ما يتصل بالحياة المدرسية وأنشطتها المختلفة" (Ryan & Beighle, 2010, 23). كما عرفتها الفرائضي (Al-Faradi, 2020, 29) بأنها "أنشطة حرة يختار الطالب ما يمارسه منها بمحض إرادته ورغبته الشخصية، طبقًا لهوايته وميوله (خارج المواد الدراسية)، ويشارك فيها الطلبة خارج غرفة الصف، على أن يقبل عليها الطالب برغبته، بحيث يحقق أهدافًا تربوية محددة، قد يكون داخل المدرسة أو خارجها في أثناء اليوم الدراسي أو بعد انتهائه، من خلال جماعات النشاط وغيرها من مجالات الهوايات المختلفة في المدرسة، طبقًا للضوابط المتفق عليها". ويُعرفها الباحثان بأنها "برامج تعليمية مخطط لها تراعي الفروق الفردية بين الطلبة، ويتم تنفيذها تحت إشراف المدرسة لتحقيق النمو المتكامل للطلبة".

يُعد النشاط جزءًا لا يتجزأ من البرنامج التعليمي العام للمدرسة، وجزءًا من المنهج بمفهومه الحديث، وهو يتضمن العناصر المهمة في بناء شخصية المتعلم وصقلها، وهو يحقق أهدافًا تربوية شأنه شأن المواد الدراسية المنهجية، فضلًا عن أن فيه خبرات منتقاة، لذلك فهو يفوق التعليم في بيئة الصف في بعض الأحيان (Bani Khalaf, 2019). وأشار دينولت وبولينغ (Denault, & Pouling, 2009) إلى أن النشاط المدرسي يعد العمود الفقري لبناء شخصية الطالب عقليًا، ووجدانيًا، وجسميًا، وانفعاليًا، واجتماعيًا. كما أكد نشوان والدلالعة (Nashwan & Al-Dlalah, 2020) على أن الأنشطة الصفية واللاصفية، تسهم في صقل شخصيات الطلبة وتنمية مهارات التفكير والإبداع لديهم. وأشار باكلي ولي (Buckley & Lee, 2021) إلى أهمية انخراط الطلبة بالأنشطة اللاصفية لتوفير فرص تعليمية تسهم في تحسين أدائهم الأكاديمي. وأشارت دراسة إبراهيم (Ibrahim, 2021) إلى أن الأنشطة اللاصفية تسهم في تنمية مهارات الاتصال، وإدارة الوقت، وتحديد الأولويات الخاصة بالأهداف، والمهارات القيادية، وحل المشكلات، وكل ذلك يؤدي إلى وصول الطالب إلى مستويات أعلى من تقدير الذات واحترامها.

صنفت الجرجاوي (Al-Jerjawi, 2017) النشاط المدرسي في عدة أشكال، منها: الأنشطة الصفية، والأنشطة اللاصفية، والأنشطة الفردية والجماعية، وأنشطة واقعية ومجردة، وأنشطة سمعية وبصرية وصوتية وحركية ومعرفية ووجدانية ومهارية. وأشار السعدي (Al-Saadi, 2018) إلى أن مجالات النشاطات اللاصفية تتمثل بالمجال الاجتماعي، والعقلي، والفني، والثقافي، والرياضي، والعلمي، والديني. وفي الدراسة الحالية، صُنّفت إلى: الأنشطة القيادية، والثقافية، والدينية، والرياضية، والصحة البدنية، وإحياء التراث.

المناخ التنظيمي

يُعرف المناخ التنظيمي بأنه المعاني التي يربطها الناس بمجموعة الخبرات المترابطة التي لديهم في العمل (Schneider e al., 2013). كما يصف المناخ التنظيمي تصور الأعضاء لبيئة عملهم، وهناك طريقتان أساسيتان واضحتان للتحقيق حول المناخ التنظيمي: الأول هو الوضع الكلي؛ أي: التحقيق الذي يستهدف المناخ التنظيمي الذي يدركه الأفراد في بيئة العمل بأكملها، والآخر هو الوضع الجزئي؛ أي التحقيق الذي يهدف إلى بُعد معين أو بيئة معينة للمنظمة (Tang & Chen, 2001, P. 25)، وعرّف تاجيوري وليتوين (Tagiuri & Litwin, 1968) المناخ التنظيمي بأنه "جودة دائمة نسبيًا للبيئة الداخلية للمنظمة يختبرها أعضاؤها، وتؤثر في

سلوكهم، ويمكن وصفها من حيث قيم مجموعة معينة من خصائص (أو سمات) المنظمة". ويرى أبو حجيلة والحراحشه (Abu Hujaila & Harahshah, 2013) بأن المناخ التنظيمي لأية مؤسسة يرتبط بالعلاقات التي تسود أجواءها.

من خلال تحليل الأدب السابق، توصل الباحثان إلى أن للمناخ المدرسي أنماطًا مختلفة، وهي: المناخ المفتوح (يتمتع المعلمون بروح معنوية عالية وتسود المدرسة علاقات اجتماعية قوية إيجابية)، والمناخ المستقل (تسود المدرسة حرية شبه كاملة وروح معنوية عالية)، والمناخ المنضبط (التركيز على أداء العمل وإنجازه، ويقوم مدير المدرسة بالرقابة والمتابعة والتوجيه المباشر، ولا يسمح بالخروج على القواعد الموضوعة)، والمناخ العائلي (التركيز على العلاقات الاجتماعية المتبادلة أكثر من الاهتمام بالعمل، ويقل الدور التوجيهي لمدير المدرسة)، والمناخ الأبوي (تتركز السلطة في مدير المدرسة، ويكون الدور الرقابي لمدير المدرسة أكبر من الدور التوجيهي والإشرافي، ويقل الاهتمام بإشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين، وتنخفض الروح المعنوية للعاملين)، والمناخ المغلق (الاهتمام بالشكليات والأمور الروتينية).

الدراسات السابقة

تم تحليل الدراسات السابقة واستعراضها وفقًا لمتغيراتها

الدراسات التي تناولت الفعاليات التحفيزية

أجرت مقاري (Makari, 2022) دراسة هدفت إلى تقصي العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة مديري المدارس لأدوارهم في تعزيز ممارسة الطلبة للأنشطة اللاصفية في المدارس الابتدائية داخل الخط الأخضر ودرجة تحقيق معايير امتحان النجاعة والنماء، ولتحقيق ذلك؛ تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، كما تم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (355) مشرفًا تربويًا ومعلمًا. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة مديري المدارس لأدوارهم في تعزيز الأنشطة اللاصفية جاء بدرجة كبيرة. كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائيًا في استجابات أفراد العينة حول درجة ممارسة مديري المدارس لأدوارهم في تعزيز الأنشطة اللاصفية لصالح الذكور، ولحملة "أعلى من بكالوريوس"، والمشرفين، وعدم وجود فروق دالة إحصائيًا في تعزيز ممارسة الطلبة للأنشطة اللاصفية تعزى لمتغير الخبرة.

وهدفت دراسة النمران (Al-Nimran, 2021) تقصي دور مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت في تفعيل الأنشطة الرياضية، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة

الدراسة من (541) معلمًا ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، أظهرت النتائج أن درجة تفعيل الأنشطة الرياضية لدى مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت جاء مرتفعًا، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة لصالح الفئة (عشرة سنوات فأكثر)، وعدم وجود فروق ذات دلالة تعزى لمتغيري المؤهل العلمي والجنس.

وهدفت دراسة ريزو (Rizzo, 2020) إلى تقصي دور مديري المدارس في تشجيع برامج التربية الرياضية في المدارس. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وطُبّقت الاستبانة على عينة عشوائية مكونة من (106) من مديري المدارس الإعدادية والثانوية في كاليفورنيا بأمريكا. أظهرت النتائج أن مستوى تشجيع مديري المدارس لبرامج التربية الرياضية جاء متوسطًا.

وتقصت دراسة عدنان وآخرون (Adnan et al., 2020)، دور مدير المدرسة في تحسين جودة الأنشطة اللاصفية في مقاطعة يالا (Yala) جنوب تايلاند، ولغايات تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج النوعي من خلال تطبيق المقابلة مع مدير مدرسة (Darulhuda Wittaya) جنوب تايلند، كما تم أجراء مقابلة مع (3) أشخاص داخل المدرسة وهم (معلم النشاط، ومدربيْن). وقد أظهرت النتائج أن دور مدير المدرسة في تحسين جودة الأنشطة اللاصفية جاء مرتفعًا، وأن دور مدير المدرسة في الإشراف على تنفيذ الأنشطة اللاصفية كان منخفضًا، إذ اقتصر دوره على متابعة تقارير تقييم الأنشطة اللاصفية، ولم يشارك في الإشراف المباشر على عمليات تنفيذ تلك الأنشطة.

وهدفت دراسة بني خلف (Bani Khalaf, 2019) إلى الكشف عن درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره في تفعيل الأنشطة التربوية من وجهة نظر المعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (104) معلمين ومعلمات تم اختيارهم بالطريقة المتيسرة من المدارس الثانوية في محافظة شرورة بالمملكة العربية السعودية. أظهرت النتائج أن درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية لدوره في تفعيل الأنشطة التربوية جاء بدرجة متوسطة، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للدرجة العلمية ولصالح الدبلوم العالي، وكذلك وجود فروق دالة إحصائيًا للخبرة التدريسية لصالح من خبرتهم أربع سنوات فأكثر.

وتقصت دراسة المولى (Mawla, 2019) دور مديري المدارس في الإشراف على الأنشطة الرياضية في مدينة الموصل العراقية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (136) معلمًا في المدارس الإعدادية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. أظهرت

النتائج أنّ دور مديري المدارس في الإشراف على الأنشطة الرياضية جاء متوسطًا.

وسعت دراسة المومني (Al-Moumani, 2019) إلى تقصي دور مديري المدارس في محافظتي عجلون وجرش بالأردن في تفعيل الأنشطة الرياضية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، إذ تم تطبيقها على عينة عشوائية قوامها (200) معلم. أظهرت النتائج أنّ دور مديري المدارس في محافظتي عجلون وجرش بالأردن في تفعيل الأنشطة الرياضية جاء متوسطًا، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

وأجرت العبيدان والغزو (Al-Obeidan & Al-Ghazo, 2019) دراسة هدفت إلى تقصي العلاقة بين البيئة المدرسية جيدة الإعداد ونوعية الأنشطة المدرسية الموجهة لصالح الطلاب، ولتحقيق هذا الهدف، تم استخدام المنهج المختلط (كمي، نوعي). وتمثلت أدوات البحث باستطلاع إلكتروني مغلق لقادة النشاط المدرسي ومقابلات مع خمسة مشرفين و(23) قائد نشاط مدرسي من المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية وخمسة مشرفين في منطقة القطيف. أشارت نتائج البحث إلى الدور الفعال للبيئة المدرسية الجيّدة على النتائج الجيدة للأنشطة المدرسية في منطقة القطيف، وأنّ معظم المدارس تفتقر إلى تطبيق الجودة في الأنشطة المدرسية.

وهدفت دراسة مقدم واردكانيان (Moghadam & Ardakanian, 2018) إلى تقصي أثر الأنشطة اللاصفية على الأداء الأكاديمي لطلبة المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمين في إيران. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وطُبّقت الاستبانة على عينة عشوائية بسيطة من (140) معلمًا. أظهرت النتائج أنّ الأنشطة اللاصفية لها تأثير إيجابي في الأداء الأكاديمي للطلبة؛ وأنّ لها أثر إيجابي في التعلم المستدام للطلبة، وفي جودة التعليم.

الدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي

هدفت دراسة خان (Khan, 2019) إلى تحديد العلاقة بين المناخ المدرسي والتزام المعلمين وتأثير الأبعاد الرئيسة للمناخ المدرسي، والتي تتمثل في القيادة الجماعية، والإنجاز الأكاديمي، ومهنية المعلمين، والضعف المؤسسي على التزام المعلمين. تم استخدام مؤشر المناخ التنظيمي واستبيانة الالتزام التنظيمي كأداتين للمسح. تم جمع البيانات من (230) معلم مدرسة ابتدائية خاصة. أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا بين المناخ المدرسي والتزام المعلمين. كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار أنّ القيادة الجماعية والضعف المؤسسي هي مؤشرات

على التزام المعلمين.

وهدفت دراسة الحيدري والشدادي (Al-Haidari & Al-Shaddadi, 2019) إلى تقصي مستوى المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات محافظة لودر – في اليمن، ولتحقيق هذا الهدف، تم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي، وتطبيق الاستبانة على عينة مكونة من (100) معلم ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ مستوى المناخ التنظيمي العام مرتفع، ووجود علاقة إيجابية دالة إحصائيًا بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي.

ودرس الطلحي وبكر (Al-Talhi & Bakr, 2018) العلاقة بين المناخ المدرسي ودافعية الإنجاز لدى المعلمين، تكونت عينة البحث من (134) معلمًا من معلمي مدارس التعليم العام التابعة لمكتب التعليم بعشيرة تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية، وقد تم تطبيق المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة المناخ التنظيمي والدافعية والإنجاز لجمع البيانات، وقد توصلت النتائج إلى وجود مستوى مرتفع للمناخ المدرسي الإيجابي من وجهة نظر أفراد عينة البحث، وعدم وجود فروق دالة إحصائيًا في المناخ التنظيمي تُعزى للخبرة والمؤهل العلمي.

وأجرى شعيب (Shoaib, 2014) دراسة هدفت إلى التعرف إلى المناخ المدرسي السائد بمدارس التربية الخاصة بمدينة نجران كما يدركه المعلمون والمعلمات العاملون بهذه المدارس، وتكونت عينة الدراسة من (168) معلمًا ومعلمة. تم استخدام المنهج الوصفي، كما تم إعداد مقياس المناخ المدرسي، وقد أظهرت النتائج أنّ المناخ السائد في المدارس كان إيجابيًا من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

إنّ المتأمل في الدراسات السابقة العربية والأجنبية يجد أنها تناولت كلًا من موضوع المناخ التنظيمي والفعاليات التحفيزية بشكل منفصل، دون أن تحاول الكشف عن العلاقة بين الفعاليات التحفيزية والمناخ التنظيمي في المدارس داخل الخط الأخضر. وقد أفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة بما يخدم تحقيق الهدف منها، إلاّ أنها اختلفت عنها في موضوعها ومنهجيتها، إذ لا توجد دراسة واحدة من هذه الدراسات حاولت تعرّف العلاقة الارتباطية بين المناخ التنظيمي والفعاليات التحفيزية في المدارس داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المعلمين والمديرين والمشرفين.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، لمناسبته أهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من المعلمين والمديرين والمشرفين التربويين في لواء الشمال داخل الخط الأخضر المتاحة.

أداتا الدراسة

أعد الباحثان استبانة مكونة من أداتين، هما: أداة الفعاليات التحفيزية، وأداة المناخ التنظيمي. تكون مقياس الفعاليات التحفيزية من (30) فقرة من نوع ليكرت الخماسي وزعت بالتساوي إلى ستة مجالات، هي: الأنشطة الثقافية، والأنشطة الرياضية، والأنشطة القيادية، والأنشطة الدينية، وأنشطة الصحة البدنية، وأنشطة إحياء التراث (Al-Jerjawi, 2017). وتكون مقياس المناخ التنظيمي من (42) فقرة وزعت بالتساوي إلى ستة مجالات، هي: المناخ المفتوح، والمناخ المنضبط، والمناخ المستقل، والمناخ الأبوي، والمناخ العائلي، والمناخ المغلق (Sabah, 2013; Al-Talhi & Bakr, 2018). ولتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات ومجالات المقياسين، تم اعتماد المعيار الإحصائي الآتي:

قليلة: من 1 إلى أقل من 2.33؛

ومتوسطة: من 2.33 إلى أقل من 3.66؛

وكبيرة: من 3.66 إلى 5.

صدق أداتي الدراسة

للتحقق من صدق للأداتين، تم عَرضُهما على مجموعة من المحكمين وعددهم (10)، من أصحاب الخبرة والاختصاص، في الجامعات الأردنية والداخل الفلسطيني، بهدف إبداء آرائهم، وملاحظاتهم حول انتماء الفقرة لمجالها، ووضوح الفقرات، ومدى دقة الصياغة اللغوية وسلامتها. وتم إجراء التعديلات عليها، بعد تحكيمها. وللتحقق من صدق البناء والثبات لأداتي الدراسة، تم تطبيقهما وإعادة تطبيقهما بعد أسبوعين من التطبيق الأول على عينة استطلاعية مكونة من (40) مشاركًا من مجتمع الدراسة، ومن خارج عينتها. وتم استخدام معاملات الارتباط للتحقق من صدق البناء، واستخراج معاملات ثبات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا وطريقة الاختبار

وإعادة الاختبار.

صدق البناء لأداة الفعاليات التحفيزية

أظهرت النتائج أنّ معاملات ارتباط (بيرسون) بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمجالها بين (0.69) و(0.92) للأنشطة الثقافية، وبين (0.67) و(0.88) للأنشطة الرياضية، وبين (0.63) و(0.89) للأنشطة القيادية، وبين (0.57) و(0.85) للأنشطة الدينية، وبين (0.75) و(0.86) لأنشطة الصحة البدنية، وبين (0.75) و(0.86) لأنشطة إحياء التراث، وتراوحت معاملات ارتباط (بيرسون) بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمقياس بين (0.49) و(0.81) وجميعها أعلى من علامة القطع (0.30)، مما يشير إلى صدق بناء أداة الفعاليات التحفيزية.

كما تراوحت معاملات الارتباط المصحح بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمجالها بين (0.55) و(0.85) للأنشطة الثقافية، وبين (0.50) و(0.78) للأنشطة الرياضية، وبين (0.50) و(0.81) للأنشطة القيادية، وبين (0.41) و(0.73) للأنشطة الدينية، وبين (0.61) و(0.77) لأنشطة الصحة البدنية، وبين (0.61) و(0.77) لأنشطة إحياء التراث، وجميعها أعلى من علامة القطع (0.30) التي وردت في (Brown, 1983)، مما يشير إلى صدق بناء أداة الفعاليات التحفيزية.

صدق البناء لأداة المناخ التنظيمي

أظهرت النتائج أن معاملات ارتباط (بيرسون) بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمجالها بين (0.58) و(0.83) للمناخ المفتوح، وبين (0.58) و(0.92) للمناخ المنضبط، وبين (0.68) و(0.90) للمناخ المستقل، وبين (0.65) و(0.92) للمناخ الأبوي، وبين (0.69) و(0.87) للمناخ العائلي، وبين (0.54) و(0.90) للمناخ المغلق، وجميعها أعلى من علامة القطع (0.30)، مما يشير إلى صدق بناء أداة قياس المناخ التنظيمي.

كما تراوحت معاملات الارتباط المصحح بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمجالها (ر2) بين (0.45) و(0.74) للمناخ المفتوح، وبين (0.45) و(0.88) للمناخ المنضبط، وبين (0.52) و(0.84) للمناخ المستقل، وبين (0.55) و(0.88) للمناخ الأبوي، وبين (0.58) و(0.82) للمناخ العائلي، وبين (0.42) و(0.85) للمناخ المغلق، وجميعها أعلى من علامة القطع (0.30) التي وردت في (Brown, 1983)، مما يشير إلى صدق بناء أداة قياس المناخ التنظيمي.

ثبات أداتي الدراسة

ثبات أداة الفعاليات التحفيزية

أظهرت النتائج أنّ معامل ثبات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا) للأنشطة الثقافية (0.87)، للأنشطة الرياضية (0.86)، للأنشطة القيادية (0.87)، للأنشطة الدينية (0.83)، لأنشطة الصحة البدنية (0.88)، لأنشطة إحياء التراث (0.88)، وللمقياس الكلي (0.96)، في حين بلغ معامل ثبات التطبيق وإعادة التطبيق (0.86) للأنشطة الثقافية (0.87)، للأنشطة الرياضية (0.82)، للأنشطة القيادية (0.91)، للأنشطة الدينية (0.88)، لأنشطة الصحة البدنية (0.85)، لأنشطة إحياء التراث (0.89)، وللمقياس الكلي (0.90)، وجميعها أعلى من علامة القطع (0.70). وهذا يشير إلى ثبات أداة قياس الفعاليات التحفيزية (Cronbach, 1951).

ثبات أداة المناخ التنظيمي

أظهرت النتائج أنّ معامل ثبات الاتساق الداخلي بتوظيف معادلة (كرونباخ ألفا) للمناخ المفتوح (0.84)، للمناخ المنضبط (0.89)، للمناخ المستقل (0.89)، للمناخ الأبوي (0.91)، للمناخ العائلي (0.89)، للمناخ المغلق (0.90)، في حين بلغ معامل ثبات التطبيق وإعادة التطبيق (0.88) للمناخ المفتوح، للمناخ المنضبط (0.88)، للمناخ المستقل (0.87)، للمناخ الأبوي (0.85)، للمناخ العائلي (0.90)، للمناخ المغلق (0.86)، وجميعها أعلى من علامة القطع (0.70). وهذا يشير إلى ثبات أداة قياس المناخ التنظيمي (Cronbach, 1951).

متغيرات الدراسة

- الفعاليات التحفيزية.
- المناخ التنظيمي.

المعالجة الإحصائية

- للإجابة عن السؤالين الأول والثاني، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- للإجابة عن السؤال الثالث، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون.

نتائج الدراسة ومناقشتها

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الفعاليات التحفيزية المدرسية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر، وقد نظمت النتائج وفق منهجية محددة في

العرض، إذ عرضت في ضوء أسئلتها على النحو الآتي:

أولًا: نتائج السؤال الأول ومناقشتها:" ما درجة ممارسة "الفعاليات التحفيزية" المدرسية في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المديرين والمشرفين والمعلمين؟"

للإجابه عن السؤال الأول، تمّ حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة عن درجة ممارسة الفعاليات التحفيزية، والجدول (1) يُبيّن ذلك.

الجدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة ودرجة الممارسة لتقديرات عينة الدراسة لمجالات مقياس الفعاليات التحفيزية

المجال	المتوسط الحسابى	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الممارسة
الأنشطة القيادية	3.30	.94	1	متوسطة
الأنشطة الثقافية	2.97	.93	2	متوسطة
الأنشطة الدينية	2.86	.85	3	متوسطة
أنشطة الصحة البدنية	2.84	1.07	4	متوسطة
الأنشطة الرياضية	2.81	.99	5	متوسطة
أنشطة إحياء التراث	2.23	.93	6	قليلة
الكلى	**2.83**	**.82**		**متوسطة**

تبين من الجدول (1)، أنّ المتوسط الحسابي للفعاليات التحفيزية مجتمعة بلغ (2.83) وبدرجة متوسطة، وتراوحت المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة لمجالات الفعاليات التحفيزية بين (2.23) و(3.30) وبدرجة من قليلة إلى متوسطة، وقد جاءت تقديرات مجال الأنشطة القيادية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.30) وبدرجة متوسطة، وجاءت تقديرات مجال الأنشطة الثقافية في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.97) وبدرجة متوسطة، وجاءت تقديرات مجال الأنشطة الدينية في الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.86) وبدرجة متوسطة، وجاءت تقديرات مجال أنشطة الصحة البدنية في الرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.84) وبدرجة متوسطة، وجاءت تقديرات مجال الأنشطة الرياضية في الرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.81) وبدرجة متوسطة، وأخيرًا جاءت تقديرات مجال أنشطة إحياء التراث في الرتبة السادسة بمتوسط حسابي (2.23) وبدرجة قليلة.

ويُعزى سبب مجيء ممارسة أنشطة إحياء التراث الفلسطيني في الرتبة الأخيرة وبدرجة قليلة، إلى سياسات الاحتلال التي تتبع نهج مبرمجاً لمقاومة كلّ ما يمت للهوية الفلسطينية لعرب الداخل (كما يسمونهم)؛ وفي الآونة الأخيرة أصبح الصهاينة ينسبون العديد من مظاهر التراث الفلسطيني

(كاللباس والمأكولات) لهم.

وتدل تقديرات هذه المجالات الستة على أنّ درجة ممارسة أفراد عينة الدراسة "الفعاليات التحفيزية" ما زالت بحاجة إلى تفعيل أكبر لا سيما في مجال "أنشطة إحياء التراث" الذي جاء في الرتبة الأخيرة، وبدرجة قليلة. ويمكن أن تعزى هذه النتائج إلى العديد من المعوقات لممارسة النشاط المدرسي، ومنها: كثرة المهمات الملقاة على عاتق المعلم، وكثرة أعداد التلاميذ في الصف، وعدم وجود الأماكن المخصصة، وقلة التجهيزات المادية الخاصة بممارسة النشاط المدرسي، وعدم وجود ميزانيات خاصة بالنشاط المدرسي، وقلة التعاون في مجال النشاط المدرسي بين المجتمع المحلي والمدرسة. ويرى الباحثان أنّ من أبرز المشكلات التي تواجهها الأنشطة المدرسية هو عدم اهتمام مديري بعض المدارس وجديتهم بأهمية النشاط المدرسي؛ إذ أنه لكي تنجح برامج الأنشطة التربوية؛ لا بد من وجود أجواء بناءة تعمل على تحقيق ذلك النجاح، ويأتي على رأس تلك الأدوار دور مدير المدرسة، وهو الذي يُعد المشرف التربوي المقيم، والموجه الأول لأدوار العاملين والطلبة، وهذا الدور هو الذي يستطيع أن يبعد الأنشطة التربوية عن الروتينية والشكلية التي تحد من تحقيق الأهداف المرجوة. ومدير المدرسة هو المسؤول الأول عن الأنشطة وعن برامجها وفعالياتها المختلفة، بوصفه قمة الهرم الإداري، وصاحب القرار في مدرسته.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج العديد من الدراسات ذات الصلة (Eldda, 2017; Bani Khalaf, 2019; Kady, 2015; Mawla, 2019; Al-Moumani, 2019). وفي المقابل، لا تتفق مع دراسة النمران (Al-Nimran, 2021) التي توصلت إلى أنّ تفعيل الأنشطة الرياضية لدى مديري المدارس في دولة الكويت جاء بدرجة مرتفعة.

نتائج السؤال الثاني ومناقشتها" ما المناخ التنظيمي السائد في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظر المديرين والمشرفين والمعلمين؟"

تم حساب الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة لمستوى المناخ التنظيمي السائد في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر، والجدول (2) يُبيّن ذلك.

الجدول (2): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى شيوع مجالات المناخ التنظيمي

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الممارسة
المناخ المفتوح	3.94	.72	1	كبيرة
المناخ المستقل	3.81	.72	2	كبيرة
المناخ العائلي	3.65	.63	3	متوسطة
المناخ المنضبط	3.28	.42	4	متوسطة
المناخ الأبوي	3.14	.85	5	متوسطة

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الممارسة
المناخ المغلق	2.75	.83	6	متوسطة

يُلاحظ من الجدول (2)، أنّ المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة للمناخ التنظيمي السائد تراوحت بين (2.75) و(3.94) وبدرجة من متوسطة إلى كبيرة، وقد أظهرت النتائج أن المناخ المفتوح هو السائد (الرتبة الأولى) بمتوسط حسابي (3.94) وبدرجة كبيرة، وجاء المناخ المستقل في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.81) وبدرجة كبيرة، وجاء المناخ العائلي في الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.65) وبدرجة متوسطة، وجاء المناخ المنضبط في الرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.28) وبدرجة متوسطة، وجاء المناخ الأبوي في الرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.14) وبدرجة متوسطة، وأخيرًا جاء المناخ المغلق في الرتبة السادسة بمتوسط حسابي (2.75). وتدل تقديرات المناخات الأربعة (العائلي، والمنضبط، والأبوي، والمغلق) على أنّها بحاجة إلى تعزيزٍ، لا سيما المناخ المغلق الذي جاء في الرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة.

ويُعزى مجيء المناخ المستقل في الرتبة الثانية إلى أنّ هذا المناخ تسوده الحرية التامة التي تعطى للمعلمين ليزداد تفاعلهم الإيجابي حتى يستطيعوا تحديد الطرق التي تلبي احتياجاتهم الاجتماعية التي ربما يفتقد ورودها في الأهداف؛ بمعنى أنه عندما يجتمع المعلمون على موقف معين فهم ينشغلون بأعمالهم حتى يتمموا الأهداف بسرعة وسهولة على الرغم من وجود مجموعات قليلة منهم قد تعرقل هذا العمل حتى يسير سويًا إلى النهاية.

ويُعزى مجيء المناخ العائلي بدرجة متوسطة إلى الثقافة العربية التي تركز على بناء العائلة وتماسكها داخل الخط الأخضر، ويتسم هذا المناخ بارتفاع مستوى إشباع الحاجات الاجتماعية، ومستوى تماسك وتجانس الجماعة وانخفاض في مستوى الاستغراق وأداء العمل، وارتفاع مستوى العلاقات الإنسانية، ويتصف سلوك المدير بالاجتماعية، ولا يميل إلى إيذاء مشاعر التابعين، وينظر إليه كموجّه للعمل.

ويُعزى مجيء المناخ المنضبط في الرتبة الرابعة إلى الثقافة العربية والإسلامية التي تؤكد على الالتزام والإخلاص في العمل بصرف النظر عن التحديات التي قد يواجهونها في أدائهم للواجبات الموكلة إليهم إذ يكون التركيز على أداء العمل وإنجازه بالدرجة الأولى حتى وإن كان على حساب إشباع حاجات العاملين في بعض الأحيان.

ويُعزى مجيء المناخ الأبوي في الرتبة الخامسة بدرجة متوسطة إلى الثقافة العربية الإسلامية التي تعد الأب راعٍ ومسؤول عن رعيته؛ إذ يتسم المناخ الأبوي بالمحاولات المؤثرة من

جانب المدير لتوجيه المعلمين نحو إنجاز الأعمال الموكلة إليهم، وكذلك نحو إشباع حاجاتهم الاجتماعية، فالمعلمون يتصورون سلوكه على أنه حافز لهم.

ويُعزى مجيء المناخ المغلق في الرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة إلى أن هذا المناخ يتسم بانخفاض درجة القدوة ودرجة الانتماء وترتفع درجة التباعد، بالتالي يبدو المدير والمعلمون وكأنهم يدخلون في مشاحنات، نتيجة الروتين وأعباء العمل غير الضرورية، ومن ثم تكون استجابة المعلمين عند أدنى المستويات، وينحصر الإشباع عند مستوى منخفض، وتظهر التقارير الشخصية والشللية (مراكز القوى)، وعدم الرغبة في توفير أنموذج شخصي ديناميكي، كما أنّ المدير والمعلمين يكونون على أقل درجة من الثقة بالنفس.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية جزئيًا مع نتائج بعض الدراسات السابقة (Al-Talhi, 2018; Shoaib, 2014; Sabah, 2013; Abu Hujaila & Harahshah, 2013; Al-Haidari & Al-Shaddadi, 2019) ، والتي أشارت جميعها إلى. وجود مستوى مرتفع للمناخ المدرسي الإيجابي.

نتائج السؤال الثالث ومناقشتها:" هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة الإحصائية (α=0.05) بين مستوى ممارسة الفعاليات التحفيزية المدرسية ونوع المناخ التنظيمي السائد في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر؟"

تم استخراج معاملات ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة الفعاليات التحفيزية المدرسية من قبل مدير المدرسة لتقويم سلوك الطلبة ونوع المناخ التنظيمي السائد، والجدول (3) يبين ذلك.

الجدول (3): معاملات ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة الفعاليات التحفيزية المدرسية من قبل مدير المدرسة ونوع المناخ التنظيمي السائد

الفعاليات التحفيزية	المناخ التنظيمي					
	المفتوح	المنضبط	المستقل	الأبوي	العائلي	المغلق
الأنشطة القيادية	.490**	.372**	.519**	.339**	.415**	-.398**
الأنشطة الثقافية	.420**	.314**	.453**	.315**	.372**	-.377**
الأنشطة الدينية	.548**	.407**	.554**	.366**	.410**	-.448**
أنشطة الصحة البدنية	.484**	.360**	.481**	.305**	.346**	-.397**
الأنشطة الرياضية	.443**	.285**	.490**	.274**	.336**	-.364**
أنشطة إحياء التراث	.412**	.290**	.439**	.265**	.269**	-.368**

**ذات دلالة إحصائية عند (α=0.05).

يتبين من الجدول (3) ما يأتي:

- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تقديرات الانشطة القيادية والمناخ المفتوح (r= 0.490)،

والمناخ المنضبط (r= 0.372)، والمناخ المستقل (r= 0.519)، والمناخ الأبوي (r= 0.339)، والعائلي (r= 0.416).

- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تقديرات الانشطة الثقافية والمناخ المفتوح (r= 0.420)، والمناخ المنضبط (r= 0.314)، والمناخ المستقل (r= 0.453)، والمناخ الأبوي (r= 0.315)، والعائلي (r= 0.372).
- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تقديرات الانشطة الدينية والمناخ المفتوح (r=0.548)، والمناخ المنضبط (r=0.407)، والمناخ المستقل (r=0.554)، والمناخ الأبوي (r=0.366)، والعائلي (r=0.410).
- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تقديرات أنشطة الصحة البدنية والمناخ المفتوح (r=0.484)، والمناخ المنضبط (r=0.360)، والمناخ المستقل (r=0.481)، والمناخ الأبوي (r 0.305)، والعائلي (r=0.346).
- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تقديرات الأنشطة الرياضية والمناخ المفتوح (r=0.443)، والمناخ المنضبط (r= 0.285)، والمناخ المستقل (r=0.490)، والمناخ الأبوي (r=0.274)، والعائلي (r= 0.336).
- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تقديرات أنشطة إحياء التراث والمناخ المفتوح (r= 0.412)، والمناخ المنضبط (r=0.290)، والمناخ المستقل (r= 0.439)، والمناخ الأبوي (r=0.265)، والعائلي (r= 0.289).
- وجود علاقة ارتباطية سالبة بين المناخ المغلق والأنشطة القيادية (r= -0.398)، والأنشطة الثقافية (r= -0.377)، والانشطة الدينية(r=-0.448)، وأنشطة الصحة البدنية (r=-0.397) والأنشطة الرياضية (r=- 0.364)، وأنشطة إحياء التراث (r=- 0.368).

وهذه النتائج قد تُعزى إلى خصائص المناخ السائد والتي تعمل على تعزيز الفعاليات التحفيزية لبناء الشخصية المتكاملة للطلبة والمجتمع؛ وهذا يشير إلى أنه كلما تحسن المناخ المدرسي انعكس ذلك على الفعاليات التحفيزية بشكل إيجابي، وتحسين مخرجات العملية التعليمية التعلمية، وبناء ثقافة مؤسسية داعمة للمناخ التنظيمي. بالمقابل، ارتبطت المجالات الستة للفعاليات التحفيزية المدرسية بعلاقة سلبية (عكسية) دالة إحصائيًا بالمناخ المغلق. وعليه، تزداد درجة ممارسة الفعاليات، بانخفاض مستوى المناخ المغلق. ففي المناخ المفتوح، يكون سلوك المعلمين

والمديرين مشجعًا وتعاونيًا؛ ويأخذ المدير في الاعتبار اقتراحات المعلمين عن طيب خاطر، وغالبًا ما يقدم التقدير. بالمقارنة، في المناخ المغلق، هناك افتقار للشرعية وسلوك غير منخرط. وفي المناخ المغلق أيضًا، لا يكون المدير قائدًا منتجًا، ويظهر السلوك التوجيهي، ويمارس السلطة، ويراقب المعلمين بصرامة داخل النظام المدرسي. وعادة ما يُعد المدير جامدًا وليس داعمًا للأنشطة. نتيجة لذلك، لا يلتزم المعلمون في المناخ المغلق تجاه مدارسهم؛ وبالتالي التأثير في السمات الصحية الخاصة، والتي قد يكون لها تأثير سلبي في الأنشطة التنظيمية.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحثان بما يأتي:

- تعميم نتائج هذه الدراسة على مديري المدارس ومديراتها داخل الخط الأخضر للإفادة منها، والعمل على تلافي الجوانب السلبية للمناخ التنظيمي في هذه المدارس.
- التركيز على أنشطة إحياء التراث العربي والإسلامي.
- ضرورة وضع خطط تربوية للفعاليات التحفيزية للمقررات الدراسية ومراعاة مستويات الطلبة، وزيادة فرص الطلبة للالتحاق بالفعاليات التحفيزية.
- إجراء دراسات نوعية وكمية حول العلاقة بين ممارسة الفعاليات التحفيزية والمناخ التنظيمي للمدارس.

References

Abu Hajeleh , B. A., & Al-harahsheh, M.A. (2013). Styles of dominant organizational climate among school principals in Jerash Governorate and its relation to reachers' morale. *Dirasat, Educational Sciences*, 40(4), 1407-1429.

Adnan, M., Nurtanio, I., & Fateenee, N. (2020). The Role of School Principal in Improving the Quality of Extracurricular Activities in Madrasah Darulhuda Wittaya Yala Province South Thailand. *International Journal of Research and Review*, *7*(3)359-363.

Al-Faradi, H. (2020). Attitudes of faculty members in Saudi universities towards the role of extra-curricular activities in developing life skills. *Scientific Journal of Social Work - Studies and Applied Research, (12),* 28-73.

Al-Haidari, A. H., & Al-Shaddadi, S. M. (2019). School climate in secondary schools in Abyan Governorate. *Journal of Educational Sciences and Humanities, Issue (5),* 83-117.

Al-Jerjawi, M. (2017). *The role of activities practiced in private schools in the governorates of Gaza in developing some educational values and ways of activating them*. Unpublished Master Thesis, Al-Azhar University, Gaza, Palestine.

Al-Mazoghi, I. (2022). The role of extra-curricular activities in shaping personality and preserving the system of values. *Journal of the College of Education*, University of Sirte, 1 (special), 925-934.

Al-Moumani, S. (2019). *The role of school principals in activating sports activities from the point of view of male and female physical education teachers in the governorates of Ajloun and Jerash*. Unpublished Master Thesis, Yarmouk University, Irbid, Jordan.

Al-Nimran, N. (2021). *The role of middle school principals in the State of Kuwait in activating sports activities*. Unpublished Master Thesis, Al al-Bayt University, Mafraq, Jordan.

Al-Obeidan, S. S., & Al-Ghazo, A. (2019). The role of a good school environment in the quality of school activities in schools in the Qatif region. *Journal of Educational and Psychological Science*s, 3(3), 150-132.

Al-Qatawneh, I. (2020). The effectiveness of a program based on integrated education in the development of self-learning skills in physics: Applied study on secondary school students in public. *Journal of Educational and Psychological Sci*ences, 4(16), 96-109.

Al-Saadi, M. (2018). A proposed vision for teaching strategies and educational activities at the gifted secondary school in the republic of Yemen in light of international standards. *International Journal of Excellence Development*, *9* (16), 21-47.

Al-Talhi, F. M., & Bakr, I. B. (2018). School climate and its relationship to achievement motivation among teachers in schools affiliated to the Taif Education Department. *Journal of Scientific Research in Education*, No. 19, 253-304.

Bani Khalaf, H. (2019). The role of the principal of the secondary school in activating extra-curricular. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, *8* (3), 37-53.

Brown, F. (1983). *Principles of educational and psychological testing* 3rd ed. New York, NY: Holt, Rinehart & Winston.

Buckley, P., & Lee, P. (2021). The impact of extra-curricular activity on the student experience, *Active Learning in Higher Education*, *22*(1), 37–48.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika, 16*(3), 297-334.

D'Amato, A. (2023). From research to action and back again: The long journey of organizational climate–A review of the literature and a summative framework. *Journal of General Management*, 03063070231152010.

Denault, A., & Pouling. M. (2009). Intensity and breadth of participation in organized activities during the adolescent years. *Journal of Youth and Adolescence. 38*, 9,1199-1213

Eldda, M. (2017). The degree of effectiveness of extra-curricular activities within the green line from the viewpoint of workers in community centers. *Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Sciences, 6* (5), 219, 237.

Ibrahim, N. (2021). The role of extra-curricular activities in developing self-development skills for students in community education schools. *Journal of the College of Social Work for Social Studies and Research, 15*(1), 660-690.

Jafri, M. H., Dem, C., & Choden, S. (2016). Emotional intelligence and employee creativity: Moderating role of proactive personality and organizational climate. *Business Perspectives and Research, 4*(1), 54-66.

Kady, E. (2015). *The role of high school principals in activating the participation of students in extra-curricular sports activities within educational institutions*. Unpublished Master Thesis, Kasdi Merbah University, Algeria.

Khan, N. (2019). The impact of organizational climate on teachers commitment. *Journal of Education and Educational Development, 6*(2), 327-342.

Makari, D. (2022). *The degree of school principals' practice of their roles in enhancing students' practice of extra-curricular activities in primary schools within the Green Line and its relationship to achieving the standards of "Efficiency and Development Exam"*. Unpublished Doctoral Dissertation, Yarmouk University, Irbid, Jordan.

Matinez-Arroyo, J.A., & Valenzo-Jiminez, M.A. . (2020). Factors that influence the organizational climate of a higher education institution. *Revista ESPACIOS. ISSN, 798*, 1015.

Mawla, M. (2019). The role of school administrators in supervising some school sports activities from the teachers point of view of physical education in the city of Mosul. *Al-Rafidain Journal of Mathematical Sciences,* 22 (70), 227-244.

Moghadam, A, & Ardakanian, A. (2018). Study of the role of extracurricular activities on the academic achievement of elementary students from the viewpoint of teachers in the city of Manojan. *Amazonia Investiga, 7*(12), 194-202.

Nashwan, N., & Al-Dlalah, M. (2020). The role of extracurricular activities in developing some cognitive skills among students of Isra University. *Journal of Critical Reviews, 8*(1), 996-1004.

Rizzo, T. (2020). Principals' intentions to promote physical education. *Journal of School Leadership, 30*(3), 275-292.

Ryan, C., & Beighle, A. (2010). Resources for increasing physical activity in children and youth. *A Journal for Physical and Sport Educators*, 24 (1). 22-25.

Sabah, A. (2013). The reality of the prevailing school climate in educational institutions, and its relationship to some variables. *Journal of Humanities and Social Sciences*, No. 12, 35-54.

Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual review of psychology, 64*, 361-388.

Shoaib, A. M. (2014). School climate as perceived by teachers in special education schools in Najran City. *Journal of Education and Psychology, 44*, 3-47.

Sokol, A., Gozdek, A., Figurska, I., & Blaskova, M. (2015). Organizational climate of higher education institutions and its implications for the development of creativity. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 182,* 279-288.

Tagiuri, R., & Litwin, G. H. (1968). *Organizational climate: Exploration of a concept*. Boston: Harvard University Press.

Tang, H. W. V., & Lee, L. (2021). Developing an organizational climate diagnostic instrument for junior high schools in Taiwan. *SAGE Open, 11*(1), 2158244021989267.

Tang, J., & Chen, W.Q. (2001). From "organizational climate" to "organizational culture"-the logic of concept development. *Journal of Development in Psychology, 9*(1):62-65.