

المناخ التنظيمي السائد للمدارس المهنية في محافظة بغداد من وجهة نظر الهيئات التدريسية

د. منتهى جاسم عبد سوسن

جامعة بغداد - كلية التربية/ ابن رشد

المبحث الأول

مشكلة البحث :

اهتمت بعض دول العالم اهتماماً كبيراً بالتعليم، نظراً لأهميته في حياة الشعوب فرصت له المبالغ الضخمة في ميزانياتها إذ أعدت له الكوادر ذات الخبرة العالية، وعدلت في استراتيجياتها وخططها لتتلاءم مع طموحاتها التربوية لكون العملية التربوية نظام متكامل تحكم مكوناته مجموعة من العلاقات المتبادلة فيما بينها.

وان نجاح الأنظمة التربوية يرتبط بمتغير واحد، فطبيعة عمل النظم وشبكة العلاقات والتفاعلات التي تنشط عبر مكوناتها الفرعية تؤثر في نجاح النظم التربوية وتحقيق الأهداف والمرامي التي تنشدها. ويشكل جو العمل والمناخ الذي يعيشه العاملون في النظام التربوي متغيراً فاعلاً في درجة ومستوى أداء هذا النظام وفي شعور المتفاعلين عبر مكوناته الفرعية المختلفة بالراحة والطمأنينة والثقة والرغبة في بذل أقصى جهودهم الممكنة في مساعهم في إنجاز متطلبات أدوارهم، ولذلك يلاحظ أن هناك علاقة بين جو العمل الذي يسود المؤسسة وهو ما يسمى (المناخ التنظيمي) وبين رضا العاملين داخل المؤسسة عنه، إذ يتناسب نجاح النظام طردياً مع درجة صحة مناخ العمل الذي يسوده، فالمناخ التنظيمي يحدد درجة نجاح المؤسسة بشكل كبير (الطويل، 1999 : 137).

ان من الأمور التي تجعل دراسة المناخ التنظيمي دراسة مهمة ولها أسبابها هو أن الايمان بأن طبيعة المناخ التنظيمي السائد هو الذي يحدد نجاح المؤسسة بشكل كبير، ويعمل على خلق روح التعاون بين أعضائها، وهذا ما أكدته نتائج الدراسات التي أشارت الى أهمية المناخ التنظيمي

الفعال لما له من دور كبير في تنمية دوافع الأفراد نحو العمل وزيادة الانتاج، ومن هذه الدراسات دراسة السامرائي 2003، ودراسة الجابري 2007، ودراسة العزاوي 2005، ودراسة الربيعي 1989 والتي من أهم نتائج هذه الدراسات هو تأكيد أهمية المناخ التنظيمي السليم وكيف يكون ذا أثر فعال في إتمام العمل على أفضل وجه وبكفاءة وفاعلية.

ان دراسة المناخ التنظيمي تتبع من الأهمية الكبرى للفرد لكونه عنصر مهم في العمل ومعطاء في مجاله بطاقات مضافة لذلك أوجب أن تتوفر المستلزمات الأساسية (المادية والمعنوية) التي تحدد له المستوى الايجابي والفعال للروح المعنوية المبني على عناصر الرضا والثقة بالنفس وزيادة الولاء الى المؤسسة التي ينتمي اليها.

وهذا ما أكدته (الحكاك) حيث أشارت الى أن المناخ الايجابي الفعال سوف يقود الى تشييد صروح الحرص والشعور بالمسؤولية في الذات الانسانية من وعي كامل ويخلق الرغبة والانديفاع الطوعي في مجالات العطاء الذي يفرز حالات المبادرة والابداع والابتكار والتجديد خارج نطاق الصيغ التقليدية والروتينية في أداء وإنجاز العمل (الحكاك، 2006 : 3).

تتبع مشكلة البحث من عدة اعتبارات، ولعل في مقدمتها ما تحتله هذه الدراسات من أهمية بالغة بين الدراسات التي تتناول واقع التعليم المهني وسبل تطويره في العراق، ومع أهمية هذا النمط من الدراسات فانها ما زالت دراسات قليلة ومحددة في جوانبها قياساً الى حجم وأهمية هذا القطاع الحيوي الذي يضم الكثير من الدراسات المهنية في العراق وتتولى ادارته عناصر متباينة في خبراتها الادارية. لهذا فبإمكاننا القول انه لا تتوافر دراسات عن نوعية المناخات التنظيمية السائدة في هذه المؤسسات، على الرغم من دراسات متعددة حول المناخ التنظيمي في بيئات مختلفة أجريت مثل دراسة (الربيعي ، 1989) حول المناخ التنظيمي في المدارس الإعدادية، ودراسة (السامرائي ، 2003) فتمثلت العينة في أعضاء الهيئات التدريسية في جامعة بغداد، ودراسة (العزاوي ، 2005) حول المناخ التنظيمي السائد في كلية التربية الأساسية في الجامعة المستنصرية من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية، ودراسة (الجابري ، 2007) التي تناولت المناخ التنظيمي لدى الموظفين في المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد. لهذا لا بد من التنويه وحسب علم الباحثة لا تتوفر دراسة عن نوعية المناخ التنظيمي السائد في المدارس المهنية في العراق، وليس من سبيل الى توفيرها إلا بإجراء المزيد من الدراسات المعمقة التي يمكن الاستفادة من نتائجها في بناء مناخات تنظيمية سليمة تكفل لهذه المؤسسات سبل النجاح وبعدها عن مواطن

الزلل والتعثر وهذا ما أكدت عليه وثيقة الإصلاح للتعليم المهني والتقني في العراق والتي تهدف الى الكشف عن اسباب تدني التعليم المهني بفروعه (الصناعية ، والتجارية ، والزراعية) وعزوف الطلبة عن الالتحاق به (صوت المهني ، 2010 : 10).

هذه الأسباب ولدت لدى الباحثة فكرة الاهتمام بمثل هذا البحث لعل فيه ما ينفع القائمين على شؤون التعليم في قطاع التعليم المهني لتلافي جوانب التدني والضعف بما يضمن نهوضاً علمياً وتربوياً يسهم في الارتقاء به نحو التقدم، وأن يكون هذا البحث حافزاً للباحثين لتبني دراسات أخرى تكمل ما فات هذه الدراسة من نقص أو إغفال.

أهمية البحث :

لقد أصبحت التربية في عصرنا هذا حاجة أساسية يطلبها كل مواطن مهما كان مستواه الاجتماعي والاقتصادي، وهي حاجة وليدة دوافع شتى، حيث يرمي الفرد من ورائها إثراء معرفته أو الارتقاء بمستواه الاجتماعي والثقافي والاقتصادي أو ضمان مستقبله أو تدبير شؤون حياته، لهذا غدا قطاع التربية والتعليم من أكبر القطاعات العاملة في المجتمع ومن أشدها خطورة لأن عمل هذا القطاع يدخل في صميم حياة الناس وقيمهم وطموحاتهم ويضم بين دفتيه أعداداً هائلة من التلاميذ والمعلمين، وتخصص الدولة له أموالاً طائلة من ميزانيتها، وقيام مؤسسات تربوية وتعليمية متنوعة الاختصاصات، يؤمها أعداد كبيرة من مختلف الأعمار، وجميعهم يسعون الى أهداف محددة تؤدي في نهايتها الى الارتقاء بمستوى الأفراد والمجتمع لحياة أفضل. وهذا يلقي على التربية عبئاً كبيراً لكونها من أهم المسؤوليات وأخطرها ليس فقط لأنها تتصل اتصالاً مباشراً بحياة كل فرد بل لأنها تؤثر أيضاً تأثيراً جوهرياً في الحاضر والمستقبل وعليها مسؤولية تطوير الحياة وإعداد الكوادر الفنية والعلمية الضرورية للنمو والتطور وتحقيق أهداف المجتمع (النوري ، 1989 : 12).

لذا يفترض أن تعهد الادارة في المؤسسات التربوية الى من اثبتوا الكفاءة في عملهم وممن يتمتعون بذهنية فائقة وعقلية راقية، ولا شك ان النجاح لا يأتي من جهد شخص واحد وانما من جهود متآزره متكاملة وليس لهذا المنحى الايجابي من وجود إلا في مناخ تنظيمي سليم يحظى برضا الجميع وتآزرهم كي تتحقق الأهداف وتتطور نحو الأفضل (مصطفى ، 1996 : ص19).

ان هذه الأهمية للمناخ جذبت اليها أنظار المسؤولين والمختصين ولفتت أنظار الباحثين لدراسة المناخات التنظيمية، لأنها تقدم مساعدات لفهم أثرها على العاملين، وتساعد أيضاً على فهم عمليات الادارة، وأثر الأساليب القيادية المختلفة على العاملين وعلى إنجاز الأداء (مصطفى، 1998 : 19).

وان أهمية دراسة المناخ التنظيمي لمختلف المؤسسات تتبع من الافتراض الذي يقوم على أن أي سلوك انساني فردي أو تنظيمي لا ينبع من الفراغ، بل انه ناتج من عملية تفاعل بين مجموعة معقدة ومتراطة من عناصر البيئة، بما فيها من أشخاص ومواد، ويتبدى السلوك الانساني نتيجة التفاعل الحي بين الانسان وبيئته، وعلى هذا الأساس فان مسألة الكشف عن طبيعة السلوك التنظيمي للعاملين يستدعي بالضرورة تحديد طبيعة المناخ التنظيمي السائد في تلك المؤسسة الذي هو الأساس في تحريك الانسان نحو هذا السلوك (Harold and Cyril , 1980 , P. 654).

وهكذا يلاحظ أنه لم يحظَ ميدان انساني بالدراسة والبحث مثل ما حظي به الميدان الاداري، فقد تناولته أقلام الباحثين والمفكرين من زوايا ومداخل متنوعة، فالجانب الانساني في العمل الاداري قد طغى على العمل الاداري لتأثيره في الروح المعنوية للعاملين إذ ساد جو العمل مناخ تنظيمي سليم. ففي دراسة أجراها ((كشكول)) تهدف الى التعرف على المناخ التنظيمي في المدارس الإعدادية من وجهة نظر الهيئة التدريسية والادارة المدرسية، وجد أن المناخ التنظيمي السائد في المدارس الإعدادية كان ايجابياً ويتسم بالعلاقات التنظيمية التي يسودها التفاعل الايجابي والعلاقات الانسانية الجيدة بين الادارة والهيئة التدريسية (الربيعي ، 1989 : 8). وبينت دراسة (كالهون Calhoun) التي أجراها لمعرفة دور مدير المدرسة وتحسين العملية التعليمية فقد خرجت بنتائج كان أبرزها أن هناك عناصر تساعد في الوصول الى هذا الهدف منها. ((ايجاد مناخ تنظيمي سليم في المدرسة وايجاد جو يساعد على البحث العلمي والاهتمامات الشخصية للمعلمين وتشجيع المبادرات الابداعية وإتاحة الفرصة أمام المعلمين للمشاركة في بناء سياسة المدرسة)) (جرادات ، 1983 : 15).

وعلى الصعيد العالمي فقد اهتمت الأمم المتحدة بمنظمتها اليونسكو بشؤون التربية والتعليم، وأولت اليونسكو اهتماماً خاصاً بالادارات المدرسية بضمنها ادارة المدارس المهنية، إذ تتعاضم أهمية الادارة في هذا النمط من التعليم المهني، الذي تعقد عليه الآمال في إمكانية مؤسساته من توفير الأطر الوسطى التي تحتاجها مختلف المؤسسات الانتاجية (Unesco , 2000 : P. 11). لأن التعليم المهني يقع على عاتقه توفير القوى البشرية القادرة على انجاز مرامي خطط التنمية الشاملة وتمكين الناشئة الذين اكملوا دراستهم المتوسطة والتحقوا بالتعليم المهني من تطوير شخصياتهم بجوانبها الجسمية والعقلية والخلقية والروحية، وتزويدهم بالمعارف والاتجاهات والميول

المناخ التنظيمي السائد للمدارس المهنية في محافظة بغداد من وجهة نظر الهيئات التدريسية

د. منتهى حاسم عبد سوسن

والخبرات والمهارات العملية والنظرية التي تؤهلهم لأداء الأعمال التي تتاط بهم على وفق تخصصهم في الميدان العملي والانتاجي ليساهموا في بناء المجتمع.

وبهذا الصدد فقد أكدت الندوة التربوية التي نظمتها اتحاد المعلمين عام (1994) الى ضرورة إعادة النظر في صيغ التعليم المهني والى رفع كفاءة الادارة فيها لأن الكفاءات الادارية السليمة تخلق مناخاً تنظيمياً سليماً ينعكس على العملية التعليمية برمتها بما يتفق ومتطلبات العصر (البزاز ، 1995 : 36).

وأكدت دراسة (العارضى) التوجه نحو تطوير القيادات الادارية للتعليم المهني وتعظيم دور هذه المؤسسات لتطوير كفاءة اداراتها بما يتناسب والاحتياجات التي تستجد (العارضى ، 2000 : ص32).

واستناداً الى ما تم ذكره فإنه بات من الضروري أن يكون لمؤسسات التعليم المهني نصيب من الدراسات التقييمية الهادفة الى تعرف المناخ التنظيمي السائد فيها كي يكون بوسع هذه المؤسسات من أن تخطو الى الأمام خطوات أكثر رسوخاً نحو أداء مهماتها وما ينتظر منها من مساهمات في النهوض والتقدم وبناء الانسان الجديد القادر على تحمل المسؤولية. يستفاد من العرض السابق بأن لهذه الدراسة أهمية وحاجة ماسة، لأنها مساهمة ترمي الى التأكد من المناخ التنظيمي والبيئة العلمية التربوية، وان من نتائجها ما يحفز العاملين على التبصر في سلوكياتهم وتقدير درجة القوة والضعف في تعاملهم. كما تساعد في تشخيص السلبيات ومعالجتها، وهذا يساعد للوصول الى الأهداف المرسومة باقل وقت وجهد، وما يعزز هذه الدراسة أنها أول دراسة تناولت هذا المجال في مؤسسات التعليم المهني ولعل لهذه الدراسة النفع والدافع الذي يحفز الباحثين للبحث في هذه المؤسسات لدراسته من جوانب أخرى.

أهداف البحث :

يهدف البحث الحالي الى :

- 1- التعرف على المناخ التنظيمي السائد في المدارس المهنية في محافظة بغداد.
- 2- ايجاد الفروق بين أعضاء الهيئات التدريسية في نظرتهم للمناخ التنظيمي السائد في مدارسهم تبعاً لمتغير (الجنس).

حدود البحث :

الحدود البشرية : أعضاء الهيئات التدريسية في محافظة بغداد في المدارس المهنية.

المناخ التنظيمي السائد للمدارس المهنية في محافظة بغداد من وجهة نظر الهيئات
التدريسية
د. منتهى جاسم عبد سوسن

الحدود المكانية : الإعداديات المهنية (الصناعة ، الزراعة ، التجارة) الصباحية في بغداد
(كرخ ، رصافة).

الحدود الزمانية : العام الدراسي 2010 – 2011.

تحديد المصطلحات :

أولاً : المناخ التنظيمي (Organizational Climate)

عرّفه كل من :

1- الطويل (1999)

(مجموعة الخصائص والمميزات التي تميز مدرسة عن أخرى، وتؤثر في سلوك الأفراد فيها وعلى كيف النتائج النهائي للجماعات المدرسية من طلبة ومدرسين وإداريين وهم يعملون للموازنة بين الأبعاد المدرسية والشخصية في نظام اجتماعي ((المدرسة)) (الطويل، 1999 : 140).

2- الذنبيات (1999) بأنه :

(مجموعة العوامل والخصائص والقواعد والأساليب والسياسات التي توجه وتحكم سلوك الأفراد داخل التنظيم وتميزه عن غيره من التنظيمات) (الذنبيات ، 1999 : 37).

3- عرّفه كل من (المولى والشيخلي ، 2004) بأنه :

(ذلك المحيط غير المرئي والذي يعكس تأثيراً مباشراً على دوافع الأفراد العاملين يترجمها سلوكهم تجاه العمل) (المولى والشيخلي ، 2004 : 9).

ثانياً : المدرسة المهنية (Vocational School)

عرّفه كل من :

1- وزارة التربية (1978) :

(هي المرحلة التي تلي المرحلة المتوسطة ومدة الدراسة فيها ثلاث سنوات، وتهدف الى إعداد القوى البشرية لمزاولة الأعمال المهنية والتجارية وغيرها من الأعمال المماثلة اللازمة لتنظيم الانتاج وتوزيعه في المؤسسات على اختلاف أنواعها أو في ميدان العمل الحر) (وزارة التربية ، 1978 : 39).

2- العارضي (2000) :

(مؤسسة اجتماعية تعنى بتربية وتعليم خريجي المدارس المتوسطة خلال مدة زمنية معينة أمدها ثلاث سنوات يتعرض خلالها الطالب الى برامج تربوية وتدريبية مهنية وعامة تؤهله لممارسة إحدى المهن الزراعية أو الصناعية أو التجارية (العارضي، 2000: 13).

المبحث الثاني

الجانب النظري :

أولاً : مفهوم المناخ التنظيمي :

المناخ التنظيمي في حقيقة أمره هو الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المؤسسة والمتضمن متغيرات عديدة منها : أسلوب معاملة المديرين لمروؤوسيههم وفلسفة الإدارة العليا وظروف العمل ونوعية الأهداف والمرامي التي تسعى المؤسسة الى تحقيقها وطبيعة العلاقات بين العاملين في النظام، كما يتأثر المناخ التنظيمي بمتغير الجو العام الذي يسود البيئة الخارجية التي يعمل فيها النظام وبمستواها الحضاري واستقرارها وأمنها وبمدى سيادة الأبعاد الشورية والديمقراطية فيها (الطويل ، 1999 : 139).

ان استعمال مصطلح المناخ يقصد به التعبير عن التنظيم ككيان مؤسسي أو عضوي (Organic) وذلك لإخفاء صفة التفاعل مع البيئة المحيطة تأثيراً وتأثراً، وهو بهذا المعنى يشير الى القيم السائدة في المجتمع وتأثيرها على العملية الادارية والسلوك الاداري للمروؤوسين بالتحديد (المغربي ، 1994 ، ص 23). وان مجموعة الخصائص المميزة لبيئة العمل تختلف باختلاف المؤسسات، الأمر الذي أدى الى القول بأنها تشبه بصمات الأصابع، فهي فريدة ومتميزة فلكل منها ثقافتها وتقاليدها وطرق العمل الخاصة بها وهي تشكل بمجملها المناخ التنظيمي (الجوفي ، 2000 : ص 20).

كما أن مفهوم المناخ التنظيمي غير ملموس ولكن يمكن إدراكه من خلال إتجاهات العاملين ومن توجيه سؤال الى المعنيين عن انطباعاتهم واتجاهاتهم للمناخ، والمبني عادة على إدراكهم له، وهذا الإدراك مرتبط الى حد كبير بالنظام المعرفي للفرد أي خبراته وتجاربه وتعليمه وثقافته (طعمنه ، 1996 : ص 104).

ثانياً : عناصر المناخ التنظيمي :

يتكوّن المناخ التنظيمي لأي نظام أو مؤسسة من مجموعة من العناصر الأساسية الآتية :

1) الهيكل التنظيمي :

ان الهيكل التنظيمي الذي تعمل المؤسسة ضمن اطاره له تأثير واضح على مناخه التنظيمي، فكلما ازدادت هيكلية التنظيم في ترسيخ بعد المركزية توقعنا مناخاً تنظيمياً أقرب الى السلبية منه الى الايجابية كما يمكن اعتبار ان حجم المؤسسة يلعب أثراً مهماً في تحديد طبيعة مناخها التنظيمي، فكلما كان حجم المؤسسة صغيراً كانت العلاقات بين أفرادها أكثر قرباً وانفتاحاً

وصراحة، وزادت الثقة بينهم وبالتالي ازدادت احتمالات وجود مناخ تنظيمي ايجابي لديهم، أما اذا تضخم حجم المؤسسة وصاحب ذلك هيكله تتسم بالمركزية رافقها ضعف أو تخلخل في صيانة أشكال وأنماط الاتصال والتواصل فيها انعكس ذلك سلباً على مناخها التنظيمي العام، أما اذا صاحب التضخم هيكله وظيفية مدروسة وصيانة واعية لسبل الاتصال فيها أسهم ذلك في المحافظة على سلامة وصحة مناخها التنظيمي العام .

(2) نمط القيادة والاشراف :

وهو عنصر مهم محدد لطبيعة المناخ التنظيمي، اذ أن نجاح أي عمل يعتمد على وجود القيادة الكفوءة، وان دور القائد في الجانب التنظيمي لا يقتصر على إصدار الأوامر، أو التأكد من أن النشاطات الادارية تتم داخل التنظيم وفق الخطة المرسومة لها. وان الدور الأساس له هو قدرته على تحفيز المرؤوسين وبت النشاط فيهم والمحافظة على الروح المعنوية لهم، والاشراف عليهم لتحفيزهم على تحقيق أهداف المؤسسة، وان القائد عندما يتناسى سلوك العاملين معه فإنه سيفشل في تحقيق الاتصال الفعال معهم وبالتالي لا يحقق الأهداف التي يسعى التنظيم لبلوغها (الطويل ، 1999 : 142).

(3) تكنولوجيا العمل :

ان طبيعة التكنولوجيا تحدد طبيعة العمل ووسائل تنظيمه ونوع الوظائف التي يجب تأديتها وعلاقات العمل بين هذه الوظائف، وكذلك فان ازدياد التكنولوجيا يؤدي الى ازدياد تعقيد الهيكل التنظيمي للمؤسسة (غنايم والشرقاوي ، 1981 : 449).

(4) نمط الاتصالات :

فاذا كان الاتصال عمودياً تنازلياً ولا يتيح مجالاً للعاملين للاتصال بمن هم أعلى منهم رتبة، أو الاتصالات الأفقية التي تعتبر مكملة للاتصال الفعال، فان ذلك يشيع روح اللامبالاة، ويقلل من اهتمام العمل بما يجري حوله، أما في حالة كان هناك مجال للاتصالات الأفقية والتصاعدية الى جانب الاتصالات التنازلية، فان ذلك يساعد العاملين على تفهم مختلف جوانب العملية التربوية وتحسينها وتطويرها (عبود، 1995 : 3).

(5) نوعية العمل :

ويقصد به مدى كون العمل روتيني بحت وفيه مجال للإبداع والابتكار، حيث أن الفرد يصرف ساعات عمل أكثر عندما ينجز عملاً يشعره بالسعادة وينعكس ذلك معنوياً على ثقته بنفسه (الجبوري ، 2000 : 29).

(6) البيئة الخارجية :

ان لعوامل البيئة الخارجية المحيطة بالنظام أثراً مباشراً على مناخه التنظيمي العام وعلى كيفية رؤية العاملين فيه ، فالمؤسسة التي تحيطها ظروف اقتصادية صعبة قد تدفع ادارتها الى الاستغناء عن بعض العاملين فيها مما يؤثر سلباً على إحساس العاملين في النظام بالثقة والشعور بالاستقرار، والشيء نفسه ينطبق على الظروف السياسية والاجتماعية الأخرى التي يعيش ضمن إطارها النظام. أما اذا كانت هذه المتغيرات البيئية الخارجية متسمة بالصحة والسلامة ساعد ذلك على دعم صحة النظام وسلامة مناخ العمل فيه (الطويل ، 1999 : 143).

ثالثاً : أنواع المناخ التنظيمي :

(1) المناخ المفتوح :

ويتميز العاملون فيه بروح معنوية عالية وبدرجة من التلاحم والاحترام والتآزر فيما بينهم (عكاشة ، 1989 : 9).

(2) المناخ المستقل :

في هذا المناخ تكون الحرية الممنوحة شبه كاملة من قبل الادارة للعاملين في تنفيذ الأعمال، ويكون التركيز على العلاقات الانسانية وإهمال جانب العمل (الشيخ وزاهد 1984 : 50).

(3) المناخ المنضبط :

ويشير الى عمل الأفراد الجاد ولكن على حساب متطلبات البعد الاجتماعي بينهم، فبالرغم من سلامة الروح المعنوية للعاملين في النظام والتزامهم بمتطلبات أدوارهم، إلا انهم يعانون من زيادة في الرقابة وكثرة في الأعمال الورقية وضعف في العلاقات الشخصية مع سيطرة ذات بعد مباشر من قبل المسؤول (الطويل، 1999:149).

(4) المناخ العائلي :

ويشير هذا المناخ الى سيادة علاقات اجتماعية أصيلة ولكنها تؤثر على رصانة الانجاز والأداء، فالعاملون هنا يشعرون بعلاقات إنسانية عالية بينهم أكثر من إحساسهم بالالتزام العميق نحو متطلبات عملهم وأدوارهم في النظام (الشيخ وفوزي ، 1984 : 52).

(5) المناخ الأبوي :

ويسود هذا المناخ التأكيد على بعد الإنتاجية ولكن بالرغم من محاولة الاداري فيه التأكيد على الاهتمام بالعاملين ومراعاتهم إلا أنه يمارس دور الدكتاتور المتسلط الذي يظهر بمظهر

الساعي الى الصالح العام أكثر من إهتمامه بإعطاء العاملين معه إحساساً بأنه نموذج لإنسان صاحب مهنة يعيش مهنته (الطويل ، 1999 : 149).

(6) المناخ المغلق :

في هذا النوع يكون الفتور في العلاقات هو السائد داخل المنظمة، وذلك لعدم إشباع العاملين لحاجاتهم الاجتماعية والانسانية، وفي هذه الحالة تكون القيادة الادارية غير فعالة ومعيقة للعمل (شحادة ، 1994 : 7-8).

رابعاً : مؤشرات دالة على صحة المناخ التنظيمي :

فيما يأتي عرض لبعض المؤشرات التي تدل على صحة المناخ التنظيمي :

(1) وضوح الهدف وتركيزه (Goal Focus) :

وهذه تختلف بمدى وضوح أهداف النظام للأفراد والعاملين فيه ودرجة قبولهم لها واعتبارها ملائمة وممكنة التحقيق.

(2) ملائمة التواصل (Communication Adequacy) :

تشمل الاتصال الرأسي والأفقي والبيني وكذلك الاتصال مع البيئة الخارجية كما يشمل درجة التشويش و التحريف وسير الاتصال وسهولته.

(3) تساوي سلطة أمثل (Optimal Power) :

فالمنظمات المتمتعة بالصحة يكون فيها توازن في توزيع السلطة بحيث تخف حدة الصراع داخلها، كما يكون التأكيد فيها على بعد التشارك في مقابل الإكراه والقسر. (الطويل ، 1986 : 393)

(4) إستخدام المصادر الانسانية (Human Resources Utilization) :

ان الاستخدام الفعال للعاملين في النظام يتطلب سعي كل منهم لأن يحقق ذاته وأن ينمو ويتطور في عمله، بمعنى أن تستمر عملية الاستفادة من مدخلات النظام كافة ضمن الحد الأعلى الممكن لها، وبخاصة فيما يتعلق بالمدخلات البشرية.

(5) التناغم (Cohesiveness) :

أي المدى الذي يشعر فيه النظام بالرغبة في العمل والاستمرار بالمشاركة في نشاطاته، وأن تكون للنظام هويته وصبغته الواضحة بحيث تكون مدخلاته البشرية سعيدة راضية معترزة بانتمائها اليه منسجمة في تعاونها مع بعضها البعض (الطويل ، 1986 : 393).

(6) الروح المعنوية (Morale) :

ان خاصية المعنويات بالنسبة للنظام هي حصيلة مشاعر وانفعالات واتجاهات أفرادها المرتكزة حول درجة رضاهم وقناعاتهم وسرورهم في العمل للنظام.

(7) الإبداعية (Innovativeness) :

النظام المتمتع بالصحة يميل الى تبني واستحداث إجراءات جديدة، ويتحرك نحو أهداف جديدة وبياديء وينوع في خدماته. (الطويل ، 1999:159)

(8) الإستقلالية (Autonomy) :

النظم المتمتعة بالصحة تأتي استجاباتها مع متغيرات ومثيرات بيئتها الخارجية ليس على أساس من رد الفعل أو من التعامل مع أزمة ولكن على أساس من التفاعل المتيقظ والواعي والايجابي لما يحيط بها، ولديها الرغبة في المبادرة والقدرة والبنية والعزم والتصميم التي تمكنها من تطوير نفسها.

(9) التكيف (Adaptation) :

أي أن النظم المتمتعة بالصحة لديها القدرة على التعايش مع مرونة التغيير الواعي وعلى تصحيح مسارها والتكيف الأسرع مع بيئتها الداخلية والخارجية.

(10) ملائمة حل المشكلة (Problem Solving Adequacy) :

ان المنظمة المتمتعة بالصحة لديها بنية وإجراءات تسهل عليها أمر تحسس مشاكلها وقضاياها وكذلك ايجاد وتبني بدائل حلول ناجحة ومناسبة لها ضمن أدنى حد ممكن من الجهد والهدر (Miles : 1965 : 18-20) .

الدراسات السابقة :

أولاً : الدراسات العربية :

(1) دراسة الربيعي (1989)

(المناخ التنظيمي في المدارس الإعدادية من وجهة نظر المديرين والمدرسين)

هدفت الدراسة الى الإجابة عن الأسئلة التالية :

أ) ما المناخ التنظيمي السائد في المدارس الإعدادية من وجهة نظر المديرين والمديرات والمدرسين والمدرسات ؟

المناخ التنظيمي السائد للمدارس المهنية في محافظة بغداد من وجهة نظر الهيئات التدريسية

د. منتهى حاسم عبد سوسن

(ب) هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية لما تراه الإدارة ممثلة (بالمديرين والمديرات) والهيئة التدريسية ممثلة (بالمدرسين والمدرسات) في وصفهم للمناخ التنظيمي في المدارس الإعدادية ؟

(ج) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لما يراه المديرون والمديرات للمناخ التنظيمي في المدارس الإعدادية وفقاً لمتغير مدة الخدمة في العراق ؟

(د) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية فيما تراه الهيئة التدريسية للمناخ التنظيمي وفقاً لمتغير مدة الخدمة في التدريس ؟

أجريت الدراسة في مدينة بغداد (الكرخ والرصافة) وقد تم إختيار (76) مدرسة بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث الذي يضم (86) مدرسة إعدادية، منها (35) مدرسة في الكرخ و (41) مدرسة في الرصافة موزعة حسب المناطق الجغرافية لمدينة بغداد. وقد استخدم الباحث استبيان وصف المناخ التنظيمي السائد لهالبن

(Organizational Climate Description Questionnaire)

والذي يرمز اليه (O,C,D,Q) والذي يتكوّن من (64) فقرة وقد أضفت اليه خمس فقرات فأصبح يتكوّن من (69) فقرة، وقد استخدم الباحث في بحثه الوسائل الإحصائية المناسبة الآتية : (معامل ارتباط بيرسون لأيجاد ثبات الاستبيان، والوسط الحسابي والوسط الحسابي المرجح لأيجاد قيمة فقرات استبيان وصف المناخ التنظيمي وأيضاً استخدم الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لأيجاد الفروق بين مجالات وصف المناخ التنظيمي للإدارة والهيئة التدريسية).

وقد توصلّ الباحث الى نتائج أهمها :

(1) ان المناخ التنظيمي كان ايجابياً بشكل عام وفق إجابات أفراد العينة.
(2) ان هناك فروق ذات دلالة إحصائية كما تراه الإدارة والهيئة التدريسية في ايجاد المناخ التنظيمي.

(3) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لما تراه الإدارة المدرسية تبعاً لمتغير مدة الخدمة.
(4) ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية لما تراه الهيئة التدريسية تبعاً لمتغير مدة الخدمة في التدريس. (الربيعي ، 1989)

(2) دراسة رريب الله (1999) :

(المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية من وجهة نظر الإدارة المدرسية والهيئة التدريسية في

وهران ((الجزائر))

هدفت الدراسة الى ما يأتي :

(أ) تحديد المناخ التنظيمي السائد في المدارس الثانوية من وجهة نظر الإدارة المدرسية والهيئة التدريسية في ضوء ما يحدده استبيان وصف المناخ، هل هو مناخ تنظيمي مفتوح أم مغلق ؟
(ب) تعرف الفروق ذات العلاقة الإحصائية كما تراه الإدارة المدرسية والهيئة التدريسية في وصفهم المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية.

بلغت عينة البحث بالنسبة للهيئة التدريسية (309) مدرس ومدرسة، وبلغت عينة مديري المدارس (22) مديراً، أما أداة البحث فقد استخدم الباحث استبيان وصف المناخ التنظيمي السائد لهالين (Organizational Climate Description Questionnaire)

(O,C,D,Q) وقد استعمل الباحث في بحثه الوسائل الإحصائية الآتية (T-Test) لعينتين مستقلتين، ومعامل ارتباط بيرسون، والوسط الحسابي)، وتوصل الباحث الى النتائج الآتية :

- 1) إثننا عشرة مدرسة ثانوية يسودها مناخ تنظيمي مفتوح.
- 2) عشرة مدارس ثانوية يسودها مناخ تنظيمي مغلق.
- 3) توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,01) بين ما تراه الادارة المدرسية والهيئة التدريسية، فالادارة ترى أن المناخ التنظيمي السائد هو المناخ المغلق (ريب الله ، 1999).

ثانياً : الدراسات الأجنبية :

1) دراسة ماري ألن (Mari Ellen 1984) :

« An analysis of the relationship among of the organizational climate of selected high School , the principals , leadership behavior , and teacher decision involvement ».

(تحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي لمدارس ثانوية مختارة والسلوك القيادي للمديرين ومشاركة المعلم في اتخاذ القرار).

هدفت الدراسة الى الكشف عن مدى ارتباط المناخ المدرسي بالسلوك القيادي للمدير، واشتراك المعلم في اتخاذ القرارات الادارية والفنية، تألفت عينة الدراسة من (521) مدرساً من اصل (13) مدرسة ثانوية تقع في ولاية أوهايو الأمريكية، أما الأداة المستخدمة هي عبارة عن استبانة اعتمدها الباحث في وصف السلوك للمديرين (The Principle Behavior Description)، واستبانة تحليل السلوك القيادي والبيانات الشخصية. أما الوسائل الإحصائية المستخدمة الأكثر شيوعاً هي معادلة الانحدار المتدرج، وقد خرجت الدراسة بأبرز النتائج وهي:

(أ) يسهم السلوك القيادي للمدير في رفع معنويات المدرس عند اشتراكه في وضع أهداف المدرسة.
(ب) يساعد السلوك القيادي للمدير في صياغة المناخ العام وإشراك المدرس في تحديد الهيكل
التنظيمي والاداري للمدرسة. (marry Ellen , 1984)

(2) دراسة مالهيرن (Mulhern) :

« Organizational climate of secondary Schools' revision of the (OCDQ) »

(المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية « تنقيح لاستبيان وصف المناخ التنظيمي »

(OCDQ).

أجريت هذه الدراسة عام 1984 في جامعة (روتجرز Rutgers) وهدفت الى معرفة
التفاعلات الاجتماعية كمؤشرات أولية للمناخ التنظيمي المدرسي بين المدرسين. تألفت عينة
الدراسة من جميع المدارس الابتدائية والثانوية وضواحي (نيوجرس New jersey) و(نيوبرنسيوك
New Brunswick) واعتمد الباحث تعريف (هالين وكروفت Halen and Croft) للمناخ
التنظيمي (التفاعلات الاجتماعية التي تحدث بين المدرسين من ناحية، وبين المدير والمدرسين
من ناحية أخرى). وقد طوّرت أداة مختصرة لوصف خمسة أبعاد للمناخ التنظيمي المدرسي إثنين
منها يصف سلوك المدير بوصفه قائداً، فيما تصف الأبعاد الثلاثة سلوك المدرسين بوصفها
مجموعة، هذا وقد استخدمت الدراسة الوسائل الإحصائية (التحليل العاملي) فقط، ومن أبرز النتائج
التي توصلت اليها أن هناك تفاعلاً اجتماعياً بين المدير والمدرسين في المدارس الثانوية،
ووجود تفاعل اجتماعي بين الطلبة والمدرسين في المدارس الثانوية، ووجود تفاعل اجتماعي بين
الطلبة والمدرسين في المدارس الثانوية فضلاً عن وجود ملاكات جديدة تتضمن انفتاح المناخ
المدرسي وتوقع الحافز وأيدلوجية السيطرة على الطلبة (Mulhern : 1985 : 572).

مناقشة الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة يمكن موازنتها في ضوء النقاط الآتية :

(1) الأهداف :

تشابهت دراسة (الربيعي ، 1989) مع دراسة (رريب الله ، 1999) من حيث الهدف، فقد هدفت الدراستان الى الكشف عن المناخ السائد في المدارس الإعدادية من وجهة نظر المديرين والمديرات والمدرسين والمدرسات، في حين هدفت دراسة (ماري ألين، 1984) الى الكشف عن مدى ارتباط المناخ التنظيمي المدرسي بالسلوك القيادي للمدير، أما دراسة (مالهيرن ، 1985) فقد هدفت الى معرفة التفاعلات الاجتماعية كمؤشرات أولية للمناخ التنظيمي بين المدرسين، أما الدراسة الحالية فقد هدفت الى الكشف عن المناخ التنظيمي السائد في المدارس المهنية في محافظة بغداد، وإيجاد الفروق بين أعضاء الهيئات التدريسية في نظرتهم للمناخ التنظيمي السائد في مدارسهم تبعاً لمتغير الجنس.

(2) العينة :

بلغ حجم عينة دراسة (الربيعي ، 1989) (456) فرداً، (76) مديراً ومديرة و(380) مدرساً ومدرسة، في حين بلغت حجم عينة دراسة (رريب الله ، 1999) (331) فرداً (309) مدرساً ومدرسة و(22) مديراً، أما دراسة (ماري ألين ، 1984) فقد بلغت (521) مدرساً ومدرسة، ودراسة (Mulhern, 1985) (436) مدرساً ومدرسة. اما عينة البحث الحالي فقد بلغت (119) تدريسياً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية وبحسب مديريات التربية في جانبي الكرخ والرصافة.

(3) الأدوات :

تشابهت أدوات البحث المستخدمة في دراستي الربيعي، ورريب الله فقد استعمل الباحثان استبيان وصف المناخ التنظيمي السائد لهالبن الذي يرمز اليه (O,C,D,Q) (Organizational Climate Description Questionnaire) أما دراسة (ماري ألين ، 1984) فقد تم تبني استبانتيين اعتمدت الأولى في وصف السلوك للمديرين (The Principle Behavior Description) ، والاستبانة الثانية لتحليل السلوك القيادي والبيانات الشخصية، أما دراسة (مالهيرن) فقد تم تطوير أداة مختصرة لوصف خمسة أبعاد للمناخ التنظيمي المدرسي اثنين منها تصف سلوك المدير بوصفه قائداً، فيما تصف الأبعاد الثلاثة الأخرى سلوك المدرسين بوصفها مجموعة. أما الدراسة الحالية فقد تم اعتماد استبانة وصف المناخ

التنظيمي (O,C,D,Q) وان هذه الاستبانة معدة من قبل الباحث (Halpin,1966) ومتكونة من
(64) فقرة.

4) الوسائل الإحصائية :

اعتمدت معظم الدراسات السابقة الحقيبة الإحصائية (SPSS) لتحليل البيانات،
مستخدمة عدة وسائل إحصائية مثل معامل ارتباط بيرسون، والاختبار التائي، والتحليل العاملي،
ومعادلة الانحدار، و (T-Test) لعينتين مستقلتين، وقد اعتمد البحث الحالي هذه الوسائل
الإحصائية.

المبحث الثالث

منهجية البحث وإجراءاته :

يتناول هذا المبحث إجراءات البحث من حيث وصف مجتمع البحث، فضلاً عن وصف
الأداة المستخدمة مع إجراءات التطبيق، وإيجاد الصدق والثبات للأداة، وتحديد الوسائل الإحصائية
الملائمة التي أستخدمت في الإجراءات من أجل التوصل الى النتائج المتوخاة.

اولاً : مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من جميع اعضاء هيئة التدريس في مختلف الفروع المهنية
والبالغ عددهم (11921) تدريسياً موزعين على جانبي الكرخ والرصافة للعام (2010 – 2011)،
وحسب الفروع (صناعي ، تجاري ، زراعي ، فنون تطبيقية) والجدول رقم (1) يوضح ذلك.

جدول رقم (1)

توزيع أعضاء الهيئة التدريسية حسب مديريات التربية في جانبي الكرخ والرصافة

ت	المديرية	أعداد المدرسين
1	الرصافة الأولى	2270
2	الرصافة الثانية	2498
3	الرصافة الثالثة	479
4	الكرخ الأولى	4543
5	الكرخ الثانية	2131
	المجموع	11921

ثانياً : عينة البحث :

شملت عينة البحث (119) تدريسياً والذين يشكلون نسبة (1%) من مجتمع البحث تم اختيارهم بطريقة عشوائية متعددة المراحل، إذ تم تحديد المدارس التابعة لكل مديرية ومن ثم سحبت عينة عشوائية من هذه المدارس، ثم تم اختيار مجموعة من أعضاء الهيئة التدريسية فيها بصورة عشوائية وجدول رقم (2) يوضح عينة البحث.

جدول رقم (2)

عينة البحث موزعة حسب المديریات

ت	المديرية	أعداد المدرسين
1	الرصافة الأولى	22
2	الرصافة الثانية	30
3	الرصافة الثالثة	19
4	الكرخ الأولى	26
5	الكرخ الثانية	22
	المجموع	119

ثالثاً : أداة البحث :

اعتمدت الباحثة استبانة وصف المناخ التنظيمي (O.C.D.Q) (Description) (Organizational Climate Questionnaire) وان هذه الاستبانة معدة من قبل الباحث (Halpin,1966) والمكونة من (64) فقرة (ملحق رقم 1)، وتتكون هذه الاستبانة من بعدين: بعد سلوك المديرين وبعد سلوك المدرسين، ويحتوي كل بعد على (4) مجالات: وفيما يأتي توضيح لها :

أ- سلوك المدرسين : (Teachers Behavior)

1- التباعد : ويشير الى أن المدرسين لا يعملون ضمن فريق متكامل بل كل منهم يعمل باتجاه مختلف عن الآخر ويمثل الفقرات (2 ، 6 ، 10 ، 14 ، 18 ، 22 ، 26 ، 27 ، 38 ، 61) .

2- الإعاقة : ويشير الى أن مدير المدرسة يتقل كاهل المدرسين بالأعمال الروتينية ويشمل الفقرات (4 ، 8 ، 12 ، 16 ، 20 ، 24) .

3- الانتماء : وتمثل الروح المعنوية والرضا والانتماء للمدرسة وتشمل الفقرات (30 ، 31 ، 35 ، 3 ، 7 ، 11 ، 21 ، 15 ، 19 ، 23) .

4- الألفة : وتمثل العلاقات الطيبة بين المدرسين وتشمل الفقرات (1 ، 5 ، 9 ، 13 ، 17 ، 57 ، 25 (Halpin : 1963 : 150 – 151)

ب- سلوك المدير (Principal's Behavior)

1- الشكالية في العمل: يمثل سلوك المدير الذي يتسم بالشكالية دون الاهتمام بالعلاقات الشخصية والاجتماعية وتضم الفقرات (58، 59، 55، 44، 34، 52، 40، 54، 64).

2- التركيز على الانتاج : ويشير الى سلوك المدير الذي يوجه كل اهتمامه نحو إنجاز العمل وتمثل الفقرات (39 ، 43 ، 62 ، 47 ، 45 ، 51 ، 48).

3- القدوة في العمل : ويشير الى سلوك المدير بأنه القدوة الحسنة في العمل وتمثل الفقرات (28 ، 30 ، 36 ، 41 ، 49 ، 53 ، 56 ، 60 ، 63).

4- النزعة الانسانية : ويمثل هذا البعد معاملة المدير للمدرسين معاملة ودية إنسانية ويضم الفقرات (29 ، 33 ، 37 ، 42 ، 46 ، 50) (Halpin : 1966 : 177-178)

ويتضمن هذا الاستبيان أسئلة دقيقة ومحددة لوصف المناخ التنظيمي ويتميز بكونه من الأدوات الموضوعية لاستخدامه طريقة (Likert) التي تتيح للمستجيب أن يعبر عن اتجاهه، إذ يختار بديلاً من البدائل الخمسة وهي (دائماً وغالباً وأحياناً ونادراً وأبداً) والتي تغطي الأوزان (5 ، 4 ، 3 ، 2 ، 1) أمام كل فقرة وهي البدائل التي تسمح بالتعبير عن الاختيار عن كل فقرة من فقرات الاستبيان.

صدق الأداة :

يعد الصدق من أهم الخصائص السيكومترية التي يجب أن تتوافر في الاختبارات والمقاييس (Ebel : 1972 . P . 435) ولأنه مؤشر على قدرة المقياس في قياس ما اعد لقياسه (Harrison : 1983 : P . 11) ومن خلاله يتم التحقق من مدى قدرة المقياس على تحقيق الغرض الذي أعد من أجله (أحمد : 1998 : 333).

ويعد الصدق الظاهري أحد أنواع الصدق الذي يستخرج عن طريق عرض فقرات المقياس على مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها وإمكانيتها في قياس الخاصية المراد قياسها (Allen and Yen : 1979 : P . 96).

ومن أجل توفر أداة تتمتع بالصدق والدقة والوضوح تم استخراج الصدق الظاهري للأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين والمختصين في مجال الإدارة التربوية، حيث بلغ

عدهم (10) خبراء (ملحق رقم 2) ، وقد أبدوا ملاحظاتهم حول الأداة من حيث وضوحها وملاءمتها وصلاحياتها لقياس المناخ التنظيمي ضمن مؤسسات التعليم المهني، وإمكانيتها في وصف خصائص هذا المناخ حسب المجالات التي تضمّنتها.

وقد اعتمدت الباحثة نسبة اتفاق (80%) فأكثر للحكم على صلاحية الفقرة لقياس المناخ التنظيمي والاحتفاظ بها أو حذفها إذا كانت دون ذلك، ونتيجة لهذا الإجراء وجدت الباحثة أن جميع الفقرات كانت نسبة الاتفاق عليها (100%) من قبل جميع المحكّمين، وبذلك عدّت الأداة متمتعة بخاصية الصدق.

الثبات :

يعد الثبات من الخصائص السيكومترية للإختبارات والمقاييس لأنه يشير الى الدرجة العالية من الدقة والإتقان والإتساق فيما يزوّد به من بيانات عن سلوك المفحوصين (أبو حطب وآخرون: 1982 : 77) وهناك عدة طرق لحساب الثبات وقد اعتمدت الباحثة طريقة إعادة الاختبار في حساب الثبات والذي يهدف الى الكشف عن الاستقرار في النتائج عبر الزمن (محمد : 1967 : 242) وتقوم فكرة هذا العامل على حساب الارتباط بين درجات الثبات على الاختبار بعد التطبيق الاول وبعد إعادة التطبيق بعد مرور فترة زمنية على التطبيق الأول (أحمد : 1998 : 340).

ومن أجل توفر أداة تتمتع بالثبات فقد تم استخراج الثبات بعد أن طبقت الأداة على عينة الثبات التي أختيرت عشوائياً من مجتمع البحث من التدريسيين والبالغ عددهم (45) تدريسياً والجدول رقم (3) يوضح ذلك ، وتم استلام الاستمارات بشكل كامل في التطبيق الأول، وبعد مرور ثلاثة أسابيع أعيد الاختبار نفسه على العينة نفسها وتم استلامها بعد التطبيق الثاني وهي التي تم اعتمادها في حساب الثبات. وبعد تصحيح الإجابات وتحليل الدرجات لاستمارات التطبيق الأول والتطبيق الثاني حسب معامل الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون فبلغ (0,83) ويعد هذا المعامل جيداً حسب تصنيف ((هنكل وآخرون)) (أحمد والخليل : 1988 : 146).

جدول رقم (3)

المديرية	اسم المدرسة	عدد التدريب
الرصافة الأولى	إعدادية الأعظمية الصناعية للبنين	3
	إعدادية عائشة التجارية الرائدة للبنات	3
	إعدادية النعمان المهنية للبنات	3
الرصافة الثانية	إعدادية بغداد الزراعية للبنين	3
	إعدادية الرصافة المهنية للبنات	3
	إعدادية الوحدة الصناعية للبنين	3
الرصافة الثالثة	إعدادية الكرامة الصناعية	3
	إعدادية أم البنين المهنية للبنات	3
	إعدادية الوحدة الصناعية للبنين	3
الكرخ الأولى	إعدادية موسى الكاظم الصناعية للبنين	3
	إعدادية الرحاب التجارية للبنات	3
	إعدادية جابر بن حيان الصناعية للبنين	3
الكرخ الثانية	إعدادية الحسين الصناعية للبنين	3
	إعدادية الزهراء التجارية للبنات	3
	إعدادية الدورة المهنية للبنات	3

تطبيق الأداة:

بعد أن تمّ تهيئة أداة البحث بصورتها النهائية تم تطبيق الأداة على عينة البحث التي تم اختيارها بالطريقة العشوائية متعددة المراحل والتي تم ايضاحها في جدول (2)، وقد تم توزيع الاستبانات والبالغ عددها (180) على مدرسي ومديري عينة البحث ابتداءً من الرصافة الأولى والثانية والثالثة ثم الكرخ الأولى والثانية، وقد أبدى مديرو ومدرسو المدارس المهنية أتم الاستعداد للتعاون مع الباحثة، هذا وقد تم اعتماد (119) استمارة وإهمال (61) استمارة لعدم صلاحيتها إحصائياً لعدم إكمال الإجابة عنها، وبعد إتمام مرحلة إستلام الاستبانات تم تفريغ الإجابات وفقاً للأوزان التي أعطيت للبدائل.

تصحيح المقياس :

طبّق المقياس على أفراد العينة والبالغ عددهم (119) فرداً وتم اختيارهم بالطريقة التطبيقية العشوائية من ضمن المدارس المذكورة سابقاً، وقد تم إعطاء درجة لكل فقرة من فقرات المقياس،

المناخ التنظيمي السائد للمدارس المهنية في محافظة بغداد من وجهة نظر الهيئات التدريسية

د. منتهى حاسم عبد سوسن

خمسة (5) درجات لخمسة بدائل، وهي دائماً (5 درجات) وغالباً (4 درجات)، أحياناً (3 درجات)، نادراً (درجتان)، مطلقاً (درجة واحدة) هذا بالنسبة للفرقات الموجبة.

أما الفقرات السالبة وكانت درجاتها بطريقة معاكسة مثلاً دائماً (درجة واحدة)، غالباً (درجتان)، أحياناً (3 درجات)، نادراً (4 درجات)، مطلقاً (5 درجات).

وقد تم تفرغ الإجابات ومعالجتها إحصائياً بالنسبة لأهداف ومتغيرات البحث.

الوسائل الإحصائية :

أستخدمت الباحثة وسائل إحصائية وحسابية مختلفة تتناسب وما يرمي إليه البحث الحالي

وهي :

- (1) معامل ارتباط بيرسون لأيجاد ثبات أداة البحث (البياتي ، 1977 : 180).
- (2) الاختبار التائي لعينة واحدة لتعرف طبيعة المناخ التنظيمي (المصدر السابق : 274).
- (3) الاختبار التائي (T – Test) لعينتين مستقلتين لتعرف دلالة الفروق في المناخ التنظيمي وفقاً لمتغير الجنس. (Ferguson : 1983 : 166)

المبحث الرابع

يتناول هذا الفصل عرض النتائج ومناقشتها تبعاً للأهداف المحددة لهذا البحث، وعلى

النحو الآتي :

الهدف الأول :

لتحقيق هذا الهدف تم استخراج المتوسط الحسابي لدرجات عينة البحث والذي بلغ (183) والانحراف المعياري والذي بلغ (3,12)، كما تم استخراج المتوسط الغرضي للقياس وكان (192) وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة تم استخراج مستوى أعضاء هيئة التدريس في الكشف عن طبيعة المناخ التنظيمي، والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول رقم (3)

القيمة التائية المحسوبة والجدولية لدلالة الفرق بين المتوسطين

الحسابي والغرضي

عدد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الغرضي	القيمة التائية		مستوى الدلالة
				المحسوبة	الجدولية	
119	183	3,12	192	31,4	1,98	0,05

المناخ التنظيمي السائد للمدارس المهنية في محافظة بغداد من وجهة نظر الهيئات التدريسية

د. منتهى حاسم عبد سوسن

يتضح من الجدول أن القيمة التائية المحسوبة والبالغة (31,4) أكبر من القيمة الجدولية والبالغة (1,98) أي توجد فروق بين المتوسطين الحسابي والغرضي ولصالح المتوسط الحسابي للعينة، ويشير ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس لديهم مستوى عالٍ من التفاعل الايجابي والعلاقات الانسانية الجيدة فيما بينهم، إذ أن خلق مناخ تنظيمي ايجابي يولّد شعوراً لدى جميع العاملين ضمن مؤسساتهم بالانتماء والاخلاص في تحقيق الأهداف التي اجتمعوا على تحقيقها بكفاءة وفاعلية، وجاءت هذه النتيجة متفقة مع دراسة معن (1989) إذ توصلت دراسة معن إلى أن المناخ التنظيمي كان ايجابياً وفعالاً، وتتفق كذلك مع دراسة (Mulhern,1985) والتي توصلت أيضاً إلى وجود تفاعل بين المدير والمدرسين.

الهدف الثاني :

ولغرض التحقق من الهدف الثاني والذي يرمي إلى التعرف على الفروق بين أعضاء الهيئات التدريسية في نظرتهم للمناخ التنظيمي وفق متغير الجنس فقد تم استخراج المتوسط الحسابي للذكور والذي بلغ (186) والانحراف المعياري والذي بلغ (0,13) فضلاً عن المتوسط الحسابي للإناث والذي بلغ (177) والانحراف المعياري الذي بلغ (0,85) وباستخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين تم استخراج الفرق بين الذكور والإناث والجدول (4) يوضح تفاصيل ذلك.

جدول (4)

دلالة الفرق بين المتوسطين الحسابيين للذكور والإناث

الجنس	عدد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية		مستوى الدلالة
					المحسوبة	الجدولية	
ذكور	66	186	0,13	192	73,01	1,98	0,05
إناث	53	177	0,85				

يتضح من الجدول (4) أن القيمة التائية المحسوبة البالغة (73,01) أكبر من الجدولية البالغة (1,98) عند مستوى دلالة (0,05) ، أي توجد فروق بين متوسط الذكور والإناث ولصالح الذكور، أي أن الذكور لديهم مستوى أعلى من الإناث بايجابية فاعلية المناخ التنظيمي ضمن مدارسهم.

الاستنتاجات :

- في ضوء ما تم عرضه في نتائج البحث، تم التوصل الى الاستنتاجات الآتية :
- (1) تمتع أعضاء هيئات التدريس في المدارس المهنية بالاجابية في وصفهم للمناخ التنظيمي.
 - (2) توجد فروق بين متوسط الذكور والإناث لصالح الذكور، أي أن الذكور لديهم مستوى أعلى من الإناث بايجابية وصفهم للمناخ التنظيمي ضمن مدارسهم.

التوصيات :

- في ضوء ما تم الوصل اليه من نتائج، تبلورت التوصيات الآتية :
- (1) اعتماد سياسة المكافآت التشجيعية لدى الإناث لينمي في داخلهم شعور الانتماء والولاء ويحفزهم على التفاعل ضمن مجتمع مدارسهم.
 - (2) تهيئة مناخ تنظيمي يتسم بالعلاقات الانسانية المثمرة والثقة المتبادلة مع الإناث ومحاولة الكشف عن الصعوبات لديهن ودراستها وتذليلها.

المقترحات :

- استكمالاً لبحث الموضوع بشكل أوسع تقترح الباحثة الدراسات الآتية :
- (1) إجراء دراسة عن المناخ التنظيمي في المدارس المهنية وعلاقته بالرضا الوظيفي.
 - (2) إجراء دراسة عن علاقة المناخ التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية ببعض المتغيرات (مدة الخدمة ، الشهادة) .

المصادر :

المصادر العربية:

1. أبو حطب ، فؤاد وآخرون (1982)، **التقويم النفسي** ، ط2 ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة.
2. أحمد سليمان عودة (1998)، **القياس والتقويم في العملية التدريسية** ، ط2 ، دار الأمل للنشر والتوزيع، إربد ، الأردن.
3. أحمد سليمان عودة و خليل يوسف الخليل (1988)، **الإحصاء الباحث في التربية والعلوم الإنسانية**، دار الفكر ، عمان.
4. البزاز ، حكمت عبد الله (1995)، **أحاديث في التربية والتعليم** ، وزارة التربية ، السلسلة التربوية، العدد (12)، المكتبة الوطنية ، بغداد.
5. البياتي ، عبد الجبار توفيق (1977)، **الإحصاء الوصفي والإستدلالي في التربية وعلم النفس** ، مطبعة الثقافة العمالية ، بغداد، العراق.

المناخ التنظيمي السائد للمدارس المهنية في محافظة بغداد من وجهة نظر الهيئات التدريسية

د. منتهى حاسم عبد سوسن

6. الجابري ، تغريد رشيد كاظم (2007)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالمشاركة باتخاذ القرار لدى الموظفين في المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد ، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة بغداد - كلية التربية ابن رشد.
7. الجبوري، وداد مهدي محمد (2000)، المناخ التنظيمي السائد في الأقسام العلمية في كليات جامعة القادسية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة بغداد - كلية التربية - ابن الهيثم.
8. جرادات ، عزت (1983)، القيادة في الإدارة التربوية ، مجلة رسالة المعلم ، المجلد (24)، العدد (4) ، وزارة التربية والتعليم ، الأردن.
9. الجوفي ، محمد أحمد (2000)، فاعلية المناخ التنظيمي للجامعات اليمينية (صنعاء-عدن) ، (أطروحة دكتوراه غير منشورة) ، كلية التربية ، الجامعة المستنصرية.
10. الحكاك ، وجدان جعفر جواد (2006) ، ينباع المعرفة ، نشرة شهرية تربوية، مركز البحوث التربوية والنفسية ، جامعة بغداد ، العدد (10) ، كانون الثاني.
11. الذنبيات ، محمد محمود (1999)، المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين في أجهزة الرقابة المالية والإدارية في الأردن ، مجلة دراسات العلوم الأردنية، المجلد (26)، العدد (1)، تصدر عن عمادة البحث العلمي - الجامعة الأردنية.
12. الربيعي ، معن لطيف (1989)، المناخ التنظيمي السائد في المدارس الإعدادية من وجهة نظر المديرين والمدرسين (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة بغداد - كلية التربية - ابن رشد.
13. ربيب الله ، محمد مصطفى (1999)، المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية من وجهة نظر الإدارة المدرسية والهيئة التدريسية في وهران (الجزائر) (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة بغداد - كلية التربية - ابن رشد.
14. السامرائي ، مهدي صالح (1999)، الكشف عن المناخ التنظيمي السائد في الأقسام الدراسية في جامعة بغداد ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، العدد (31) ، بغداد.
15. السامرائي ، مهدي صالح مهدي (2003)، المناخ التنظيمي في جامعة بغداد وعلاقته بالإنتاجية العلمية أعضاء الهيئات التدريسية ، (أطروحة دكتوراه غير منشورة) ، جامعة بغداد - كلية التربية - ابن الهيثم.
16. شحادة ، إبراهيم (1994)، المناخ التنظيمي وأثره على اتجاهات الطلبة (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية.
17. الشيخ ، سليمان الخضير وفوزي أحمد زاهر (1984)، دراسات في الإدارة التربوية - مناخ المؤسسات التعليمية في دولة قطر ، دراسة إستطلاعية ، مجلة مركز البحوث التربوية والنفسية، المجلد السادس ، مطبعة الشركة الحديثة للطباعة ، الدوحة ، قطر.
18. صوت المهني (2010)، مجلة مهنية، تصدر عن المديرية العامة للتعليم المهني (فصلية) العدد 3.
19. طعامنة ، محمد (1996)، أثر وحدات التطوير الإداري في المناخ التنظيمي السائد في القطاع العام في

المناخ التنظيمي السائد للمدارس المهنية في محافظة بغداد من وجهة نظر الهيئات التدريسية

د. منتهى حاسم عبد سوسن

- الأردن ، مجلة العلوم الإدارية ، مجلد (32) ، العدد (2) ، الجامعة الأردنية.
20. الطويل ، هاني عبد الرحمن صالح (1986)، الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في التنظيم ، ط1 ، الجامعة الأردنية ، عمان.
21. الطويل ، هاني عبد الرحمن صالح (1999)، الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق ، ط1 ، عمان - الأردن إدارة وائل للطباعة والنشر .
22. العارضي ، نسرین جواد شوقي (2000)، الصعوبات التي تواجه المدارس الثانوية المهنية المسائية في مدينة بغداد وسبل معالجتها ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة بغداد ، كلية التربية ، ابن رشد.
23. عبود، عبد الغني ، وآخرون (1995)، إدارة المدرسة الابتدائية ، مكتبة النهضة المصرية.
24. العزاوي ، منتهى عبد الزهرة محسن (2005)، المناخ التنظيمي السائد في كلية التربية الأساسية في الجامعة المستنصرية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة المستنصرية ، كلية التربية.
25. عكاشة ، علي أحمد (1989)، المناخ التنظيمي في كليات المجتمع في الأردن وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك ، الأردن.
26. غنايم ، عمر ، والشرقاوي ، علي (1981)، تنظيم وإدارة الأعمال ، بيروت ، دار الفكر للطباعة والنشر .
27. محمد عبد السلام أحمد (1967)، القياس النفسي والتربوي ، مكتبة النهضة ، مصر .
28. مصطفى ، أحمد تركي (1996)، الشخصية ونظرية تنظيم السلوك التنظيمي في البلاد العربية ، دار العلم للنشر والتوزيع ، الكويت.
29. — (1998)، الخصائص النفسية للقيادة الإدارية في الكويت ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد (13) ، العدد 1.
30. المغربي ، كامل محمد (1994)، السلوك التنظيمي ، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعات في التنظيم، ط2 ، جامعة مؤتة ، جامعة عمان الأهلية ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن.
31. المولى والشيخلي ، سماح مؤيد محمود ، زينب يوسف محمد (2004)، أبعاد المناخ التنظيمي وأثره في تنمية القدرات الإبداعية لدى الأفراد ، المؤتمر السادس ، مجلة كلية العلوم الإدارية والمالية ، الأردن ، جامعة إربد الأهلية.
32. النوري ، عبد الغني (1989)، إتجاهات جديدة في الإدارة التعليمية في البلاد العربية ، الدوحة ، قطر ، دار الثقافة ، ط1.
33. وزارة التربية - العراق (1978)، مؤسسة التعليم المهني - مديرية العلاقات ، دليل مؤسسة التعليم المهني، بغداد.

المصادر الأجنبية:

35. Ebel , R.L. , Essentials of Educational measurement , Englewood cliffs , prentice-Hall.Inc. , Jersey , 1972 .

36. Allen , M , J. and Yen , W , N. , **Introduction to Measurement Theory**. eali , Books , Cole , 1979.
37. Ferguson , Gerge , A , **Statistical analysis in psychology and education** , 1983.
38. Halpin , A.W. , and Croft , D.B. (" **The Organizational Climate at Schools** ") Chicago University of Cleago , 1963.
39. Halpin Andrew W. , **Theory and research in administration**. New York. The Macmillan Company , 1966.
40. Harold Koontz and Cyril O , Donnell. , **Principles of Management** – New York , Megraw – Hill.
41. Harrison , A. (" **A Language Testing Hand Book** ") , The Macmillan Press , London , 1983.
42. Mari Ellen , (" **An Analysis of Relationship Among the organizational – climate of Selected High Schools , The principals , Leadership Behavior, and Teacher Decision Involvement** ") D.A.I. Vol 44 , No. (7) , January. 1984.
43. Mulhern , W.A. and Lehmann , I. , **Measurement and Evaluation , in Education and Psychology**. New York. Holt , Rinehart and Winston , 1985.
44. UNESCO , **Education For all Meeting our Collective Commitments** , draft to be Finalized , Daker , Senegal , 2000.

المناخ التنظيمي السائد للمدارس المهنية في محافظة بغداد من وجهة نظر الهيئات
التدريسية

د. منتهى جاسم عبد سوسن

ملحق رقم (1)

الفقرات	مطلقاً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
1. أصدقاء المدرسين المقربين هم أعضاء آخرون من الهيئة التدريسية في المدرسة.					
2. تصرفات المدرسين في هذه المدرسة مزعجة.					
3. يقضي المدرسون وقتاً بعد انتهاء الوقت الدراسي مع الطلاب الذين يعانون من مشكلات فردية.					
4. تتوفر التعليمات لتشغيل الوسائل التعليمية.					
5. يدعو المدرسون زملاءهم من أعضاء الهيئة التدريسية لزيارتهم في منازلهم.					
6. توجد أقلية من المدرسين تعارض الأغلبية.					
7. تتوفر كتب إضافية لاستخدامها في القسم.					
8. يعطي المدير زمناً كافياً لإعداد تقارير إدارية.					
9. يعرف المدرسون الخلفية العائلية لزملائهم من أعضاء الهيئة التدريسية.					
10. يمارس المدرسون ضغطاً جماعياً على أفراد الهيئة التدريسية الذين يخالفون رأي الجماعة.					
11. يسود اجتماعات الهيئة التدريسية الشعور بضرورة إنجاز العمل.					
12. تشكل الأعمال الكتابية عبئاً ثقيلاً على المدرسين في هذه المدرسة.					
13. يتحدث المدرسون عن حياتهم الشخصية لبقية أعضاء الهيئة التدريسية.					
14. يسعى المدرسون للحصول على امتيازات خاصة من المدير.					
15. التجهيزات المدرسية المتوفرة عند الحاجة إليها.					
16. يتطلب إعداد التقارير المتعلقة بتقدم الطلبة جهداً كبيراً.					
17. يسود المدرسون جو من المرح الاجتماعي أثناء الوقت الرسمي.					
18. يقاطع المدرسون بعضهم بعضاً أثناء الحديث في اجتماعات الهيئة التدريسية.					
19. يقبل معظم المدرسين في هذه المدرسة أخطاء زملاءهم.					
20. تتطلب اللجان المدرسية التي يشترك فيها المدرسين جهداً كبيراً					

المناخ التنظيمي السائد للمدارس المهنية في محافظة بغداد من وجهة نظر الهيئات
التدريسية

د. منتهى جاسم عبد سوسن

مطلقاً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	الفقرات
					منهم.
					21. يستمتع المدرسون في لقاءاتهم أثناء فترات الاستراحة في المدرسة.
					22. يسأل المدرسون أسئلة غير منطقية أثناء الاجتماعات.
					23. خدمات الرعاية متوفرة عند الحاجة إليها.
					24. تتداخل الواجبات الروتينية للمدرسين مع واجباتهم التعليمية.
					25. يعد المدرسون تقاريرهم الإدارية السنوية بأنفسهم.
					26. تميل مناقشات المعلمين في اجتماعاتهم إلى التشعب.
					27. يظهر المدرسون في هذه المدرسة اعتزازاً بمدرستهم.
					28. يعطي المدير من وقته لمساعدة المدرسين.
					29. يساعد المدير المدرسين في حل مشاكلهم الخاصة.
					30. يعتمد المدرسون في هذه المدرسة على أنفسهم.
					31. يؤدي المدرسون عملهم بمهمة وبتعة ونشاط كبير.
					32. يقدم المدير مثلاً يحتذى به في العمل الجاد.
					33. يسعى المدير للمحافظة على المصالح الشخصية للمدرسين.
					34. يتناول المدرسون الغذاء بأنفسهم في أقسامهم الخاصة.
					35. معنويات المدرسين عالية.
					36. يستخدم المدير نقد بئاً للمدرسين.
					37. يبقى المدير في المدرسة بعد انتهاء وقت الدراسة لمساعدة المدرسين على إنهاء أعمالهم.
					38. يتجمع المدرسون معاً في اجتماعات صغيرة منتخبة.
					39. يتخذ المدير كافة القرارات المتعلقة بالبرنامج المدرسي.
					40. يتصل المدير بالمدرسين يومياً.
					41. يكون المدير حسن الاستعداد عندما يتحدث عن مهام المدرسة.
					42. يساعد المدير أعضاء الهيئة التدريسية على حسم الاختلافات البسيطة.
					43. يضع المدير برنامج عمل للمدرسين بنفسه.
					44. يغادر المدرسون المدرسة في أوقات فراغهم أثناء العمل المدرسي.

المناخ التنظيمي السائد للمدارس المهنية في محافظة بغداد من وجهة نظر الهيئات
التدريسية

د. منتهى جاسم عبد سوسن

مطلقاً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	الفقرات
					45. ينتقد المدير فعلاً محدداً وليس عضواً تدريسياً.
					46. يشارك المدرسون في اختيار الشعب التي سيدرسونها.
					47. يصحح المدير أخطاء المدرسين بنفسه.
					48. يتحدث المدير كثيراً.
					49. يوضح المدير للمدرسين الأسباب الموجبة للنقد.
					50. يحاول المدير الحصول على رواتب أفضل للمدرسين.
					51. يحدد المدير الواجبات الإضافية للمدرسين تحديداً دقيقاً.
					52. لا تتناقش القرارات الموضوعية من قبل المدير إطلاقاً.
					53. يسعى المدير لصالح المدرسين.
					54. خدمات السكرتارية المدرسية متاحة لاستخدام المدرسين.
					55. يدير المدير اجتماعات الهيئة التدريسية بنفسه وكأنها مؤتمراً لرجال الأعمال.
					56. يصل المدير إلى المدرسة قبل المدرسين.
					57. يتعاون المدرسون معاً من أجل إعداد التقارير التي تتطلبها الإدارة.
					58. تنظم اجتماعات المدرسين وفق جدول أعمال دقيق.
					59. اجتماعات الهيئة التدريسية تكون بالدرجة الأولى لمناقشة التقارير الإدارية.
					60. يبلغ المدير المدرسين بالأفكار الجديدة التي سيتم العمل بموجبها.
					61. يتحدث المدرسون عن ترك النظام المدرسي.
					62. يتأكد المدير من أن المدرسين يبذلون أقصى طاقاتهم في العمل.
					63. من السهل أن يفهم المدرسون المدير.
					64. يخبر المدرسون بنتائج زيارات المشرفين التربويين.

ملحق رقم (2)

اسماء المحكمين حسب اللقب العلمي والتخصص ومكان العمل

الاسماء	التخصص	مكان العمل
1.أ.د.مهدي صالح السامرائي	إدارة تربوية	جامعة بغداد /كلية التربية /ابن الهيثم / قسم العلوم التربوية والنفسية .
2.أ.د. أنور حسين عبد الرحمن	قياس وتقييم	جامعة بغداد / كلية التربية – ابن رشد/ قسم العلوم التربوية والنفسية.
3.أ.م.د.محمود عبد الله الدوري	إدارة تربوية	جامعة بغداد /كلية التربية /ابن الهيثم / قسم العلوم التربوية والنفسية .
4.أ.م.د. كريم ناصر علي	إدارة تربوية	الجامعة المستنصرية /كلية التربية الإساسية .
5.أ.م.د. حيدر علي حيدر	إدارة تربوية	الجامعة المستنصرية / كلية التربية
6. بديع محمود القاسم	تخطيط تربوي	خبير في وزارة التربية /مقاعد حالياً
7.أ.م.د. مقداد إسماعيل الدباغ	فلسفة التربية	جامعة بغداد / كلية التربية – ابن رشد / قسم العلوم التربوية والنفسية.
8.أ.م.د. نهاد كريم التميمي	إدارة تربوية	الكلية التربوية المفتوحة / قسم العلوم التربوية والنفسية
9.أ.م.د.ياسين حميد عيال	قياس وتقييم	جامعة بغداد / كلية التربية – ابن رشد / قسم العلوم التربوية والنفسية.
10.م.د. خالد جمال جاسم	قياس وتقييم	جامعة بغداد / كلية التربية – ابن رشد / قسم العلوم التربوية والنفسية.