

أثر المناخ التنظيمي في عملية التعلم

ملخص

تناولت هذه الدراسة موضوع أثر المناخ التنظيمي على عملية التعلم بهدف معرفة واقع المناخ التنظيمي السائد بالمؤسسات الابتدائية، وذلك من خلال التساؤلات البحثية التالية:

- هل يوجد ترتيب دال لإجابات أفراد العينة على أبعاد المناخ التنظيمي لكل مقاطعة؟

- هل هناك علاقة بين المناخ التنظيمي وعملية التعلم؟

- وهل تعزى بمتغيرات (السن، الجنس، المؤهل العلمي، الحالة المدنية، سنوات العمل، والخبرة)؟

- وما هي تصورات المعلمين حول أثر المناخ التنظيمي في ظهور تعلم التلاميذ سلوكيات غير صفية؟

الإجراءات المنهجية : استخدمت الباحثة المنهج الوصفي واختارت عينة عشوائية مع وحدات الدراسة بصورة قصدية، والتي قدر بـ 460 معلم (ة). وتم تطبيق استبيان المناخ التنظيمي، وأداة تقديرية، وشبكة التدايعيات لـ Anna Maria Silvana Rosa، وهذا بعد التأكد من خصائصها السيكمترية.

أ. شافية غليظ
كلية العلوم الإنسانية
والعلوم الاجتماعية
جامعة منتوري
قسنطينة الجزائر

Résumé

Cette étude tente de répondre à la question de l'impact du climat organisationnel sur les processus d'apprentissage, en tenant compte des variables démographiques (âge, sexe, qualification pour l'éducation, état civil), et de l'expérience dans le travail à l'aide d'un échantillon de 420 enseignants dont 136 ont fait l'objet d'une analyse sociométrique. La conclusion de cette étude est que dans chaque institution prévaut un climat social particulier, malgré le caractère centralisé de sa gestion.

تمثل الطفولة قيمة وأهمية بالغة في أي مجتمع من المجتمعات، نظرا لأنها مرحلة أساسية من مراحل نمو الإنسان تنظمها مظاهر نمو مختلفة (جسمية، نفسية، عقلية، واجتماعية) تدفع بالطفل إلى التقدم نحو مراحل النمو المختلفة، والتي تعد مرحلة في غاية الحساسية، إذ توضع جذورها الأولى في عهد الطفولة المبكرة خلال الخمس سنوات الأولى من عمر الطفل، والتي خلالها توضع شخصية البالغ الراشد، فعلى أن نلقي الضوء على طفولته وما مر به من خبرات، ففي كل هذه الجوانب نجد تفسيراً لأوجه السلوك. وما دام الأمر كذلك وجب على المجتمعات الاهتمام بمرحلة الطفولة وتوجيه العناية اللازمة لنمو الطفل

عبر مراحل حياته المختلفة حتى يمكن أن يوفر للطفل إعدادا وتربية ونشأة سليمة تسهم في تشكيل شخصية متكاملة قادرة على التوافق، تؤثر فيها عوامل عديدة: فمنها ما يرجع إلى الفرد في حد ذاته وأخرى للأسرة والبعض الآخر متعلق بالمحيط، بما في ذلك المدرسة. فالمناخ الذي يعيشه الطفل يعتبر متغيرا فاعلا في قبول أو رفض سلوك الطفل، لأن المناخ المدرسي يعتبر قلب المدرسة وروحها وجوهرها، لما له من علاقة وطيدة بالمتغيرات التربوية المختلفة (التحصيل التربوي، التفكير، الانتباه...).

ولهذا لا ينظر إلى الطفولة بمعزل عن بيئتها. فالمناخ المدرسي الذي يعبر عن الخصائص الداخلية التي تميز مدرسة ما عن غيرها، والتي تؤثر على سلوك كل عضو فيها، والذي يشمل أسلوب معاملة المديرين لمؤوسيتهم، فلسفة الإدارة العليا، ظروف العمل، نوعية الأهداف التي تسعى إليها المدرسة، وطبيعة العلاقات بين العاملين والمتمدرسين.

كما يتأثر المناخ المدرسي بالجو العام الذي يسود البيئة الخارجية التي تعمل فيها المدرسة وبالمستوى الحضاري، استقرارها، وبمدى سيادة الأبعاد الديمقراطية التشاركية فيها. لقد توصلت الدراسات إلى أن المدرسة لا تتضمن فقط أفرادا ولكل منهم مهمة ودور في العملية التعليمية، بل تمثلها أيضا شخصيات باتجاهاتها، قيمها، وأفكارها.

إن المناخ التعليمي الصفّي هو الجو العام الذي يسود غرفة الصف أثناء حدوث الموقف التعليمي، وبالتالي يشير إلى أن اللحظات التعليمية التي يحدثها المعلم ويستجيب لها الطلبة. ويرتبط بذلك المناخ النفسي الذي يشير إلى مترتبات التفاعل مع المعلم وتفاعل مع المتعلم وتفاعل المتعلم مع المعلم عبر خبرات تعليمية. ويتخذ تأثير الطلبة المتواجدين في الصف بمدى تدخلهم في البيئة (المجال الصفّي) (6) فتحدد بالتفاعلاتهم إلى عناصرها وتفاعلهم معها، بحيث تصبح جزءا من إدراكاتهم وخبراتهم، وبالتالي يحدد سلوكه لهذه الصورة وجود المتعلمين في الصف، بالطريقة نفسها يتباين إدراك وجود المعلم في الصف من لحظة تعليمية تفاعلية إلى لحظة أخرى، وفي اللحظة التي يسرح فيها الطالب، أو يقوم بسلوكيات غير مقبولة من قبل المعلم، وبالتالي ينسحب من الموقف التعليمي الصفّي فينقلب المعلم متغير موضوعي غير مدرك من الطالب. وهكذا تتناوب لحظات وجود المعلم وإدراك الطالب .

ولافتراض أن المتعلمين يلتقون لتحقيق أغراض وأهداف معينة، فإن البيئة النفسية تصبح بهذا المعنى تلك البيئة التي تهئ الفرص الكافية للطلاب للنجاح في التوافق الداخلي بين دوافعهم، حاجاتهم المختلفة، وفي التوافق الخارجي في علاقاتهم ببيئتهم الصفية. وإن كان المناخ النفسي هو إحدى النتاجات الذي يشكل بفصل تأثير السلوكيات والإجراءات المخططة التي خططها المعلم لكي يندمج فيها المتعلمين مع المواد والخبرات والإجراءات التعليمية التي يجريها في الصف ويترتب على ذلك أن تتكون علاقات واتجاهات، وأن تشبع أو تحبط أو تعوق حاجات المتعلمين، أو تظهر توقعات

(إيجابية أو سلبية) من المعلم أو اتجاهات أو سلوكيات (إيجابية أو سلبية) من قبل المتعلمين جراء تفاعلهم مع هذه المتغيرات، والتي لا ترجع فقط إلى متغيرات صفية بل إلى متغيرات أسرية أو متعلقة بالمتعلم. وبالتالي يؤدي هذا المناخ إلى تطوير سلوكيات تكيفية إيجابية بناءة تساعد المتعلمين على النمو والتفاعل والتقدم اتجاه تحقيق الهدف أو إلى تكوين سلوكيات سلبية يترتب عليها ظهور مشكلات (7)، وبهذا يعد المناخ الصفي الملائم مطلباً أساسياً لإنجاز أي هدف تعليمي .

فإذا خلت غرفة الصف من الانضباط والنظام وغابت عنها العلاقات (الاجتماعية، الإنسانية) أصبحت مصدر توتر وإزعاج للطرفين على حد سواء. ومن هنا بينت الدراسات أن المناخ الصفي الملائم والذي يسوده علاقات إيجابية من أهم محركات فاعلية تحقيق أهداف التعلم وأحد العوامل الرئيسية المؤثرة في نتائج التعلم، فخوف التلميذ مثلاً من المعلم ونبذه له ما هو إلا خبرة سلبية تؤدي بالتلميذ إلى سلوكيات غير مقبولة.

وهنا تبدأ المعاناة بالنسبة لكلا الطرفين، فالمعلم لا يستطيع مواجهة المشكلات والتعامل معها بأسلوب علمي، أما التلميذ لا يستطيع متابعة تعلمه، وبهذا وجب الاهتمام بالتنمية البشرية وفق أساليب ونماذج تربوية علمية موضوعية بعيدة عن العشوائية والتجريب. يقودنا هذا المجال للحديث عن أسلوب تعديل السلوك الذي استخدم في أوروبا وأمريكا، والذي أثبتت نجاحاته، والذي مد المعلمين، الآباء والمربين بمعلومات على غاية من الأهمية في كيفية التعامل مع هذه السلوكيات

- تساؤلات البحث:

- ما واقع المناخ التنظيمي السائد في المؤسسات التربوية (الابتدائية)؟
- هل يوجد نمط مناخي مميز للمؤسسات التربوية (الابتدائية)؟
- هل يوجد ترتيب دال لإجابات أفراد العينة على أبعاد المناخ التنظيمي والدال لكل نمط معين داخل كل مقاطعة؟
- هل هناك علاقة بين المناخ التنظيمي وعملية التعلم؟
- هل تختلف إجابات أفراد العينة حول تأثير المناخ التنظيمي في عملية التعلم، وهذا حسب متغيرات "السن-الجنس-المؤهل العلمي-مدة العمل"؟
- هل يؤثر النمط المناخي الصفي على تعلم سلوكيات غير صافية (حسب تصورات المعلمين/ت)؟.

- أهداف الدراسة:

- سعت الدراسة إلى الوصول إلى الأهداف التالية:
- معرفة مستوى أو نمط المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة الابتدائية.
- التعرف على أي مدى يكون المناخ التنظيمي سندا لإشباع حاجات الأفراد (تلاميذ، معلمين والعاملين بالمؤسسة).
- معرفة الأساليب المفضلة في التعلم وذلك لاستخدامه في معرفة الأسلوب الذي يفضلته المتعلمون لكل مرحلة تعليمية.

- تشجيع التلاميذ على التنافس خاصة الجماعي، لأنه يجمع بين أسلوب التعلم التعاوني والتنافسي.
- الاهتمام بمشكلات الطفولة والعمل على تعديلها و/أو تغييرها، وبالتالي الإقلاع عنها لأنه يصعب اجتثاث المشكلة بعد أن تتجذر في نفس الراشد وهذا بتوفير المناخ المناسب.

2- الجانب النظري:

يستعمل مفهوم المناخ التنظيمي في الأدب الإداري مجازيا لأن كلمة مناخ بالمعنى الحر هي مصطلح جغرافي يتعلق بالبيئة وبطبيعة المناخ من حيث البرودة، الدفء في الأوقات المختلفة من السنة، واستعمال هذا المفهوم في الأدب الإداري والأكاديمي تأكيد على ضرورة النظرة للمنظمات من منظور نظامي عضوه يرى في المنظمة كائنا عضويا يتأثر و يؤثر بالبيئة المحيطة.

- تعريف هالين و كروفت:

هو "مجموعة الخصائص التي تميز إحدى المدارس من غيرها، وتؤثر في سلوك الأفراد و يكون نتاج عملية التفاعل بين مدير المدرسة والعاملين".

و"المناخ مفهوم تجريدي يعتمد على التركيبات الذهنية المكونة لدى الفرد عن الشيء المدرك، وأنه يعكس الأشياء التي تكون مصدر استشارة من الناحية السيكولوجية، وأن هذا الإدراك يمكن أن يتم على المستوى الفردي أو المستوى الجماعي".

- علاقة المناخ بالمصطلحات :

- البيئة:

استخدم هذا المصطلح العلماء العرب، و يسند ذلك إلى "ابن عبد ربه" صاحب "العقد الفريد" هو أقدم من نجد عنده المعنى الاصطلاحي للكلمة في كتابه الجمانة من "العقد الفريد" للإشارة إلى المناخ الاجتماعي، السياسي، الأخلاقي والفكري المحيط بالإنسان، ثم ما ذكره "ابن خلدون" في "المقدمة" للربط بين التقدم الاجتماعي والسياسي "العمران" وبين ظروف الأرض والبيئة، وأخيرا ليتم عرضه في دراسات الأوروبيين في القرن 19. وليتحدد في مؤتمر الأمم المتحدة 1982 "السويد" هي رصيد للموارد المادية، الاجتماعية، المتاحة في وقت ما، مكان ما لإشباع حاجات الإنسان وتطلعاته". وبهذا أصبح مصطلح "البيئة" يدل على البيئة التصنيعية، الاقتصادية، الطبيعية، الاجتماعية، الثقافية والتنظيمية.

- الثقافة:

يعتبر مفهوم الثقافة من المفاهيم الشائعة الاستخدام وهي: " كل مقعد يشتمل على مجموعة من المعلومات والمعتقدات: الفن، القانون، الأخلاق، العادات، وأي قدرات أخرى اكتسبها الإنسان بحكم عضويته في المجتمع.

3- أنماط المناخ التنظيمي:

يرى "هالين و كروفت" أن المناخ التنظيمي يمتد من المناخ المفتوح في طرف إلى المناخ المغلق في الطرف المقابل. وعلى امتداد هذا التدرج يميز "هالين و كروفت" بين ستة أنماط من المناخ التنظيمي، وهي:

3-1 المناخ المفتوح:

يتميز هذا المناخ بالروح المعنوية العالية التي يتمتع بها أفرادها، السلوك الصادق من الجميع بالمدرسة، وفيه يعمل مدير المدرسة على تسهيل انجاز المعلمين لأعمالهم دون أن يرهقهم بالأعمال الروتينية مما يساعد على انجاز العمل وإشباع الحاجات الاجتماعية للمعلمين بسهولة ويسر وبشكل ملائم دون أن يطغى أحدهما على الآخر، وبالتالي يمكن القول أن الخصائص الرئيسية التي تميز هذا النوع من المناخ تتمثل في:

- ارتفاع الروح المعنوية وانخفاض درجة التباعد.

- ارتفاع نسبة القدرة في العمل.

- السلوك الصادق من جميع العاملين بالمؤسسة.

3-2 مناخ الإدارة الذاتية:

يتميز هذا النوع من المناخ بالحرية شبه الكاملة التي يعطيها المدير للمعلمين في تنفيذ أعمالهم وإشباع حاجاتهم الاجتماعية في حدود مصلحة المعلم.

وترتفع الروح المعنوية للمعلمين في هذا المناخ وإن كانت لا تصل إلى مستواها في المناخ المفتوح. وهذا يرجع إلى إشباع الحاجات الاجتماعية في المرتبة الأولى، والتطلع إلى اهتماماتهم، ومن ثم تظهر الأعمال القيادية أساسا من بين الجماعة كما يتم انجاز العمل بسهولة ويسر، ويرجع هذا الأساس إلى درجة التعاون الموجود بين الأعضاء وعدم انشغالهم إلا بالأعمال الإدارية والروتينية. وبالرغم من تواجد درجة معينة من التعاون واليسر في العمل إلا أنه لا يرقى إلى المستوى السابق، ولا يعني أن الإشباع الذي يتحقق من انجاز العمل غير موجود، وإنما يحتل المرتبة الثانية بعد إشباع الحاجات الاجتماعية.

3-3 المناخ الموجه:

الشيء المميز لهذا المناخ هو الاهتمام الشديد بانجاز العمل على حساب الحاجات الاجتماعية، وهذا ما يؤثر نوعا ما على درجة ارتفاع الروح المعنوية، وبالتالي ظهور بعض المعوقات في العمل بالرغم من أن كل أعضاء المنظمة يعملون بجد. ومن ثم فليس هناك متسع من الوقت، فهو أقرب إلى المناخ المفتوح منه إلى المناخ المغلق.

وكما يتميز بالتوجيه المباشر من قبل المدير الذي لا يسمح بالخروج عن القواعد، وبالتالي يصر على أن يتم كل شيء بالطريقة التي يراها، فهو لا يهتم كثيرا بمشاعر العاملين معه، وكل ما يهمه هو انجاز العمل.

4-3 المناخ العائلي:

هو المناخ الذي يتصف بالألفة الشديدة بين العاملين جميعا، حيث توجه كل جهودهم نحو حاجاتهم الاجتماعية دون اهتمام كاف بتحقيق أهداف المدرسة وانجاز العمل، كما تسود روح معنوية متوسطة بين العمال نتيجة عدم وجود الرضا الوظيفي، لكون القائد لا يمارس دوره في توجيه نشاط المؤسسة مما يؤدي إلى ظهور قيادات متعددة. ومع ذلك فإن المدير لا يرهق المعلمين بالأعمال الروتينية بل على العكس من ذلك يقوم بتيسير الأمور بدرجة كبيرة، مما يمكنهم من تكوين علاقات غير رسمية فيما بينهم كتكوين علاقات صداقة، مما يتولد لديهم شعور بأنهم جزء من عائلة كبيرة سعيدة بالرغم من مستوى الروح المعنوية المميز لهذا النوع وعدم توفر الشعور بالرضا في العمل.

5-3 المناخ الأبوي:

يتميز هذا النوع من المناخ بتركيز السلطة في يدي المدير، وبالتالي فهو يحول دون ظهور أي مبادرات فردية بين المعلمين العاملين معه، لذا سلوكه بهذه الطريقة لا يحقق التوجيه الكافي لسير العمل بالنسبة للمعلمين العاملين معه أو إشباع حاجاتهم الاجتماعية، وتسود الروح المعنوية المنخفضة نظرا لعدم تحقيق قدر مناسب من الإشباع لانجاز العمل ولحاجاتهم الاجتماعية، وبالتالي يؤدي إلى ارتفاع درجة التباعد والإعاقة والألفة وانخفاض الروح المعنوية.

6-3 المناخ المغلق:

يسود في هذا المناخ الفتور لدى جميع المعلمين بالمدرسة نظرا لعدم إشباعهم لحاجاتهم الاجتماعية أو لعدم إحساسهم بالرضا لانجاز العمل، وهنا القائد غير قادر على توجيه نشاط أعضاء المنظمة نحو انجاز العمل ولا يرغب في الاهتمام بحاجاتهم الاجتماعية ولا بالروح المعنوية المنخفضة لدى المعلمين، وبهذا يتلخص أهم ميزات هذا النوع من المناخ في:

- انخفاض الروح المعنوية بين العاملين في المنظمة (المدرسة) بدرجة شديدة.
- ارتفاع كل من درجة التباعد والإعاقة (درجة شديدة).
- انخفاض مستوى النزعة الإنسانية.
- التركيز المستمر على الإنتاج.
- الاهتمام بالشكلية في العمل.
- يقدم القائد توجيهات غير نافعة، وبالتالي لا يترك أثرا، لأنه لا يعطي القدوة الحسنة والمثل في العمل، فما يقوله و ما يفعله أمران مختلفان تماما.

- عدم قدرة القائد على توجيه نشاط العاملين نحو انجاز العمل.

وعلى ضوء ما تم عرضه حول أنواع المناخ نستخلص خاصية أساسية التي من شأنها تحديد فعالية المنظمة كمؤسسة تعليمية، وهي قدرة المدير على خلق مناخ يسمح بظهور مبادرات قيادية سواء كانت من جانبه كرئيس أو قائد للعمل أو من جانب المعلمين، ومن ثم يفترض أن المناخ المؤسسي المرغوب فيه، هو ذلك المناخ الذي يتيح للمبادرات القيادية أن تظهر بسهولة ويسر، ويتمشى هنا الافتراض مع نتائج البحوث التي أجريت في مجال القيادة وديناميات الجماعة، والتي أظهرت أن الجماعة التي تتصف بالفاعلية هي تلك التي توفر الإشباع لأعضائها عن طريق انجاز العمل من ناحية وعن طريق إشباع الحاجات الاجتماعية من ناحية أخرى.

وعلى هذا الإحساس يكون المناخ المفتوح هو أفضل الأنماط، وبالتالي كلما اقترب مناخ المؤسسة التعليمية المعنية منه كانت أكثر قدرة على تحقيق أهدافها (4).

4- عناصر المناخ التنظيمي:

تشتق عناصر المناخ التنظيمي من مجموعة من المتغيرات المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها والتي تسهم في خلق البيئة الداخلية للتنظيم. ويمكن توضيحها بإيجاز في:

4-1 الهيكل التنظيمي:

الذي يتمثل في البناء (الشكل) الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة والذي يسمح بتوضيح التقسيمات والوحدات الرئيسية والثانوية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبه تحقيق أهداف المنظمة، وبالتالي يمثل الهيكل التنظيمي البناء الهرمي للعلاقات، وتدفق الاتصالات، والذي من شأنه تحقيق فاعلية المنظمة.

4-2 القيادة :

تعد من العوامل الرئيسية الفاعلة في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي لكونها هي المسؤولة عن حركية الجماعة ونشاط المنظمة، وفي خلق التفاعل الإنساني بين العاملين بهدف كسب ولاء والتزام وانتماء العاملين داخل التنظيم من أجل تجسيد الأهداف المراد تحقيقها وإنجازها.

4-3 الاتصال:

يؤثر نمط الاتصال على المناخ التنظيمي الملائم للإبداع والابتكار والمساهمة في اتخاذ القرارات لأن الاتصال وسيلة اجتماعية يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد وخلق ديناميكية الجماعة والتفاعل المستمر بين الفرد والجماعة على حد سواء.

4-4 المشاركة في اتخاذ القرارات :

إن هذا العنصر بالغ الأهمية، إذ يسمح للعاملين فرص إبداء الرأي، الأفكار والاقتراعات. كل هذا من شأنه أن يؤدي إلى تحسين طرق العمل وتقليص الصراع ورفع الروح المعنوية للأفراد، لكون القرار جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة، لأن إسهام كافة العاملين في المنظمة للمشاركة باتخاذها وفقا لطبيعة الأداء المناط بأي منهم في العمل تجعل سبل الالتزام بالتنفيذ واجب مناط بأي منهم، ويمثل أعلى صور البناءات التنظيمية الناجحة في الوقت الحاضر.

4-5 طبيعة العمل :

يعد عاملا مهما في تحفيز العاملين أو إحباطهم ، لكون العمل الروتيني الرتيب يؤدي إلى حدوث الملل والسأم وزيادة الإهمال واللامبالاة وعدم الاكتراث نحو اعتماد أسلوب التحديث أو التطوير. في حين الأعمال التي تتسم بالتحسن والتطوير فإنها تشجع العاملين على الاهتمام بكل قدراتهم وطاقتهم الإبداعية في نجاح العمل وتحقيق الأهداف.

4-6 التكنولوجيا:

تعتبر التطورات التكنولوجية الحديثة من أكثر العوامل توفيرا لمناخ تنظيمي يتلاءم مع الأفراد والمنظمة على حد سواء، إلا أنه أحيانا يثير لدى العديد من العاملين خاصة ولدى المجتمع عامة بعض المخاوف كتفشي البطالة وخفض الروح المعنوية، غير أن هذه النظرة لا تتماشى والتطور التكنولوجي الذي يهدف إلى :

- توزيع المهام والواجبات بشكل صحيح بين الأفراد والجماعات.
- إيجاد شبكات الاتصال التي تحقق التلاحم المنظمي الذي ينتظر منه الكفاءة والفاعلية.
- تحديد المستويات والعلاقات التنظيمية طبقا للاحتياجات الحقيقية في شبكات تدفق العمل.
- رفع كفاءة أداء الأفراد في المنظمة. (5)

وبهذا يلعب المناخ الصفي في غرفة الصف "الحجرة " دورا جوهريا في خلق المناخ الملائم، وهذا من خلال الأخذ بأبرز الملاحظات التالية:

- ترتيب غرفة الدراسة.
- ترتيب المقاعد (دائري).
- إخلاء الممرات بين الصفوف لتسهيل العمل الجماعي وكذا التواصل.
- توفير التجهيزات والمعينات التربوية في أكثر من زاوية في غرفة الدراسة، كما يجب أن تتميز غرفة الدراسة بالخصائص التالية:

■ **تعددية الأبعاد:** بحيث تكون منظمة، لأنه في الغالب تكون مكتظة بالتلاميذ والواجبات والتجهيزات. ولكل فرد فيها الحق بالمشاركة في المصادر التعليمية وانجاز عدد من المهمات، ويستخدم المواد ثم يعيدها إلى حيث كانت دون أن يفقدها. كما عليهم جميعا أن ينتقلوا من وإلى الغرف الدراسية لمتابعة كل ما يحدث. كما تسمح

هذه الخاصية بالنسبة للتلاميذ ذوي القدرات المتدنية بالمشاركة وتشجيعهم، وتشتير تفكيرهم.

■ **الإلتزامية:** وتشير هذه الخاصية إلى أن كثيرا من الأشياء تحدث في آن واحد، فالمعلم وهو يشرح المفهوم، عليه أن يلاحظ مدى انتباه الطلبة ومتابعتهم للشرح، وعليه أن يقرر ماذا يفعل بشأن بعض التلاميذ المشوشين، هل يتجاهل الأمر أو يستمر في الشرح أو يهتم بذلك. وبالتالي إلى غيره من المتغيرات التي تحدث في وقت واحد عليه أن يتعامل معها والتي تؤثر في المناخ الصفي .

■ **الفورية:** سرعة الحياة في الغرفة الدراسية، فلدى المعلمين بيانات التفاعلات المختلفة مع التلاميذ خلال اليوم الدراسي الواحد، وعليهم أن يستجيبوا بسرعة كبيرة للمثيرات الصفية، إذ بينت الدراسات أن هناك حوالي 1000 عملية تفاعل يواجهها معلمي المرحلة الابتدائية.

■ **عدم التنبؤ:** تشير إلى عدم إمكانية التنبؤ بسير الأحداث حتى عندما تكون الخطط معدة بحرص شديد .

■ **العمومية:** وتشير إلى أن الطريقة التي يستخدمها المعلم في التعامل مع هذه التدخلات غير المتوقعة تتم ملاحظتها وإصدار الأحكام عليها من قبل المتمدرسين، لأن الغرف الصفية تتسم بالعمومية ويستطيع المتعلمون أن يلاحظوا استمرارها إذا كان المعلم عادلا أم لا، وهل هناك محاباة لبعض المتمدرسين دون الآخرين، وما الذي يقوم به المعلم عندما تخترق الأنظمة والقوانين.

■ **التاريخ :** الأحداث الماضية التي تبين أن للحجرة الدراسية ماضيا، إذ تعتمد معنى الأفعال التي يقوم بها المعلمون أو المتمدرسون جزءا منه على أن يكون قد حدث مسبقا ، فالمتمدرس الذي يتأخر عن الدراسة لمرات عديدة يتطلب استجابة مختلفة عن المتمدرس الذي يتأخر للمرة الأولى .

■ **دور المعلمين في خلق المناخ الصفي:** والذي يسمح بأن يشتير أكبر قدر ممكن من الفرص للمشاركة في الأنشطة التعليمية والتعليمية وتتلخص هذه الأدوار في:

- تشجيع العمل التعاوني.
- يهتمون بتوفير شروط الصحة العقلية.
- مراعاة الفروق الفردية.
- الاهتمام بالطلبة الأقل مشاركة وبيطء التعلم.
- يهتمون بمعالجة اختلالات النظام في غرفة الدراسة بعبارات موجهة (8).

5- تعريف تعديل السلوك:

" مجموعة من الإجراءات التي تشكل قوانين السلوك، التي تصف العلاقة الوظيفية بين المتغيرات البيئية و السلوك " (9).

6 - مجالات تعديل السلوك:

بينت الدراسات إلى أن تعديل السلوك يتم في مجالات متعددة والتي يرتبط بمكان وجود السلوك والتي تتمثل في:

1-6 مجال الأسرة:

وهي اللبنة الأولى في تنشئة الطفل، لكونها تطمح دائما لظهور سلوكيات مرغوبة لأفرادها، وتعمل على تعلمها لهم ومن ثم يتم تعميمها، وبالتالي عن طريقها نحكم على السلوك إن كان مقبولا أم لا.

2-6 مجال المدرسة:

تعد المدرسة من المؤسسات الاجتماعية التي تعمل على تنشئة الطفل اجتماعيا، نظرا للوقت الذي يمضيه الطفل فيها طيلة سنوات تدرسه، أين تمده بدروس مختلفة الأهداف بالإضافة إلى معايير الضبط داخلها. والذي يتوجب من خلال المتمدرس الالتزام بها، وبالتالي نحكم من خلالها في سلوكيات المتمدرسين، وما الأنظمة والقوانين التربوية إلا بمثابة معايير للحكم على السلوك وعلى أداء المتمدرسين.

3-6 مجال التأهيل (التربية الخاصة):

وهو مجال خصص لبرامج تعديل السلوك، ويعد من أهم مرتكزات العمل في التربية الخاصة.

4-6 مجال العمل:

يعد مجال العمل من أكثر ميادين تعديل السلوك، إذ قامت الكثير من الدراسات باستعمال إجراءات تعديل السلوك من أجل زيادة مهارة العاملين أو زيادة إنتاجهم، مساعدتهم في إنجاز أعمالهم في الوقت المحدد بالكيفية المحددة.

7- الاتجاهات الرئيسية في تعديل السلوك :

1-7 الاتجاه السلوكي:

يقوم على فكرة أن السلوك ليس عرضا وإنما مشكلة بحد ذاته، وأنه يجب التعامل معها، فهمها، تحليلها، قياسها، دراسة ووضع أفضل الإجراءات للتعامل معها، مع إمكانية التحكم فيها عن طريق التحكم في المثيرات التي تحدثها وفي النتائج المترتبة عنها والذي يعتمد على قوانين تعديل السلوك مثل التعزيز، النمذجة،..... لكون الإنسان يتعلم السلوك السوي والسلوك غير السوي من خلال تفاعله مع البيئة، ويعمل التعزيز على تدعيم السلوكيات المرغوبة وغير المرغوبة، وبهذا تكون اضطرابات السلوك ما هي إلا عادات خاطئة متعلمة، تعلمها الفرد ليقفل من توتره، وبالتالي كون ارتباطا شرطيا منها. وجوهر هذا الاتجاه هو إحلال سلوك ملائم ومرغوب محل سلوك غير ملائم ومكروه. وذلك عن طريق محو وإطفاء السلوك السيئ وإعادة تعلم سلوكيات جديدة ومقبولة ويتسم هذا الاتجاه بـ :

- يفترض أن السلوكيات المضطربة تكون مكتسبة إلى حد بعيد عن طريق التعلم.
- يفترض أن الأسس النفسية تشكل قواعد التعلم يمكن أن تفيد كثيرا في تعديل السلوك.
- يرفض هذا الاتجاه البحث في الأسباب الكامنة.

2-7 الاتجاه المعرفي:

يرى أن سلوك الفرد ليس ناتجا عن تفاعل بين المثيرات البيئية والفرد فقط، وأن استجابات الفرد ليست مجرد ردود أفعال على مثيرات بيئية وإنما هناك عوامل معرفية لدى الفرد قد تكون مسؤولة عن سلوكياته مثلا ثقافته، مفهومه لذاته، خبراته، طرق تربيته، تنشئته، تفكيره وعلى مدى تفاعل حديثه الداخلي مع بناءاته المعرفية، وطرق اكتسابه لتعلم السلوك الخاطئ .

3-7 الاتجاه الاجتماعي:

يرى هذا الاتجاه أن السلوك البشري ناتج عن البيئة التي يعيش فيها، إذ يتعلمه الفرد من خلال التقليد، المحاكاة، النمذجة، والملاحظة. وأن معظم السلوكيات الصحيحة أم الخاطئة هي سلوكيات متعلمة من بيئة الفرد، وصاحب هذا الاتجاه هو "ألبرت باندورا Bandura". إذ يتعلم الطفل الاستجابات الجديدة من خلال ملاحظة سلوك الآخرين ويعتبر هؤلاء الآخرون من ناحية التقنية نماذج واكتساب الاستجابات من خلال ملاحظة ما يسمى الإقتداء بالنماذج والتعلم بالملاحظة، يعتمد على الملاحظة المباشرة ويفيد في تعلم المهارات المعقدة التي لا يصلح تعلمها بالمحاولة.(11)

والخطأ كما يفسر لنا اكتساب أنماط سلوكية محببة، ويفسر لنا تعلم أنماط سلوكية لم تعزز من قبل، وعلى هذا فإن السلوك لا يقتصر على المتأثر على النموذج على ما تم ملاحظته، وإنما من خلال ترابط مجموعة من الملامح، فنماذج مختلفة تؤدي إلى استجابات تختلف عن أي من المصادر الأصلية، وكلما زاد الاختلاف بين النماذج زاد عددهم، كما زاد الاحتمال بأن تكون الاستجابة الناتجة مستحدثة.

من خلال الطرح النظري للاتجاهات التي تناولت تعديل السلوك المضطرب نجد أنواع تعديل السلوك فيما يلي:

- تعديل السلوك الصفي بزيادة حدوث السلوك، وهذا بـ:
 - التعزيز الايجابي.
 - التعزيز السلبي.
- تقليله أو حذفه، وهذا بـ:
 - الانطفاء، الإشباع، العقاب.
- تكوين عادات جديدة، وهذا بـ:

- النمذجة، التشكيل، التسلسل.(12)

بالإضافة إلى أنواع أخرى من الأساليب التي تعمل على تعديل السلوك الذي يتباين بتباين السلوك المشكل، وبهذا يعد المناخ المدرسي هو عبارة عن مجموعة من الخصائص الداخلية التي تميز مدرسة ما عن غيرها، والتي تؤثر على سلوك كل عضو فيها، ويعد بمثابة رمز الجودة بالنسبة لها، والتي يمكن تفحصها من خلال سلوك الأفراد فيها، طبيعة العلاقات التي تتم بين هؤلاء الأفراد، أسلوب معاملة المديرين لمروسيهم، فلسفة المدرسة (الإدارة) ، ظروف العمل، نوعية الأهداف التي تسعى لتحقيقها، البيئة الخارجية التي تعمل فيها المدرسة وبمحتواها الحضاري، استقرارها بمدى سيادة الأبعاد الديمقراطية التشاورية فيها.

وعلى هذا الأساس أثبتت دراسات على أن المدرسة لا تملك فقط أفرادا لكل منهم مهمة ودور في العملية التعليمية، بل تملك كذلك شخصيات من يعمل فيها باتجاهاتهم، قيمهم، أفكارهم وإدراكاتهم. وكل هذه المعطيات تساهم في بناء وتشكيل جوا عاما يميز الإطار العام للمؤسسة والذي يؤثر على غرفة الصف أين يتم الموقف التعليمي والذي يشير إلى اللحظات التعليمية التي يحدثها أو يثيرها المعلم ويستجيب لها التلميذ مكونا بذلك مناخ نفسي يشير إلى مترتبات التفاعل مع المعلم ، وتفاعل مع المتعلم وتفاعل المتعلم مع المعلم عبر خبرات تعليمية، وبهذا يشمل المناخ الصفّي ليس الجانب المادي فقط بل حتى الجانب الوجداني الناشئ بين المعلم والمتعلم وبين المتعلمين أنفسهم في إطار المهمات التعليمية لكون حاجة المتعلم إلى أن يتم تعلمه في حجرة دراسية ذات مناخ إيجابي أمر ضروري.

فخوف التلميذ من المعلم ونبذه له ما هو إلا خبرة سلبية تؤدي بالتلميذ إلى قلق متزايد تجعله يعمل على تكوين شعور دفاعي أو علاقات واتجاهات، وأن تشعب أو تحبط أو تعيق حاجات لدى المتعلمين أو تظهر توقعات (إيجابية أو سلبية) من قبل المعلم أو المتعلم جراء تفاعله مع هذه المتغيرات الصفية التي تسهم في تطوير سلوكيات مرهونة بالموقف التعليمي، المناخ الصفّي ولهذا الغرض جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر المناخ الصفّي على تعلم سلوكيات غير صفية " غير مقبولة-مرفوضة" - من قبل المعلم. وهي دراسة ميدانية بمدارس ابتدائية على عينة من المعلمين قدر بـ 380 (معلم/ة) موزعين على 12 مقاطعة، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

8- خصائص عينة الدراسة :

المتغيرات	ت	%	
الجنس	ذ	150	39.47
	أ	230	60.52
السن	23 - 28	37	9.73
	29 - 34	72	18.94
	35 - 40	122	32.10

18.42	70	46 - 41	
12.36	47	52 - 47	
8.42	32	53 فما فوق	
70.26	267	ثانوي	المستوى الدراسي
29.73	113	جامعي	
34.73	132	أعزب	الحالة المدنية
63.15	240	متزوج	
2.10	08	أرمل	
15.78	60	1سنة - 5سنوات	مدة الخدمة
18.42	70	6 سنوات - 11سنة	
20	76	12سنة - 17سنة	
15.78	60	18سنة - 23سنة	
18.42	70	24سنة - 29سنة	
11.57	44	30سنة فما فوق	

إن طبيعة الموضوع هي التي تحدد المنهج الذي يتبع، ومنه تم استخدام المنهج الوصفي الذي يهدف إلى الكشف عن الأسباب الكامنة وراء سلوك معين، والذي يعتمد على البيانات الخاصة بالظواهر والموضوعات التي يدرسها وعلى وسائل وأدوات القياس التي تستعمل على جمع البيانات وتصنيفها تمهيدا لتحليلها واستخلاص النتائج منها، كما يهتم بدراسة الظواهر، الظروف، المواقف، العلاقات كما هي موجودة في الواقع.

لقد تم بناء استبانة معلومات أداة تقريرية وتطبيق شبكة التدايعيات (لـ Anna Maria Silvana Rosa) لمعرفة تصورات المعلمين حول أثر المناخ الصفّي على تعلم سلوكيات غير صفية (العدوان، السرقة، الانطواء، الخجل، مشكلات النطق، الكلام، الهروب من المدرسة) الناتجة عن أنماط مناخية مختلفة، وحتى تكون النتائج المتوصل إليها ذات مصداقية علمية، تم خضوع وسائل جمع البيانات إلى معالجة إحصائية لمعرفة خصائصها السيكومترية والمتمثلة في الصدق والثبات. إذ تم معرفة صدق الأداء الوصفي وتمثل في الصدق المظهري والمنطقي والصدق الإحصائي (الصدق الذاتي) وصدق المحتوى، (صدق استشارة الخبراء، الصدق التمييزي، المقارنة الطرفية) كما تم معرفة ثبات الأداء (التجزئة النصفية، معرفة الاتساق الداخلي). ثم تم معرفة ثبات بنود الاستبيان (الاحتمال المنوالي) (4). وكانت النتائج كالتالي:

جدول (2) يوضح النتائج الوصفية لشبكة التدايعيات حسب تصورات أفراد العينة.

الفرصة	نصها	P	N	X
الأولى	يميل p إلى (+) حول تأثير المناخ الصفّي العائلي تعلم سلوك العدوان	0,80	0,70-	0,22-

0.31-	0.77	0.59	يميل p إلى (-) حول تأثيرا لمناخ الصفي المغلق تعلم سلوك الهروب من المدرسة	الثانية
0.19-	0.83-	0.64	يميل y إلى (-) النمطية حول تأثير المناخ الصفي التنافسي تعلم سلوك الانطواء	الثالثة
0	0.80-	0.39	يميل p إلى (+) النمطية حول تأثير المناخ الصفي الذاتي تعلم سلوك السرقة	الرابعة
0.56-	0.87-	0.59	يميل p إلى (-) حول تأثير المناخ الصفي الموجه تعلم سلوك الخجل	الخامسة
0.34-	0.83-	0.65	يميل p إلى (0) حول تأثير المناخ الصفي الأيوي تعلم مشكلات النطق والكلام	السادسة
0.61-	0.87-	0.60	يميل ط إلى (+) حول تأثير المناخ الصفي المفتوح تعلم مشكلات الكذب	السابعة

جدول رقم (3) يوضح النتائج العامة لشبكة التدايعات لتصورات أفراد العينية.

الفرصة	الإجابات			%		
	0	+	-	0	+	-
الأولى	202	153	30	19	75.24	14.85
الثانية	227	168	33	26	74.1	14.53
الثالثة	266	207	35	24	77.81	13.15
الرابعة	210	136	53	21	64.76	25.23
الخامسة	216	165	37	14	76.38	17.12
السادسة	196	154	26	16	78.67	13.26
السابعة	191	147	32	12	76.96	16.75

- ملاحظات عامة حول نتائج الجدول (المتوسطات):

نلاحظ من خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد المناخ التنظيمي السائد في كل مقاطعة والتي تبين إجابات أفراد العينية (معلمين/ت) أنها تتباين باختلاف المؤسسة لكل بعد من أبعاد المناخ كالتالي:

- الاعتماد على العمل: يتراوح متوسط البعد بين (13،43 - 20،18) وهو البعد المميز أو الظاهر في المقاطعة رقم 10، وهذا ما يدل على التركيز أو الاعتماد على العمل.
- التعاون والألفة تتراوح بين (20،18 - 43،13) والمميز للمقاطعة رقم 07.
- علاقات إنسانية تتراوح بين (43،19 - 98،9) والمميز للمقاطعة رقم 12.
- تباعد صراع منافسة تتراوح بين (70،18 - 80،10) والمميز للمقاطعة رقم 11.
- الإبداع-الإطلاع-المبادرات تتراوح بين (06،14-08) والمميز للمقاطعة رقم 07.
- اللامبالاة-الحياد تتراوح بين (80،20-39،18) والمميز للمقاطعة رقم 01.

- القوة- السلطة- الخضوع- المسايرة- الإعاقة تتراوح بين(12,60-80,16) والمميز للمقاطعة رقم 12.

- الانتماء – الولاء تتراوح بين (6,20-44,26) والمميز للمقاطعة رقم 02.

- التفاعل وتتراوح بين (8,40-18,95) والمميز للمقاطعة رقم 08.

- الحوافز – ظروف العمل تتراوح بين(20,11-26,17) والمميز للمقاطعة رقم 02.

- المصداقية في العمل تتراوح بين(66,07-19,40) والمميز للمقاطعة رقم 11.

ومن خلال هذا التوزيع نلاحظ أيضا أن العاملين في المقاطعة الأولى لديهم روح معنوية منخفضة، ولا يشكون من القوة أو السلطة أو الإعاقة في إنجاز أعمالهم، وعلى الرغم من أنهم يميلون إلى التعاون والألفة فيما بينهم إلا أن متوسط التفاعل لديهم منخفض ويميل عامل التباعد والصراع إلى الارتفاع، غير أن هذه العوامل أو الأبعاد لم تؤثر على انتمائهم وولائهم لمؤسساتهم، وبالتالي يبدو من العسير تحديد نمط المناخ السائد بهذه المؤسسة، لكونه يجمع بين المناخ الموجه وبين المناخ العائلي.

- المقاطعة الثانية:

أظهرت النتائج الخاصة بهذه المقاطعة عن انخفاض الروح المعنوية لدى العمال، وضعف في الإبداع والاطلاع- التفاعل – المصداقية في العمل، وهذا راجع إلى الاعتماد على العمل وارتفاع بعد التباعد والصراع-المنافسة والقوة واللامبالاة غير أن هذا لم يؤثر على درجة انتمائهم لمؤسساتهم، وبالتالي يمكن وصف هذا المناخ بمناخ أبوي.

- المقاطعة الثالثة:

تميل نتائج إجابات المعلمين(ت) إلى التعاون والألفة بالرغم من انخفاض بعد التفاعل والذي يعوض بارتفاع التباعد والصراع فيما بينهم، قد يرجع إلى التركيز على العمل أكثر والمصداقية في العمل، غير أن هذه العوامل لم تؤثر سلبا على درجة تماسك المعلمين وفي ولائهم وانتمائهم لمؤسساتهم، وبالتالي فمن الصعب أيضا تحديد المناخ التنظيمي السائد إذ هو مزيج بين المناخ الأبوي والعائلي والموجه.

- المقاطعة الرابعة:

أظهرت النتائج ارتفاع الأبعاد التالية: اللامبالاة، التباعد، الصراع والاعتماد أو التركيز على الإنجاز والتفاعل بينما تظهر الأبعاد التالية بمتوسطات متوسطة كالتعاون، الألفة والعلاقات الإنسانية في العمل، السلطة والقوة، في حين يظهر كل من بعد المصداقية في العمل-الإبداع-الاطلاع- الانتماء بمتوسطات منخفضة، وبالتالي لا نستطيع تصنيف هذا النمط من المناخ ضمن التصنيفات المعتادة.

- المقاطعة الخامسة:

يتمتع العاملون بهذه المقاطعة بعلاقات إنسانية جيدة (الألفة والتعاون)، ويتفاعل وانتماء مرتفعين، كما تظهر أيضا أبعاد التباعد واللامبالاة والاعتماد على العمل بنسب مرتفعة. إن تحليل بعد تمتع العمال بعلاقات جيدة وتماسك وتفاعل جيد فيما بينهم، لم

يقدم لنا مؤشرات واضحة عن مصادرها، هل هو الإهمال أو اللامبالاة أم إلى التركيز في العمل أو إلى ضعف المصداقية في العمل؟ وبالتالي هذا ما يشنتت تمرکز الأبعاد المحددة لنمط المناخ السائد في هذه المقاطعة، إذ أنه تارة يرجع إلى التركيز على العمل وتارة أخرى إلى التركيز على القوة والسلطة وإلى الإهمال واللامبالاة، وبالتالي نستنتج أن النمط المناخي السائد في هذه المقاطعة يجمع بين النمط الموجه-العائلي-الذاتي.

- المقاطعة السادسة:

بيدي فيها المعلمين (ت) علاقات جيدة من الألفة والتعامل – التفاعل فيما بينهم كما يرتفع فيها متوسط اللامبالاة والشكلية في العمل – القوة – السلطة- التركيز على العمل والمصداقية في أداء العمل، غير أن هذه العوامل أو الأبعاد لم تؤثر على درجة ولاء المعلمين لمؤسساتهم بالرغم من ظهور بعد العلاقات الإنسانية بنسب متوسطة، وبالتالي من العسير أيضا إدراك النمط المناخي السائد بهذه المقاطعة.

- المقاطعة السابعة:

يشتكى المعلمين (ت) من بعد التركيز على العمل واللامبالاة – شكلية في العمل ومن بعد القوة والقسوة – المسايرة – الخضوع، مما أدى إلى انخفاض درجة العلاقة الإنسانية والتفاعل فيما بينهم، وإلى ارتفاع بعد الصراع- التباعد- المنافسة، والذي أعاق عملهم الجماعي أو العمل ضمن فريق منسجم. غير أن هذا لم يؤثر على درجة الألفة والتعاون والذي ربما يفسر بمواقفهم في حالات أو ظروف طارئة فقط وليس إلى الألفة في العمل. وبالتالي يصعب تصنيف هذا النمط من المناخ أيضا وهذا راجع إلى تداخل الأبعاد فيما بينها.

- المقاطعة الثامنة:

يظهر على "بروفيل" هذه المقاطعة ارتفاع متوسطات الأبعاد التالية : التركيز على العمل – التعاون والألفة –التباعد والصراع- اللامبالاة والشكلية في العمل – القوة والسلطة والمسايرة والانتماء والتفاعل، وبالتالي نلاحظ بروز حث على العمل سواء كان بالتركيز على المردود أو عن طريق الشكلية في العمل لكون متوسط بعد المصداقية منخفض وكذا الاهتمام بالعلاقات الإنسانية مقارنة بالأبعاد السابقة الذكر منخفض، وبالتالي فإن نمط المناخ السائد بالمقاطعة الثامنة مزيج بين النمط المناخي المفتوح والمغلق.

- المقاطعة التاسعة:

إن العاملين بهذه المقاطعة يتمتعون بألفة وتعاون عاليين وعلاقات إنسانية متوسطة راجعة إلى التركيز أكثر على العمل وإلى القوة والسيطرة مما أدى إلى توليد بعد التباعد- الصراع- المنافسة وانخفاض عامل التفاعل وكذا ارتفاع بعد اللامبالاة والشكلية في العمل غير أن هذه الأبعاد لم تؤثر على ولاء المعلمين لمؤسساتهم. وبالتالي عدم توازن ظهور متوسطات الأبعاد المحدد للنمط المناخي المميز لهذه المقاطعة.

- المقاطعة العاشرة :

الشيء الملاحظ على النتائج المبيّنة في الجدول أن متوسطات كل الأبعاد مرتفعة كالتركيز على العمل واللامبالاة والشكلية في العمل، الانتماء العامل وولائه لمؤسساته، التعاون والألفة، العلاقات الإنسانية والقوة والمسايرة والتفاعل، وبالتالي نستنتج وجود نمط مناخي مزيج بين المفتوح والمغلق.

- المقاطعة الحادية عشر:

يتمتع أيضا العاملون(ت) بهذه المقاطعة بعلاقات الألفة والتعاون فيما بينهم، كما يركزون أيضا على العمل مما أدى إلى ارتفاع متوسط بعد التباعد- الصراع في العمل وانخفاض بعد العلاقات الإنسانية والتفاعل ، وهذا راجع إلى ارتفاع متوسط المصادقية في العمل أو إلى اللامبالاة والشكلية فيه، وبالتالي من العسير أيضا تحديد نمط المناخ السائد في هذه المقاطعة التي تجمع بين العديد من الأبعاد.

- المقاطعة الثانية عشر:

يتمتع العاملون بهذه المقاطعة بعلاقات إنسانية مرتفعة يسودها جو مبني على التعاون والألفة وتنخفض فيه روح التباعد والصراع وتكثر فيه روح الانتماء والولاء والتفاعل بالرغم من ارتفاع متوسط بعد التركيز على العمل والمصادقية فيه، وبالتالي يميل هذا المناخ إلى المناخ الموجه (بعد الألفة) أو المفتوح (التركيز على العمل).

وبالتالي الشيء الملاحظ على متوسطات الأبعاد 12 مقاطعة هو:

- ارتفاع بعد الانتماء والولاء.
- ارتفاع بعد اللامبالاة والشكلية في العمل.
- ارتفاع بعد التباعد والصراع.
- ارتفاع بعد التعاون والألفة.
- ارتفاع بعد القوة والسلطة.
- تدبب بعد التركيز والاعتماد على العمل.
- تدبب بعد التعاون والألفة.
- تدبب بعد العلاقات الإنسانية.
- تدبب بعد التفاعل.
- تدبب بعد المصادقية في العمل.

المراجع

- 1- منى يونس بحري، نازك عبد الحليم القطيشات، مدخل إلى تربية الطفل، ط1 دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص.11
- 2- مصطفى نوري القمش، خليل عبد الرحمان المعاينة، الاضطرابات السلوكية والانفعالية، ط1، دار المسيرة، عمان 2009، ص.303.
- 3- يوسف قطاس، نايفة قطامي إدارة الصفوف، دار الفكر للطباعة ط2 ، عمان 2005 ص.189.
- 4- مصطفى نوري القمش مرجع سابق، ص. 301.

- 5- عبد الرحيم ابراهيم المحبوب المناخ الأكاديمي كما يدركه الطلاب والطالبات في مستويات دراسية وتخصصات أكاديمية مختلفة في كلية التربية جامعة الملك فيصل، مجلة اتحاد الجامعات العربية، ع-32 يناير 1997، مجلة سنوية، عمان، الأردن، ص 51.
- 6-Denison D.R corporate culture and organizational effectiveness, John Wiley Sons New York.1990.
- 7- سليمان الخضري الشيخ، فوزي أحمد زاهد، مناخ المؤسسات التعليمية في دولة قطر، م.ب.ت جامعة قطر، المجلد 06، الشركة الحديثة للطباعة، قطر، 1984، ص ص51-52.
- 8- المرجع نفسه.
- 9- خضير كاظم حمود، السلوك التنظيمي، دار الصف للنشر والتوزيع، ط1، الأردن 2002، ص ص169-172.
- 10- صالح محمد علي أبو جادو، ص ص311-310.
- 11- قحطان أحمد الظاهر، تعديل السلوك، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان 2004، ص ص23.
- 12- محمد أحمد محمد ابراهيم سعفان، الارشاد النفسي للأطفال، دار الكتاب الحديث، مصر، 2001، ص ص 243-244.
- 13- محمد حسن العميرة، المشكلات الصفية، السلوكية، الأكاديمية، ط1، دار المسيرة، الأردن، 2002، ص ص21-27.
- 14- Abric Jean Claude, Méthodes d'étude des représentations sociales, edi éres, Paris 2003,pp.81.84