

الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين

مقدمة:

تشهد إدارة المنظمات في العصر الراهن جملة من التحديات المتسارعة، بفعل المستجدات والمتغيرات على كافة الأصعدة، وهو الأمر الذي فرض على تلك المنظمات واقعاً جديداً وتطبيقات وأساليب إدارية حديثة، كان عليها أن تعمل على توظيفها والاستفادة منها في إدارة سلوكيات الأفراد العاملين فيها، بما يضمن لها التكيف والاستمرار والمحافظة على بقاء الأفراد فيها واستثمار طاقاتهم وتوجيهها في سبيل تحقيق أهدافها والوفاء بتطلعات مجتمعاتها.

وفي سياق هذه التطورات سعت المنظمات إلى دراسة وفهم سلوكيات الأفراد من أجل الوقوف على السلوكيات الإيجابية وتعزيزها، ومعالجة السلوكيات السلبية والحد منها، مما يؤدي إلى رفع مستوى الفاعلية الذاتية والفاعلية التنظيمية كذلك، ومن ضمن تلك السلوكيات الإيجابية التي تسعى المنظمات في الوقت الراهن إلى تبنيها وترسيخها لدى العاملين فيها، تلك التي تجعل العاملين يسعون إلى بذل قصارى جهدهم، في سبيل تحقيق أهداف منظماتهم، بدوافع ذاتية ومبادرات شخصية، وهو ما يطلق عليه في علم السلوك التنظيمي بالالتزام التنظيمي.

وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن سلوك الالتزام التنظيمي قد حظي باهتمام المختصين منذ نهاية الستينيات وأوائل السبعينيات من القرن العشرين، ويرجع سر الاهتمام به كظاهرة إدارية إلى العناية بدور الفرد في المنظمة، فأهمية الفرد لا يكمن أن تساويها أهمية أي عنصر من العناصر الأخرى، وفي الوقت ذاته فإن للفرد اتجاهات وتفكير وعواطف ودوافع هي التي توجه سلوكه، مما قد يولد الصعوبة في التحكم في تصرفاته وتوجيهها (فليه، وعبد المجيد، ٢٠٠٥، ص ٢٨٤).

وحول طبيعة سلوك الالتزام التنظيمي يوضح الحراشنة (٢٠٠٦، ص ١٧) أنه يتضمن الارتباط بقيم المنظمة وأهدافها، والاندماج في أعمالها، والتضحية الشخصية لصالحها، والإنجاز فوق المتوقع لمهامها، والرغبة في البقاء فيها، والاستمرار في خدمتها. ويشير خضير والنعمي (١٩٩٦، ص ٧٧) أن الالتزام التنظيمي ما هو إلا عملية الإيمان بأهداف المنظمة وقيمها والعمل بأقصى طاقة لتحقيق تلك الأهداف وتجسيد تلك القيم. كما يرى الخشروم (٢٠١١، ص ١٧٠) أنه يستخدم للتعبير عن ارتباط الفرد بالمنظمة، حيث يولد لدى الفرد إحساساً عالياً بالانتماء والاندماج مع المنظمة، ذلك أن الكفاءة والفاعلية في المنظمات عامة تحتاج إلى مستوى عالٍ من الالتزام بين العاملين.

وقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية الالتزام التنظيمي كدراسة خضير وآخرون (١٩٩٦، ص ٧٤) التي ترى أن الالتزام التنظيمي للعاملين يزيد من فاعلية المنظمة، حيث أنه يجعل الفرد يسعى بأقصى طاقة في سبيل تحقيق أهداف المنظمة مما ينعكس على فاعليتها. كما يذكر بني عيسى وئابازيد (٢٠١٤، ص ٣٦٣) أن الالتزام التنظيمي للعاملين يسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمات وإنجاز الأعمال بكفاءة، مما ينعكس على كفاءة وإنتاجية المنظمة. ذلك أن الالتزام التنظيمي يدفع الفرد إلى الاندماج في العمل وتبني قيم المنظمة مما يؤثر على دافعيته للعمل. ويضيف هيجان (١٤١٨، ص ٣) أن الالتزام التنظيمي يعد مؤشراً هاماً على بقاء الأفراد في منظماتهم وانسجامهم مع ثقافتها أو تركها والبحث عن منظمات أخرى للعمل فيها.

وتظهر الحاجة ملحة إلى تعزيز سلوك الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالنظر إلى العوائد والإيجابيات الكثيرة التي ينطوي عليها حيث يشير فلييه وعبد المجيد (٢٠٠٥، ص ٢٨٤) إلى أن نجاح المنظمة في الوصول إلى أهدافها مرتبط بشكل مباشر بمدى إيمان الأفراد العاملين بتلك الأهداف وقناعتهم بها وسعيهم للوصول لها وشعورهم بتطابقها أو على الأقل قريباً من أهدافهم الشخصية أو الذاتية. ويرى الباحث أن الالتزام التنظيمي بذلك مرتبط بقناعة الفرد بأهمية المنظمة، وتبني أهدافها، مما قد يسهل تحقيق تلك الأهداف بأفضل الطرق، أي أن الالتزام التنظيمي بهذا المفهوم قد يمثل تعزيزه لدى العاملين استثمار أمثل للمورد البشري داخل المنظمة.

إضافة إلى أن عوائد الالتزام التنظيمي على مستوى المنظمة قد تذهب إلى أبعد من ذلك، فقد بين Salleh أن الالتزام التنظيمي يعود على المنظمة بفوائد عديدة من أهمها: التميز في العمل، فالالتزام الفرد بالعمل ربما يؤدي إلى التميز في أداء الأعمال الموكلة إليه، والإبداع لدى العاملين في المنظمة (أورد في: بني عيسى وأبا زيد، ٢٠١٤، ص ٣٦٤). وعليه فكلما كان العامل يتمتع بالالتزام يربطه بعمله فإنه يتميز في أداء الأعمال المنوطة به.

ونظراً لهذه الأهمية المتزايدة لمفهوم الالتزام التنظيمي، من كونه يأتي محصلة تأثير بعض العوامل التنظيمية في المدرسة وكذلك العوامل الشخصية للمعلم، فقد بدأت المؤسسات التعليمية عموماً والمدارس تحديداً، على تبني بعض المداخل التي ربما يكون من شأنها تعزيز وترسيخ هذا السلوك الإيجابي لدى المعلمين، ومن ضمن تلك المداخل التي شرعت المؤسسات في تبنيها؛ تلك التي تعنى بدراسة وتحسين المناخ التنظيمي في المدرسة، وربما كان مدخل الصحة التنظيمية أحد أبرز تلك المداخل التي أثبتت فاعليتها في تحسين الكثير من المتغيرات.

وقد حظي مفهوم الصحة التنظيمية باهتمام الباحثين كونه أحد المداخل الحديثة في علم السلوك التنظيمي والذي يقدم إطار مفاهيمياً عن المناخ السائد في المدرسة، حيث يرى الشريفي (٢٠١٣، ص ١٤٩) أنه من المداخل الرئيسية لدراسة وتحليل بيئة العمل، للاستجابة لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية.

ويكتسب مفهوم الصحة التنظيمية أهمية بالغة من كونه يعطي تصوراً كاملاً عن المناخ السائد في المدرسة، كما يصف العلاقة بين المعلمين والطلاب والإداريين في المدرسة، ويضيف هوي وتارتر وكوتكامب (Hoy، Tarter and Kottkamp) إلى أهمية تطبيق الصحة التنظيمية قبل البدء في عمليات التغيير، وأثناء تحسين فاعلية التدريس من خلال تطوير مناخ صحي مفتوح ومبني على الثقة المتبادلة، واستخدام أداة تقويم الصحة التنظيمية من أجل استمرارية التقويم للممارسات الإدارية (أورد في عطايا ورمضان، ٢٠١٣، ص ١٠٧١).

والصحة التنظيمية في المدرسة تعمل على تهيئة بيئة عمل أفضل للمعلمين تجعلهم قادرين على مواجهة التحديات الخارجية، فالمدرسة منظمة اجتماعية يؤدي فيها الأفراد تفاعلات إيجابية، وكونها فعالة في أداء وظائفها المختلفة والمهام الموكلة إليها، من أجل زيادة قدرة المعلمين في التصدي لتحديات البيئة الداخلية والخارجية، والوصول إلى مستوى الأداء الذي يحقق التوقعات، ويظهر ذلك جلياً في انخفاض معدل الغياب في المدرسة وانخفاض معدل دوران العمل وقلة الشكاوى (الشريفي، ٢٠١٣، ص ١٤٧، ١٤٩).

كما تتجلى عوائد الصحة التنظيمية أيضاً حسب ما أشار الحجايا والكريمين (٢٠١٢، ص ٣٤٠، ٣٤١) إلى أن معايير الصحة التنظيمية تشكل رافداً إيجابياً لتطوير أداء المؤسسات بشكل عام؛ لما تتضمنه من إطار قيمي أخلاقي يعمل على استغلال رأس المال البشري، من خلال خلق بيئة عمل مبدعة تبعث على التكيف والتماسك بين الأعضاء. كما أن توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المدرسة، قد يسهم في تطوير منظومة العمل المدرسي، ويحقق الاستقرار في العمل، ويوفر مشاعر من الرضا والسعادة والحضور الإيجابي للمعلمين، ويعطي القدرة العالية على تحمل ضغوط العمل، وقبول التغيير والرغبة في المخاطرة المحسوبة، ومن ثم تطوير اتجاهات المعلمين لتنسجم مع التحديات التربوية، ويحقق الاستفادة القصوى من قدراتهم.

وعليه يرى الشريفي (٢٠١٣، ص ١٤٩) أن الصحة التنظيمية في المدرسة تعبر عن الجو المفعم بالحيوية، وذلك من كون المدرسة منظمة اجتماعية يؤدي فيها الأفراد أدواراً متعددة، وكونها أيضاً فعالة في أداء وظائفها والمهام الموكلة إليها عندما تتمتع بالصحة التنظيمية.

واستنادا على ما سبق فقد تكونت لدى الباحث قناعة ذاتية بأهمية الوقوف على مفهوم الصحة التنظيمية وما تتضمنه من أبعاد في المدارس الثانوية الحكومية بمحاظلة جدة، وما إذا كان ثمة علاقة مباشرة لها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين، أي أن هذه الدراسة ستحاول الكشف عن مستوى الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وحجم ونوع العلاقة المحتملة بينهما.

مشكلة الدراسة:

أكدت نتائج الدراسات أن تحقيق الالتزام التنظيمي للمعلمين يتأثر بالعديد من العوامل التنظيمية والشخصية، حيث توصلت دراسة فلمبان (٢٠٠٨، ص ص ٣٠-٣٢) إلى أن هنالك العديد من العوامل التي تسهم في تنمية التزام المعلمين وولائهم لمدارسهم ومن أهم هذه العوامل: المكانة الاجتماعية، إشباع حاجات العاملين الإنسانية في التنظيم، وضوح الأهداف وتحديد الأدوار، الرضا الوظيفي، الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي، زيادة مشاركة العاملين في التنظيم، إيجاد نظام مناسب للحوافز.

كما أكدت دراسة الحمياني (١٤٣٣، ص ٣٣٤) إلى أن ضعف الالتزام التنظيمي للمعلمين قد يكون مرده إلى المعوقات المؤسسية والمتمثلة في ضعف فرص الترقى والتقدم الوظيفي، وندرة المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بعملهم، إضافة إلى المعوقات الذاتية المتمثلة في كثرة الأعباء الوظيفية التي يقوبها المعلمين، وعدم رضاهم عن كثير من الأنظمة والتعليمات، إلى جانب ضعف إشباع التدريس لحاجات المعلمين المعنوية كالتقدير والاحترام وتقدير الذات، وتوصلت دراسة الغامدي (١٤٣٠، ص ١٢٧) إلى أن النمط القيادي المتسلط والمقلب لمدير المدرسة يؤثر تأثيرا سلبيا على التزام المعلمين، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الالتزام التنظيمي للمعلمين من خلال تقديم الحوافز والمزايا الوظيفية ماديا ومعنويا والحرص على مكانة المعلم الاعتبارية.

وقد أكدت العديد من الدراسات على الآثار الإيجابية المترتبة على تبني وتعزيز الالتزام التنظيمي للمعلمين، لعلاقته ببعض المتغيرات الأخرى، فقد توصلت دراسة الثبيتي (١٤٣٥) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين ممارسة قادة المدارس الثانوية لإدارة التغيير ودرجة الالتزام التنظيمي، كما كشفت دراسة السفيناني (٢٠١٣) وجود علاقة ارتباطية بين استراتيجيات إدارة الصراع التي يمارسها قادة المدارس الثانوية وبين الالتزام التنظيمي للمعلمين. وهذا يشير إلى أن ممارسات وسلوكيات القادة الإدارية لها تأثير على التزام المعلمين. أما دراسة الحميدي فأشارت (١٤٣٣) إلى وجود علاقة بين درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس والالتزام التنظيمي للمعلمات، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمات، ووفقتها دراسة فلمبان (٢٠٠٨) والتي كشفت عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية

متوسطة بين الرضا الوظيفي بأبعاده والالتزام التنظيمي، كما كشفت دراسة قاروت (٢٠١١) عن وجود علاقة موجبة بين مدى الالتزام التنظيمي للمعلمات وفاعلية الإدارة الصفية للمرحلة المتوسطة. مما قد يعد شاهد على مدى ارتباط الالتزام التنظيمي بالعديد من الممارسات داخل المدرسة، وانعكاسه على سلوكيات العاملين بها.

ورغم الجهود والدراسات السابقة التي تناولت الالتزام التنظيمي، إلا أن هناك العديد من الدراسات التي مازالت توصي بإجراء المزيد حول الالتزام التنظيمي، وهو مما يدعم القيام بالدراسة الحالية أنها تأتي استجابة لتوصيات العديد من الدراسات السابقة، كدراسة الغامدي (١٤٣٠) بإجراء دراسات تبحث الالتزام التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه، كما أوصت دراسة الحمياني (١٤٣٣، ص٣٣٨) بضرورة القيام بدراسات للتعرف على مدى ارتباط الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في مدارس التعليم العام، بمتغيرات وعوامل تنظيمية أخرى، كما أوصت دراسة الحراحشة (٢٠٠٦، ص٣٩) بإجراء دراسات أخرى في الالتزام التنظيمي على بيانات تعليمية غير التي شملتها الدراسة.

ومن جهة أخرى وفيما يتعلق بالمدرسة وتعزيز صحتها التنظيمية، فقد كانت هناك جهود لا بأس بها من قِبل وزارة التعليم تستهدف تحسين البيئة التعليمية، وإيجاد مناخ إيجابي داخل المدرسة، وقد مرت المدرسة في مختلف الحقب بمراحل تطوير وحزم إصلاحات، شملت مختلف أطراف العملية التربوية التعليمية، وهدفت إلى توفير بيئة مدرسية مناسبة في جو أكاديمي إيجابي يساعد على بناء مؤسسات تتمتع بالصحة التنظيمية سعياً إلى تحقيق الأهداف والغايات التربوية المرجوة.

ورغم تلك الجهود إلا أنها لم تصل إلى حد التوقعات، حيث يلاحظ أن المدارس لاتزال تعاني العديد من المشكلات فيما يخص التفاوت في بيئاتها من حيث الصحة التنظيمية، الأمر الذي يلقي بظلاله على أداء تلك المدارس بشكل عام، وبالتالي التباين في جودة مخرجاتها، ونظراً لندرة الدراسات-على حد علم الباحث-التي تناولت الصحة التنظيمية في البيئة السعودية، فإن الباحث سعى إلى تلمس بعض المؤشرات السلبية المتصلة ببعض جوانب الصحة التنظيمية؛ والتي ربما تشير إلى تدني مستواها بالمدرسة.

ففي إشارة إلى أوجه القصور والخلل في الصحة التنظيمية فيما يتعلق بالتأثير الرئاسي وتوفر الموارد المساندة فقد توصلت دراسة الحميضي (١٤٣٣) إلى كثرة المهام المكلف بها قائد المدرسة، إضافة إلى الأعمال الروتينية الورقية، وضعف الصلاحيات الممنوحة له، وعدم كفاية المرافق والتجهيزات بالمدرسة، تعد من أبرز المعوقات التي تقف دون أدائه لعمله.

وفي ذات الصدد فقد كشفت دراسة الشمراتي (١٤٣١) إلى وجود العديد من الإحباطات التي تواجه المعلمين والمعلمات؛ منها عدم توفر الإمكانيات المادية في المبنى المدرسي من حيث الوسائل التعليمية، وكذلك غرف الفصول الدراسية غير المناسبة، وعدم وجود مكاتب مناسبة للمعلمين، وعدم توفر الجو المدرسي، مما قد يدل على وجود قصور في بعد توفير الموارد المساندة كأحد أبعاد الصحة التنظيمية.

ويرى القرني (٢٠١٢، ص ٨٤) أن هناك العديد من المعوقات التي تحد من العمل الجماعي بالمدارس، وهي قلة حماس المعلمين للعمل بروح الفريق الواحد، وغياب الأنظمة الداعمة للعمل الجماعي التعاوني لطاقتهم بالعمل بالمدرسة، ونقص روح الانتماء للعمل في سلك التدريس، وضعف الاستشعار الذاتي لروح المسؤولية تجاه رسالة التعليم وعظمتها وهذا ينعكس سلباً على الروح المعنوية للمعلمين. مما يسلب الضوء على القصور في هذا البعد المتعلق بالصحة التنظيمية في المدرسة.

وفي سياق الصحة التنظيمية وارتباطها بعلاقة القادة بمعلميهم فقد أشارت دراسة الدخيل (١٤٣٣) إلى أن مشاركة الإدارة للمعلمين في حل المشكلات المدرسية، ودعم الأفكار الإبداعية لديهم كانت دون المأمول، مما يعطي دلالة على الفجوة بين الإدارة والمعلمين، ويؤثر سلباً على البيئة المدرسية، ويضعف انتماء المعلم لمدرسته، ويخفض من الروح المعنوية له، مما يشير إلى الخلل في بعدي الاعتبارية والروح المعنوية كأحد أبعاد الصحة التنظيمية.

وتبرز أهمية تعزيز الصحة التنظيمية في المنظمات بشكل عام، والمؤسسات التعليمية على وجه الخصوص، لما لها من تأثير على الفاعلية التنظيمية، ولعلاقتها ببعض من المتغيرات المهمة، فقد توصلت دراسة الحجايا والكريمين (٢٠١٢، ص ٣٣٩) إلى وجود معامل ارتباط دال إحصائياً بين مستوى توافر أبعاد الصحة التنظيمية والأداء الوظيفي.

كما أوصت دراسة الحجايا والكريمين (٢٠١٠، ص ٣٧٤) بإجراء دراسات مماثلة للصحة التنظيمية على مجتمعات أخرى من الهيئة الإدارية والتدريسية في المؤسسات التربوية. كما أوصت دراسة الشريفي (٢٠١٣، ص ١٨٥) بإجراء دراسات ارتباطية تبحث في العلاقة بين الصحة التنظيمية ومتغيرات أخرى.

وعليه تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما علاقة الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظته جودة بمستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة من وجهة نظر المعلمين؟
- ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة من وجهة نظرهم؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة)؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى التزامهم التنظيمي، تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- التعرف على مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة.
- ٢- التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة.
- ٣- الكشف عن العلاقة الارتباطية ذات الدلالة الإحصائية بين مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.
- ٤- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية إن وجدت بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة، تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة).
- ٥- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية إن وجدت بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم، تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة).

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الاعتبارات التالية:

- ١- من كونها تتناول مدخل الصحة التنظيمية الذي يعد من المداخل الحيوية لدراسة المناخ التنظيمي في المدرسة والذي نال اهتمام الباحثين والمختصين في السنوات الأخيرة في مجال السلوك التنظيمي، فقد أصبح من الأفضل توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المدرسة كما يرى الحجايا والكريمين (٢٠١٢، ص ٣٤١) لما قد تسهم به من تطوير لمنظومة العمل في المدرسة وتحقيق الاستقرار في العمل، وتوفير مشاعر الرضا والسعادة والحضور الإيجابي للمعلمين.
- ٢- كما تتناول الدراسة موضوع الالتزام التنظيمي الذي يعتبر أحد الموضوعات الهامة في مجال السلوك التنظيمي، ويعد كذلك أحد السلوكيات التي تسعى المنظمات عامة إلى تبنيتها وتعزيزها وترسيخها لدى الأفراد العاملين فيها، نظرا لما أثبتته الدراسات والأبحاث من عوائد جمة من جراء تبني الالتزام التنظيمي، حيث يساعد المعلمين على بذل أقصى جهد ممكن بدوافع ذاتية ومبادرات شخصية، مما قد يحقق الفاعلية المدرسية. حيث يؤكد الطجم (١٩٩٦، ص ١٠٣) أن ٩٠% من نجاح المنظمات يعود إلى قوة العمل الملتزمة و ١٠% فقط للمواهب.
- ٣- يمكن أن تفيد نتائج هذه الدراسة القائمين على صناعة السياسة التعليمية ومتخذي القرار في وزارة التعليم، والقائمين على إدارة إدارات التعليم ومكاتب التعليم، في اتخاذ الإجراءات والقرارات التي من شأنها أن تسهم في تحسين مستوى الصحة التنظيمية في المدارس وتعزيز الأبعاد ذات الصلة بها، وفيما يتصل بالالتزام التنظيمي يمكن أن تسهم نتائج الدراسة أيضا في اتخاذ الإجراءات التي قد تؤدي إلى تعزيز مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين.
- ٤- ربما تعطي نتائج الدراسة تغذية راجعة للقائمين على إدارات التعليم، حول مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة، مما يساعدهم على اتخاذ الإجراءات والكفيلة برفع مستوى الصحة التنظيمية؛ من خلال تزويد المدارس باحتياجاتها من الموارد والمواد التعليمية، وتعزيز صلاحيات قادة المدارس، والعمل على اتخاذ الإجراءات التي من شأنها رفع مستوى التحصيل لدى الطلاب، والسعي للحصول على الجوائز العالمية في هذا المجال، وتفعيل

الشراكة المجتمعية، والاستجابة لتطلعات المجتمع، من حيث الموازنة بين تحقيق أهداف المعلمين والعاملين عموماً، وتحقيق أهداف المدرسة.

٥- من المؤمل أن تسهم الدراسة الحالية في توجيه أنظار القائمين على إدارة وتخطيط البرامج التدريبية، إلى تصميم البرامج التدريبية وعقد الدورات التي من شأنها الإسهام في زيادة المعارف والمهارات والقدرات لدى قادة المدارس، كذلك قد تكون هذه الدراسة مفيدة في توجيه الاهتمام نحو عمل البرامج التدريبية التي تعزز من الالتزام التنظيمي للمعلمين.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود التالية:

■ الحدود الموضوعية:

اعتمدت الدراسة على التعرف على مستوى الصحة التنظيمية من خلال سبعة أبعاد (التماسك المؤسسي، التأثير الرئاسي، الاعتبارية، المبادرة بالعمل، توفير الموارد المساندة، الروح المعنوية، التأكيد على النواحي الأكاديمية) وهي الأبعاد التي طورها (Hoy & Feldman, 1987)، في مقياس يعرف باستبانة الصحة التنظيمية (organizational health inventory) والمعبر عنها بـ (OHI-S). كذلك سعت الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي، بالاعتماد على مقياس بورتر وزملائه للالتزام التنظيمي (Porter, et. al., 1974) والمعبر عنه بـ (OCQ) و المعروف بـ (Organizational Commitment Questionnaire) ويتكون من (١٥) فقرة لتحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

■ الحدود المكانية: طبقت الدراسة على المدارس الثانوية الحكومية للبنين بمحافظة جدة.

■ الحدود البشرية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على معلمي المدارس الثانوية الحكومية للبنين بمحافظة جدة.

■ الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (١٤٣٦هـ - ١٤٣٧هـ).

مصطلحات الدراسة:

الصحة التنظيمية (Organizational health): عرف الحجايا والكريمين (٢٠١٢، ص ٣٤٤) الصحة التنظيمية بأنها " حالة المدرسة التي يتوافر فيها بيئة ومكان عمل يستطيع المعلمون فيهما أن يعملوا بنجاح في الوصول إلى مستوى أداء

يحقق التوقعات والأهداف ويحقق انخفاض في كل من: معدلات الغياب عن العمل، ودوران العمل، والشكاوى، ويزيد من قدرة المدرسة للعمل بفاعلية والتغلب على مشكلاتها، والتكيف مع بيئتها، ويتمتع معلمها بالصحة الفسيولوجية والنفسية، فالصحة التنظيمية تتأثر بشكل عميق بسلوكيات المعلمين ورضاهم عن العمل، والعمل بكفاءة وفاعلية من خلال تحديد الأهداف وتطوير الموارد البشرية والمادية.

ويعرف الباحث الصحة التنظيمية للمدرسة إجرائياً: بأنها نجاح المدرسة في التفاعل الإيجابي مع البيئة المحيطة، بالتكيف معها والاستجابة لمطالبها من جهة، وخلق الانسجام والتكامل بين العاملين بها، والتناغم بين مستوياتها التنظيمية من جهة أخرى، من أجل زيادة فاعليتها استمرارها في تحقيق أهدافها وضمان وتطورها.

الالتزام التنظيمي (Organizational commitment): عرفه السفباني (١٤٣٤، ص ١١) ميل معلمي المدارس نحو العمل في مدارسهم وانتمائهم لها، ورغبتهم في البقاء فيها والالتزام بقيمتها والمحافظة على سمعتها.

وإجرائياً يعرف الباحث الالتزام التنظيمي لدى المعلمين بأنه: درجة ارتباط المعلمين بالمدرسة التي ينتسبون إليها، والشعور الذي يتولد لديهم بحيث يجعلهم مستعدون لبذل أقصى جهد في سبيل تحقيق أهداف المدرسة، وتبني قيمها، والاستمرار بها، والقدرة على المواءمة بين أهداف المدرسة والأهداف الشخصية.

دراسات سابقة:

١. دراسة الثبتي (١٤٣٥) بعنوان: "ممارسة مدير المدرسة لإدارة التغيير وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين". وهدف في دراسته إلى التعرف على الواقع الفعلي لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف لإدارة التغيير من وجهة نظر المعلمين، كما هدف إلى تحديد درجة تقدير معلمي المدارس الثانوية لمستوى الالتزام التنظيمي، والكشف عن العلاقة الارتباطية بينهما، إضافة إلى الكشف عن الفروق الإحصائية بين المتوسطات والتي تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي - طبيعة المؤهل - سنوات الخبرة)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي بأساليبه المسحي، والارتباطي، وطبقت الدراسة على مجتمع بلغ عدد أفرادها (١٣١٧) معلماً، واختيرت منهم عينة عشوائية وعددها (٤٥٠) معلماً، ولجمع بيانات الدراسة اعتمدت استبانة لقياس إدارة التغيير من إعداد الباحث، وأما لقياس الالتزام التنظيمي فقد استخدم مقياس بوتر وزملائه (OCQ) بعد التعديل. ومن أهم نتائج الدراسة هو أن ممارسة مديري المدارس الثانوية لإدارة التغيير من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة عالية، كما تبين أن درجة الالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الثانوية كانت عالية،

فيما ظهر أن العلاقة الارتباطية بين ممارسة مديري المدارس الثانوية لإدارة التغيير ودرجة الالتزام التنظيمي للمعلمين كانت موجبة، مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير معلمي المدارس الثانوية حول درجتي ممارسة مديري المدارس لإدارة التغيير والالتزام التنظيمي، ومن أبرز توصيات الدراسة ضرورة رفع مستوى المعلمين في الالتزام التنظيمي، بحيث تقدم المدرسة مزايا لا تقدمها مدرسة أخرى، كما أوصت الدراسة تعزيز الجهود التي تبذلها الوزارة بتحفيز المعلمين ومراجعة الأنظمة الخاصة بموظفيها وأشباع حاجاتهم الوظيفية.

٢. دراسة ايدين وسارير وایسال Sarier ، Aydin ، Uysal 2013 بعنوان: "تأثير الأنماط القيادية لمديري المدارس على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي للمعلمين" وهدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير أساليب القيادة المستخدمة من قبل مديري المدارس على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمين، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد اعتمد الباحثون المنهج الوصفي بأسلوبه التحليل البعدي باستخدام الكلمات التحليلية: (أساليب القيادة، القيادة التحويلية، قيادة المعاملات، الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي)، تم العمل على تحليل مجموعة من الأساليب القيادية مثل القيادة التحويلية والقيادة التبادلية لمعرفة تأثير مثل هذه الأساليب الإدارية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، من خلال التحليل لنتائج (١٢) دراسة بحثية تم إجراؤها في تركيا تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة. وكان من أبرز النتائج أن أسلوب الإدارة التحويلية بالتحديد كان له أثراً إيجابياً على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى المعلمين، وأوصت الدراسة بانتهاج أسلوب القيادة التحويلية من قبل مديري المدارس لما له من أثر إيجابي على مستوى الرضاء الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمين.

٣. دراسة عيدروس (٢٠١٣) بعنوان: "التعلم التنظيمي مدخل لتحسين كفايات الذاكرة التنظيمية والصحة التنظيمية في بعض المدارس الثانوية العامة والحكومية والخاصة بمحافظة الشرقية". هدفت الدراسة إلى التوصل لمقترحات إجرائية تسهم في تحسن كفايات الذاكرة التنظيمية والصحة التنظيمية بالمؤسسات التعليمية في ضوء مدخل التعلم التنظيمي. واستخدم الباحث المنهج الوصفي. وشملت عينة الدراسة (٥٠) مديراً (١٤٠) معلماً و (٩٠) إدارياً. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث استبانة موجهة للهيئات التدريسية والهيئات الإدارية والقيادات حول واقع توافر أبعاد التعلم التنظيمي ودورها الفعال في تحسين الذاكرة التنظيمية والصحة التنظيمية بالمدارس الثانوية الحكومية والخاصة، أما أداة الدراسة فقد استخدم الباحث استبانة أعدها تشتمل على ستة أبعاد وهي: الممارسات القيادية الداعمة لتفعيل التعلم التنظيمي كثقافة مؤسسية، والثقة والمناخ التنظيمي التعاوني والأخذ بالمبادرات والمخاطر محسوبة للنتائج، وإدارة المعارف التنظيمية والمهارات

المهنية للعاملين، وتشجع الحوار والعمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرار، وتمكين الأعضاء لجمعهم نحو رؤية مشتركة. وبناء على الدراسة توصل الباحث إلى نتائج كان من أهمها: أن الإدارة المدرسية لا تتعامل باحترافية مهنية مع المعلمين، مع قلة الاهتمام بالتفويض الإداري، وضعف الشفافية في المناقشات، واقترح الباحث توصيات عدة أبرزها، التأكيد على خلق مناخ من التنافس الذي يتسم بالصحة التنظيمية، من أجل تطوير قدرات العاملين مع العناية بالحوافز المادية والمعنوية.

٤. دراسة عطايا ورمضان (٢٠١٣) بعنوان: "مستوى الصحة المنظمة بالمدارس الثانوية من وجهة نظر معلمي التعليم الثانوي العام بمصر". هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التعليم الثانوي العام بمصر من وجهة نظر المعلمين، كما هدفت إلى الكشف عن درجة الاختلاف في تصورات المعلمين للصحة التنظيمية تبعاً لاختلاف المتغيرات التالية: (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والتخصص التدريسي). واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وشمل مجتمع الدراسة جميع المعلمين في المدارس الثانوية في محافظات القاهرة والبحيرة وأسيوط وبين سويف وعددهم (١٥٤٩٢) معلماً ومعلمة، وبلغت عينة الدراسة (٥٧٦) معلماً تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية. واستخدام الباحثان استبانة الصحة التنظيمية ذات الأبعاد السبعة (التماسك المؤسسي، والقيادة الإدارية وأساليبها، والشخصية والاعتبارية، والتأثير الرئاسي للمدير، وتوفير الموارد المساندة، والروح المعنوية والعلاقات الإنسانية، والتأكيد على النواحي الأكاديمية).، وكشفت نتائج الدراسة أن مستوى الصحة المنظمة بمدارس التعليم الثانوي بمصر كان متوسطاً، كما كشفت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تصورات المعلمين حول الصحة التنظيمية تعزى لمتغيري الجنس والخبرة.

٥. دراسة الشريف (٢٠١٣) بعنوان: "مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التربية الخاصة في عمان من وجهة نظر المعلمين". هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التربية الخاصة في عمان من وجهة نظر المعلمين. وفيما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة). واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وطبقت الدراسة على عينة من المعلمين بلغت (١٠٠) معلم ومعلمة، تم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية، ولجمع البيانات استخدم الباحث استبانة الصحة التنظيمية ذات الأبعاد السبعة (OHI) والتي طورها هوي وفيلدمان (Hoy & Feldman, 1987): وهي (التكامل المؤسسي، تأثير المدير،

والاعتبارية، ودعم الموارد، والروح المعنوية، والتأكيد الأكاديمي). وأبرز النتائج التي توصلت إليها هي أن مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التربية الخاصة في عمان من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً، ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0,05$) بين المتوسطات الحسابية لمستوى الصحة التنظيمية تعزى لمتغيري جنس المعلم، ومؤهله العلمي باستثناء التأكيد الأكاديمي، وكذلك خبرة المعلم باستثناء بعدي المبادأة بالعمل والروح المعنوية. وأبرز ما أوصت به الدراسة تعزيز المستوى المرتفع للصحة التنظيمية في مدارس التربية الخاصة في عمان، من خلال تشجيع جميع العاملين فيها ومكافأتهم على جهودهم. وكذلك أوصت الدراسة بإجراء دراسات ارتباطية تبحث العلاقة بين الصحة التنظيمية ومتغيرات أخرى.

٦. دراسة السفيني (١٤٣٤) بعنوان "ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف لاستراتيجيات إدارة الصراع وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين". هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، كما هدفت إلى معرفة درجة تقدير معلمي المدارس الثانوية لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم، كذلك هدفت إلى التعرف على العلاقة بين كل استراتيجيات من استراتيجيات إدارة الصراع والالتزام التنظيمي، كذلك هدفت إلى الكشف عن الفروق الإحصائية بين متوسطات عينة الدراسة التي تعزى إلى متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي-طبيعة المؤهل-الخبرة). وكان منهج الدراسة هو المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وبلغ إجمالي مجتمع الدراسة (١١٣١) معلماً، واختيرت منه عينة بالطريقة العشوائية البسيطة بلغ عددها (٣٧٠) معلماً، أما أداة الدراسة فقد استخدم الباحث استبانة مقسمة على محوري الدراسة، فالقسم الأول عبارته تقيس استراتيجيات الصراع، والثاني يقيس الالتزام التنظيمي للمعلمين باستخدام مقياس بورتير وزملائه (OCQ) (١٩٧٤). وأسفرت أبرز نتائج الدراسة عن أن ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف جاءت عالية لكل من استراتيجيات التسوية واستراتيجية التعاون، بينما جاءت الاستراتيجيات الأخرى بدرجات متوسطة، أما مستوى الالتزام التنظيمي من وجهة نظر المعلمين فقد جاء بدرجة عالية، كما تبين وجود علاقة ارتباطية موجبة بين كل استراتيجيات من استراتيجيات الصراع والالتزام التنظيمي، عدا استراتيجية التنافس فقد جاءت عكسية، وكان من أبرز ما أوصت ضرورة تعزيز الالتزام التنظيمي للمعلمين بما يخدم أهداف المدرسة وخططها.

٧. دراسة الحميدي (١٤٣٣) "العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمات بمحافظة جدة". هدفت الدراسة إلى

تحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمات من وجهة نظر المديرات والمعلمات، كما هدفت أيضاً إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمات، والكشف عن العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي-الخبرة-التخصص-الحالة الاجتماعية) ودرجة ممارسة العدالة التنظيمية، ومستوى الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي. واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوبيه المسحي والارتباطي، وتألف مجتمع الدراسة من (١٠١) مديرة، وأخذت عينة عشوائية عنقودية من مجتمع المعلمات وعددهن (٤٠٠) معلمة، أما أداة الدراسة فتمثلت في استبانة لكل من الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والعدالة التنظيمية؛ استبانة من إعداد الباحثة، وكانت أبعاد الالتزام التنظيمي المعتمدة في الدراسة هي (الالتزام المعلمة بمسؤولياتها نحو وظيفتها، والتزامها بمسؤولياتها نحو زميلاتها، والتزامها بمسؤولياتها نحو تلميذاتها، والتزامها بمسؤولياتها نحو المجتمع). وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها تمتع المعلمات بدرجة عالية من الالتزام التنظيمي، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة مديرات المدارس للعدالة التنظيمية وكل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمات، ووجود علاقة أيضاً ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمات، وكذلك وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمات من وجهة نظر المديرات تعزى لمتغيرات الدراسة، ومن توصيات الدراسة ضرورة إشباع حاجات المعلمات الوظيفية من خلال وضع نظام للحوافز، وتحسين ظروف العمل وبيئته المادية.

٨. دراسة قاروت (١٤٣٣) بعنوان: "الالتزام التنظيمي للمعلمات وعلاقته بالإدارة الصفية في مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة". هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمات صفوف المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة، كما هدفت أيضاً إلى دراسة أثر متغيرات: (المؤهل العلمي، نوع التأهيل، الدورات التدريبية، سنوات الخدمة) على الالتزام التنظيمي، وكان من أهدافها أيضاً تحديد نوع العلاقة بين الالتزام التنظيمي وفاعلية الإدارة الصفية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي، وشمل مجتمع الدراسة جميع معلمات المدارس المتوسطة بمدينة مكة المكرمة وعددهن (١٩٨٤)، وأخذت الباحثة من المجتمع عينة عشوائية عددها (٤٤٦) معلمة. أما أداة الدراسة فتمثلت في استبانة لقياس مهارات الإدارة الصفية، وقياس الالتزام التنظيمي بالاعتماد على مقياس بورتر وزملائه للالتزام التنظيمي (OCQ). وكشفت الدراسة أن مستوى الالتزام التنظيمي للمعلمات بمجمله كان كبيراً، كما كشفت عن عدم وجود فروق دالة إحصائية حول درجة الالتزام

التنظيمي تبعاً لمتغيرات الدراسة تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي) - نوع التأهيل سنوات الخبرة-الدورات التدريبية)، كما نتج عن الدراسة وجود علاقة موجبة بين الالتزام التنظيمي وفاعلية الإدارة الصفية. ومن أبرز توصيات الدراسة العمل على تعزيز ورفع مستوى الالتزام التنظيمي من قبل وزارة التربية والتعليم، والعمل على تكثيف الدورات التدريبية في هذا المجال.

٩. دراسة الحجايا والكريمين (٢٠١٢) بعنوان: "مستوى توافر معايير الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في مدارس محافظتي معان والطفيلة في إقليم جنوب الأردن". هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى توافر أبعاد الصحة التنظيمية، وكذلك التعرف على مستوى الأداء الوظيفي؛ في المدارس الحكومية في محافظتي الطفيلة ومعان من وجهة نظر المعلمين، كما هدفت إلى الكشف عن الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مستوى توافر أبعاد الصحة التنظيمية، ومستوى الاداء الوظيفي والتي تعزى لمتغيرات (المحافظة، والنوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والخبرة)، وهدفت الدراسة كذلك للكشف عن العلاقة ذات الدلالة الاحصائية بين مستوى توافر أبعاد الصحة التنظيمية، ومستوى الاداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم. واعتمد الباحثان في دراستهما على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية التابعة لوزارة التربية والتعليم في الأردن، واختيرت منه عينة عشوائية عنقودية طبقية، بلغ عددها (٩٨٢) معلماً ومعلمة، أما أداة الدراسة فقد تم استخدام أداتين مطورتين لغرض جمع البيانات، الأولى لقياس مستوى الصحة التنظيمية، موزعة على ثلاثة مجالات، وهي: (الوظيفة والعمل بها، والحالة الداخلية للمدرسة، والنمو والتغير)، والثانية لقياس الاداء الوظيفي وموزعة على أربعة مجالات هي: (التخطيط الدراسي، وتنفيذ الدرس، والتقويم له، والالتزام المهني للمعلمين). وأبرز ما نتج عن الدراسة أن مستوى توافر الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية التابعة لمحافظة الطفيلة ومعان من وجهة نظر المعلمين فيها كان متوسطاً، وكذلك مستوى الاداء الوظيفي لدى المعلمين والمعلمات كان متوسطاً من وجهة نظر أنفسهم، إضافة إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين مستوى توافر أبعاد الصحة التنظيمية، ومستوى الاداء الوظيفي تعزى لمتغير (المؤهل، والخبرة)، كما كشفت الدراسة عن وجود معامل ارتباط دال احصائياً بين مستوى توافر أبعاد الصحة التنظيمية والاداء الوظيفي. وأوصت الدراسة بإجراء مزيد من الدراسات التي تتناول العلاقة بين أبعاد الصحة التنظيمية، والإبداع، والرضا الوظيفي، والانتماء.

وفي ضوء العرض السابق فإن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات التي سبقتها عموماً في عدة نقاط تمثل مصدر أهميتها، وتكسبها صفة الإضافة العلمية - بإذن الله تعالى-سواء تلك الدراسات المتعلقة بالصحة التنظيمية أو تلك المتعلقة بالالتزام

التنظيمي، حيث أنها تطبق في بيئة مختلفة وزمن ومجتمع مختلفين. كما تختلف الدراسة الحالية عما سبقها من دراسات خصوصاً فيما يتعلق بالصحة التنظيمية، والتي لاحظ الباحث من خلال البحث في الدراسات السابقة وجود ندرة شديدة في الدراسات التي تناولت الصحة التنظيمية - في حدود علم الباحث- في البيئة السعودية.

وقد استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في البناء على ما توصلت إليه تلك الدراسات، في محاولة لتراكم الجهد المعرفي، من خلال اتفاق الدراسة مع تلك الدراسات في الجوانب الضرورية، والاختلاف معها بإضافة وتناول جوانب لم تتم تغطيتها سابقاً سواءً في محور الصحة التنظيمية أو محور الالتزام التنظيمي. كذلك استفاد الباحث من الدراسات السابقة في التعرف على طريقة الكتابة العلمية للبحوث. كما شكلت الدراسات السابقة لدى الباحث الخلفية المعرفية المتعمقة حول متغيري الدراسة وبناء تصور عام عنهما، مما أسهم إلى حد كبير في صياغة مشكلة الدراسة وتحديد منهجيتها. كما ساهمت تلك الدراسات في إثراء الدراسة الحالية من خلال الاستفادة منها في الوصول إلى العديد من المراجع المتعلقة بمتغيري الدراسة، مما قد يفيد في بناء أدوات الدراسة.

الإطار النظري:

المحور الأول: الصحة التنظيمية:

Organizational Health الصحة التنظيمية

أورد ليدن وكننجل (Lyden, Klingle) في تعريفه للصحة التنظيمية بأنها مفهوم موسع لأدب المنظمات، تتضمن ليس فقط قدرة المنظمة على العمل بفعالية، بل قدرتها على النمو والتطور أيضاً (أورد في: سالم ٢٠٠٧، ص ٢١).

ويضيف هوي وتارتر (Hoy & Tarter) أن الصحة التنظيمية هي مقدرة المنظمة على التكيف مع البيئة المحيطة بها، وخلق الانسجام بين أفرادها ومقدرتها على تحقيق أهدافها (أورد في: الصرايرة والطيط، ٢٠١٠، ص ١٠٠).

وقد عرف فانسانت (Vansant) الصحة التنظيمية بأنها حالة مستمرة من الرضا العميق، تسهم فيها الهياكل التنظيمية الرسمية وغير الرسمية، إيجابياً في زيادة الفاعلية، وتحسين مناخ العمل للأفراد في المنظمة. كما أشار هوي وولفلك (Hoy & Woolfk) أنها مفهوم يستند إلى أساس نظري مفاده أن على المنظمة في تفاعلها مع بيئتها، وأدائها لأدوارها أن تعمل على الوصول إلى حالة انسجام بين المستويات الثلاثة، الفنية، والإدارية، والمؤسسية (أورد في الكمالي، ٢٠١١، ص ١٦).

ومن خلال استقراء التعاريف السابقة يمكن أن استخلص عدة مضامين للصحة التنظيمية وقد تم إجمالها في النقاط التالية:

- أنها تعني التكيف مع البيئة المحيطة والتفاعل الإيجابي معها.
 - يمكن أن تعبر بناء نظام وظيفي متكامل وفعال ويحقق التكافؤ مع البيئة الخارجية، ويحافظ على كيانه الداخلي.
 - تعني خلق الانسجام بين المعلمين، وبين المعلمين والقائد، والعمل معاً لتحقيق الأهداف.
 - هي الوصول إلى التناغم بين مستويات التنظيم في المدرسة، وإحداث التكامل فيما بينها.
 - تعني التطور المستمر الذي يضمن الفاعلية والاستمرارية في تحقيق الأهداف.
- وانطلاقاً مما سبق يعرف الباحث أن الصحة التنظيمية بالتطبيق على واقع المدارس بأنها نجاح المدرسة في التفاعل الإيجابي مع البيئة المحيطة، بالتكيف معها والاستجابة لمطالبها من جهة، وخلق الانسجام والتكامل بين العاملين بها، والتناغم بين مستوياتها التنظيمية من جهة أخرى، من أجل زيادة فاعليتها استمرارها في تحقيق أهدافها وضمان وتطورها.

أهمية الصحة التنظيمية:

يمكن القول أن الصحة التنظيمية، ربما تُكسب المدرسة القدرة على مواجهة التحديات من جهة، وتضمن لها الاستمرار في تحقيق رسالتها، والتطوير في برامجها من جهة أخرى، فباستجابتها للمتغيرات على اختلافها، تتكون لديها القدرة على التكيف ومسايرة المستجدات المتسارعة، وجعل بيئة التعلم داخل المدرسة محفزة وجادة، لأنها تعبر عن الواقع الذي تعيش فيه، وهو ما يتوافق مع المفهوم الحديث للمدرسة من كونها نظام مفتوح على المجتمع الخارجي، تتفاعل معه بإيجابية.

ويضيف الحجايا والكريمين (٢٠١٢، ص ٣٤١) أن توافر أبعاد الصحة التنظيمية قد يسهم في تطوير منظومة العمل في المدرسة، كما يحقق الاستقرار في العمل، ويوفر مشاعر الرضا والسعادة والحضور الإيجابي للمعلمين ومشاركة فاعلة في الحوارات المدرسية، وقدرة عالية على تحمل الضغوط، وقبول التغيير، والمخاطر، والاستفادة القصوى من تقنيات التعليم.

وتبرز أهمية الصحة التنظيمية فيما يتصل بالعاملين بحسب رأي عيداروس (٢٠١٣، ص٤٧) أن الصحة التنظيمية تراعي العوامل الفردية والتنظيمية التي تحقق رفاهية العاملين وتطوير الأداء التنظيمي.

أما على مستوى الطلاب فإن المدارس المتمتعة بالصحة التنظيمية ربما تتميز عن غيرها من المدارس هي النتائج التي يحصل عليها طلابها في اختبارات المركز الوطني للقياس والتقويم، مما يضيف لتلك المدارس ميزة تنافسية مقارنة بغيرها من المدارس، فيسعى أولياء الأمور إلى إلحاق أبنائهم بها، الأمر الذي قد ربما يعد مؤشراً على رضا أولياء الأمور والمجتمع عن مخرجات تلك المدارس، ويعظم من أهمية توافر الصحة التنظيمية لكل مدرسة، ويلفت كذلك أنظار المسؤولين في وزارة التعليم إلى ضرورة تعزيز الصحة التنظيمية لأهميتها التي تقدم ذكرها.

مظاهر الصحة التنظيمية في المدارس:

تتعد مظاهر الصحة التنظيمية في المدارس وتختلف باختلاف الاحتياجات في كل مدرسة، واختلاف البيئات التي تتفاعل معها. وقد ذكر ناصف وعبد القادر (٢٠٠٦، ص١٥) أهم مظاهر الصحة التنظيمية في المدارس وهي:

❖ قيام المعلمين ببذل جهد إضافي في العمل بدون مقابل.

❖ المشاركة في الأنشطة التطوعية التطويرية.

❖ قلة ظاهرة تغيير المعلمين بالمدرسة.

❖ الاتجاز الأكاديمي العالي للطلاب.

ويضيف عيداروس (٢٠١٣، ص٤٧) أن مما يؤثر على الصحة التنظيمية هي الضغوط المهنية، وانخفاض الروح المعنوية، وتدني الرضا الوظيفي، وضعف الدافعية وعدم انضباط التلاميذ، متزامنا ذلك مع تلاشي الحوافز المادية أو المعنوية من قبل الإدارة العليا للمؤسسات التعليمية، الأمر الذي يؤدي لتقليدية الأداء المهني وغياب الأداء وسرعة الإنجاز بصفة عامة. ويرى الباحث أن وجود هذه الأمور في المدرسة ربما يكون من المظاهر الدالة على عدم تمتع المدرسة بالصحة التنظيمية.

ومن جهة أخرى فقد اعتبر دالتون (Dalton) المنظمة المتمتعة بالصحة التنظيمية بأنها التي تمتلك مدخلاً متكاملًا يركز على الجوانب المادية لبيئة العمل، والبيئة الاجتماعية-النفسية، ومصادر الأفراد والممارسات الصحية (أورد في: سالم، ٢٠٠٧، ص٢٢).

أبعاد الصحة التنظيمية:

يشير عطايا ورمضان (٢٠١٢، ص ١٠٨٢) إلى أن أبعاد الصحة التنظيمية السبعة تندرج تحت المستويات الثلاث وفيما يلي توضيح لكل مستوى والأبعاد التي تتبعه:

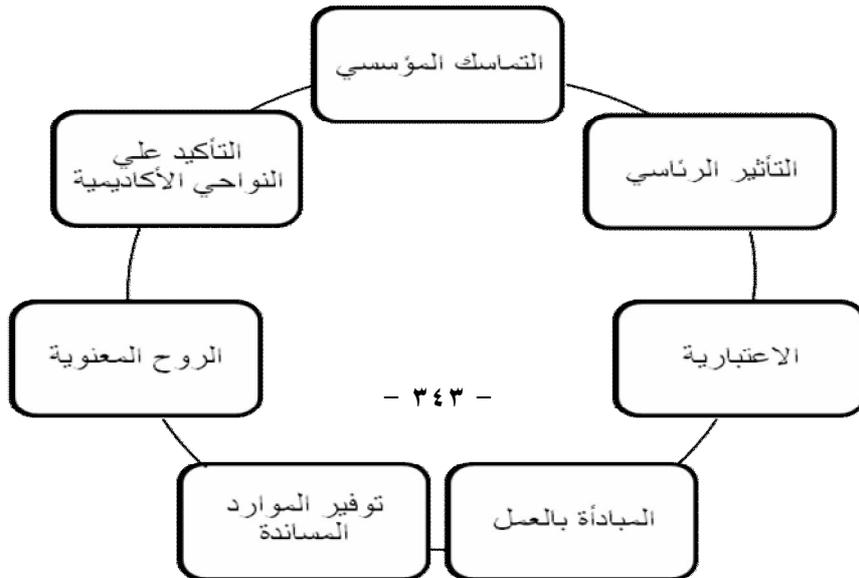
١. المستوى المؤسسي: وهو المستوى التنظيمي الذي يصل المدرسة، ببيئتها الخارجية، ليضيف لها الشرعية والدعم من قبل المجتمع، بالإضافة الى توفير المساندة لها حتى تتمكن من القيام بوظائفها بصورة توافقية دون التعرض لأي ضغوط خارجية من قبل أولياء الأمور أو جماعات أخرى، ويختص هذا المستوى بالإدارات ومكاتب التعليم التي تتبع لها المدرسة.

٢. المستوى الإداري: وهو المستوى التنظيمي الذي يتحكم بالوظائف الإدارية الداخلية للمدرسة، مثل تنسيق الجهود وإيجاد السبل الكفيلة لإثارة دافعية المعلمين، وتنمية الثقة بينهم، وفتح جسور الثقة والتفاهم بينهم وبين أولياء الأمور والطلاب.

٣. المستوى الفني: وهو المستوى التنظيمي الذي يعنى بالعاملين بالمدرسة، ويقصد بهم في هذه الدراسة المعلمون، حيث أن الوظيفة الأساسية للمدرسة إعداد طلاب مؤهلين للعمل في عصر تتغير فيه الأنماط العملية بصورة دورية، ومسؤولية المعلمين تكمن في حل المشكلات المتعلقة بعمليتي تعلم وتعليم طلابهم.

واستنادا على ما تقدم فقد تم اختيار الأبعاد السبعة لهوي وفيلدمان (Hoy&Feldman، 1987) لتكون هي الأبعاد المستخدمة كأداة لهذه الدراسة، وذلك للوقوف على واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية، والتي ستطبق عليها هذه الدراسة.

ويوضح الشكل رقم (١) التالي أبعاد الصحة التنظيمية لهوي وفيلدمان والتي اعتمدها الدراسة الحالية:



شكل رقم (١)

يوضح أبعاد الصحة التنظيمية السبعة لهوي وفيلدمان

المصدر من تصميم الباحث

المحور الثاني: الالتزام التنظيمي

يرى فلييه وعبد المجيد (٢٠١٤، ص ٢٨٦) بأن تعاريف الالتزام التنظيمي التي أوردها الباحثون يسودها اتفاق عام على أنه يعكس الإيمان بأهداف المنظمة وقيمتها، والعمل بأقصى طاقة لتحقيق هذه الأهداف وتجسيد تلك القيم، كما أنه ينبع عن إرادة الفرد وباختياره وليس التزاماً قسرياً يفرض عليه عن طريق قوى خارجية.

وتأكيد على ما سبق فقد أشار العواد والهران (٢٠٠٦، ص ١٠) أن الكثير من الدراسات قد فسرت الالتزام التنظيمي بمعان مختلفة منها الانتماء والولاء والإخلاص إلّا أنها تصب في نهاية المطاف تركّز على بقاء الموظف في المنظمة، والمحافظة عليه وبذل الجهد المضاعف لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء.

كما ذكر الصيرفي (٢٠٠٩، ص ١٥-١٧) عدداً من التعريفات التي توضح مفهوم الالتزام التنظيمي، ومنها تعريف شلدون Sheldon، 1971 الذي يرى أن الالتزام التنظيمي هو (اتجاه يربط بين الفرد والمنظمة)، وكانتر (Konter) الذي عرفه بأنه "رغبة الفرد كدور اجتماعي في بذل طاقته وولائه للمنظمة كنظام اجتماعي".

أهمية الالتزام التنظيمي:

ذكر الهنداوي (٢٠٠٩، ص ٢٠٥) أسباب الاهتمام المتزايد بالالتزام التنظيمي والتي أرجعها بورتر وزملاؤه (Steers ، Porter ، Mowday) إلى:

- ١- الاعتقاد بأن التزام العامل نحو المنظمة التي يعمل بها يعتبر مؤشراً صادقاً، ومنبئاً يمكن الاعتماد عليه في توقع سلوكات معينة، فالأفراد الملتزمون يكونون عادة أكثر رغبة في البقاء في المنظمة، والعمل على تحقيق أهدافها.

٢- أن لمفهوم الالتزام جاذبية فطرية عند علماء الإدارة والسلوك، فقد نبع الاهتمام بتعزيز التزام العامل من الدراسات المبكرة عن ولاء العاملين، والتي اعتبرت الولاء سلوكاً مرغوباً ينبغي أن يكتسبه العامل ويظهر في سلوكه.

٣- أن زيادة فهم ظاهرة الالتزام ربما يساعد في إدراك العوامل السيكولوجية العامة التي تؤثر في اختيار الفرد للعمل في تنظيم معين والاندماج فيه.

كما تتجلى أهمية الالتزام التنظيمي بالنظر إلى المنافع التي تعود على الفرد، والمنظمة وقد ذكر الصيرفي (٢٠٠٩، ص- ص ٣١-٣٣) منها زيادة مشاعر الانتماء، والشعور بالأمان، والإحساس بالقوة، والتصور الإيجابي عن الذات، كما أنه يعطي قيمة لحياة الفرد من خلال وجود أهداف يسعى إلى تحقيقها، وكذلك فإنه يزيد من إمكانية حصول الفرد على مكافآت تنظيمية تشجيعية مقابل التزامه، وكذلك فإن الالتزام التنظيمي يحقق للمنظمة نتائج إيجابية أيضاً منها، زيادة فاعلية المنظمة من خلال زيادة الجهود المبذولة من قبل الموظفين الذي لديهم التزام عالي، وكذلك من خلال انخفاض نسبة الغياب والتأخر وانخفاض معدل دوران العمل، كون الموظفين أصحاب الالتزام العالي يستمرون في أعمالهم، ويكتسبون خبرة تمكنهم من إنجاز المهم المطلوبة بكل كفاءة، وبالتالي زيادة الانتاجية.

كما أضاف الهنداوي (٢٠٠٩، ص- ص ٢٠٦-٢٠٧) أن للالتزام التنظيمي دور في الحياة التنظيمية بصفة عامة، يعظم من اهتمام الباحثين به في شتى المجالات، ففي المجال التربوي تشير الأبحاث إلى:

- ❖ أن إدراك الالتزام التنظيمي يمثل القوة الدافعة في المدارس.
- ❖ أن الالتزام التنظيمي يمكن أن يلعب دوراً هاماً في تحقيق الفاعلية المدرسية.
- ❖ أن المدارس التي تحقق نجاحاً أكاديمياً يكون لديها أفراد ملتزمون بصورة أكبر.

وعليه يمكن القول بأن الالتزام التنظيمي للمعلم يعد مطلباً مهماً، لأنه قد يؤدي إلى ارتباط المعلم بمهنة التعليم فقد يؤدي إلى تكون الدافعية لمهنته والاستمرار فيها، كما يحقق له الانتماء للمدرسة التي يعمل فيها، والانسجام مع زملائه المعلمين وشعوره بالأمان لكونه يعمل مع جماعة متألّفة تسعى إلى تحقيق أهداف مشتركة. وكذلك فإن الالتزام التنظيمي يجعل المعلم يشعر بأهميته انطلاقاً من دوره المهم ضمن منظومة العمل المدرسي. وعلى مستوى المدرسة فإن الالتزام التنظيمي للمعلمين ربما يزيد من فاعلية المدرسة على تحقيق أهدافها، لأنها تملك معلمين لديهم التزام عال يتبنون أهداف المدرسة ويبدلون كل ما بوسعهم في سبيل الوصول إلى تلك الأهداف، كما أن التزام التنظيمي للمعلمين يدفعهم للبقاء بالمدرسة وبالتالي يكتسبون خبرات فنية عالية تنعكس

على مستويات الطلاب إيجاباً، وبالتالي تحصد المدرسة الجوائز من جرّاء تفوق طلابها، كذلك يؤدي بقاء المعلمين الطويل في المدرسة أيضاً من بناء علاقات اجتماعية مع إدارة المدرسة والطلاب وأولياء الأمور قد تزيد من تماسك وانسجام منظومة العمل المدرسي، يضاف إلى ذلك نتائج الالتزام التنظيمي التي تظهر على المعلمين أصحاب الالتزام التنظيمي العالي، والمتمثلة في انخفاض معدل الغياب والتأخر وانخفاض معدل دوران العمل، وترك العمل، تؤثر بشكل كبير على سير العملية التربوية، وعلى المعلم بشكل خاص.

العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي:

يتأثر الالتزام التنظيمي لدى الأفراد بالعديد من العوامل، والتي ربما تؤثر فيه بدرجات متفاوتة، وتسعى المنظمات على اختلافها، والمؤسسات التربوية تحديداً، على تحديد تلك العوامل ومدى التزام العاملين فيها، إيمان منها بفوائد الالتزام التنظيمي على مستوى المؤسسة، والأفراد كمعلمين في المدارس، وسعيها منها لتحقيق غايات عدة منه الوصول إلى الفاعلية الذاتية والتنظيمية كذلك.

وقد حدد اللوزي (٢٠١٠، ص- ص ١٢٦-١٣٢) عدد من العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي وهي:

أولاً: السياسات: ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية تساعد على إشباع حاجات الأفراد العاملين في المنظمة.

ثانياً: وضوح الأهداف: فوضوح الأهداف التنظيمية يساعد في زيادة الالتزام التنظيمي لدى الأفراد.

ثالثاً: العمل على تنمية مشاركة الأفراد العاملين في المنظمة: لأنها تساعد على تحقيق أهداف المنظمة، وتعزز المسؤولية في تحقيق الأهداف الجماعية.

رابعاً: العمل على تحسين المناخ التنظيمي: إذ يعد المناخ التنظيمي السليم ذا تأثير كبير في دعم الشعور بالالتزام التنظيمي والانتماء.

خامساً: تطبيق أنظمة مناسبة من الحوافز: فتوافر الأنظمة المناسبة للحوافز المادية والمعنوية، يؤدي إلى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي وعن المنظمة، وبالتالي زيادة الالتزام التنظيمي.

سادساً: العمل على بناء ثقافة مؤسسية: فالاهتمام بالعاملين، وترسيخ معايير أداء متميزة لهم، والنظر إليهم كأعضاء في بيئة العمل، وتمكينهم من المشاركة في اتخاذ القرارات، كل ذلك سيجتنب عليه قوة تماسك المنظمة، وزيادة الالتزام التنظيمي للعاملين فيها.

سابعاً: نمط القيادة: وتلعب الإدارة دوراً كبيراً في إقناع العاملين، في جو مناسب، بضرورة انجاز الأعمال بدقة، وقدرتها في كسب التأييد الجماعي حيال ذلك.

أبعاد الالتزام التنظيمي:

فرق بوشنان (Buchanan) بين ثلاثة مرتكزات رئيسية يقوم عليها الالتزام التنظيمي وهي:

أولاً: الإحساس بالانتماء: ويتضح ذلك في تعبير الفرد عن الفخر بمؤسسته وقناعته الذاتية بأهدافها وقيمها .

ثانياً: المشاركة: من قبل الفرد التي تتبع من رضاه نفسياً بأهمية أنشطتها ودوره الذي يقوم به.

ثالثاً: الإخلاص: والذي يعبر عنه الفرد برغبة الأكيدة بالاستمرار والعمل بالمنظمة رغم كل الظروف، والأحوال ومضاعفة جهوده المبذولة، سعياً وراء تحقيق أهدافه وأهداف المنظمة. (أورد في: حمادات، ٢٠٠٦، ص ٦٥).

ومن جهة أخرى فقط ذكر الهنداوي (٢٠٠٩، ص ٢٠٢) أن للالتزام التنظيمي عدة أشكال مختلفة، يمكن تصنيفها تحت ثلاثة أبعاد رئيسية تتمثل في:

١- الالتزام الوجداني: Affective Commitment

وقد عرفه ماير وألن بأنه ارتباط الموظف عاطفياً بالمنظمة، وتوحيده معها واندماجه فيها. وقد تم قياسه باستخدام استبانة الالتزام التنظيمي (OCQ) التي طورها بورتير وزملاؤه، والتي تستخدمها الدراسة الحالية في قياس الالتزام التنظيمي لدى المعلمين كما سيأتي ذكره في ما بعد.

٢- الالتزام المستمر: Continuance Commitment

وهو أحد أشكال الارتباط النفسي للعمل بالمنظمة، حيث يشير إلى الالتزام المرتكز على التكاليف التي تقترن بترك الموظف العمل بالمنظمة.

٣- الالتزام المعياري: Normative Commitment

هو الدرجة التي يرتبط فيها الفرد سيكولوجياً بالمنظمة عن طريق استدخال قيم التنظيم وأهدافه وغاياته. كما عرف بأنه قبول الفرد لأهداف المنظمة وقيمتها.

الإجراءات المنهجية للدراسة:

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبيه (المسحي والارتباطي)، حيث اعتمد على المنهج الوصفي المسحي في التعرف على مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة، ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، باعتباره المنهج الملائم لطبيعة الدراسة

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة، التابعة للإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، والبالغ عددهم (٣٤٧١) معلماً، وفقاً للإحصائيات الواردة عن إدارة شؤون المعلمين في إدارة التعليم للعام الدراسي ١٤٣٦هـ/١٤٣٧هـ، ويبين الجدول (٣-١) توزيع معلمي المدارس الحكومية الثانوية بمحافظة جدة وفقاً لمكاتب التعليم بمحافظة جدة.

جدول (١) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمكاتب التربية والتعليم بمحافظة جدة

م	مكتب التعليم	عدد المعلمين	النسبة
١	الشمال	٥٣١	١٥,٣%
٢	الجنوب	٦٤٨	١٨,٧%

٣	الصف	٦٠٩	١٧,٥%
٤	الشرق	٧٣٦	٢١,٢%
٥	النسيم	٥٠١	١٤,٤%
٦	الوسط	٤٤٦	١٢,٨%
	المجموع	٣٤٧١	١٠٠%

يتضح من الجدول (٣-١) السابق أن أغلب أفراد مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمكتب الشرق بنسبة (٢١,٢%)، يليهم معلمي مكتبي (الجنوب والصف) بنسبة (١٨,٧% - ١٧,٥%) على الترتيب، ثم معلمي مكاتب (الشمال، والنسيم) بنسب (١٥,٣% - ١٤,٤%) على الترتيب، بينما كانت أقل نسبة لمعلمي مكتب (الوسط) حيث بلغت نسبتهم (١٢,٨%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من أفراد مجتمع الدراسة، وتم التواصل معهم عبر البريد الإلكتروني، بهدف تعبئة الاستبانة الكترونياً عن طريق (Google Drive) واستهدف الباحث (٥٠٠) معلماً بنسبة (١٤,٤%) تقريباً من أفراد مجتمع الدراسة، وتم تحديد مدة ثلاثة أسابيع كحد أقصى للاكتفاء بالاستبانة المكتملة من قبل المبحوثين خلال تلك الفترة، وبلغ عدد الاستبانة المكتملة (٣٤٩) استبانة وكانت جميعها صالحة للتحليل، وهي التي تمثل أفراد عينة الدراسة الحالية بنسبة (١٠,١%) من إجمالي أفراد مجتمع الدراسة، ويوضح الجدول التالي عدد الاستبانة الموزعة، والمسترد منها، والاستبانة الصالحة والنسب المئوية لكل منها بالنسبة إلى المجتمع الكلي.

جدول (٢) الأعداد والنسب المئوية للاستبانة الموزعة والمستردة والصالحة من أفراد مجتمع الدراسة

المكتب	مجتمع الدراسة		الاستبانة الموزعة		الاستبانة المستردة		الاستبانة الصالحة	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
الشمال	٥٣١	١٥,٣%	٨٠	١٥,١%	٧٦	١٤,٣%	٧٦	١٤,٣%
الجنوب	٦٤٨	١٨,٧%	٩٥	١٤,٧%	٥٠	٧,٧%	٥٠	٧,٧%

الصفة	٦٠٩	%١٧,٥	٩٠	%١٤,٨	٤٧	%٧,٧	٤٧	%٧,٧
الشرق	٧٣٦	%٢١,٢	١٠٠	%١٣,٦	٨٣	%١١,٣	٨٣	%١١,٣
النسيم	٥٠١	%١٤,٤	٧٠	%١٤,٠	٤٨	%٩,٦	٤٨	%٩,٦
الوسط	٤٤٦	%١٢,٨	٦٥	%١٤,٦	٤٥	%١٠,١	٤٥	%١٠,١
المجموع	٣٤٧١	%١٠٠	٥٠٠	%١٤,٤	٣٤٩	%١٠,١	٣٤٩	%١٠,١

خصائص أفراد عينة الدراسة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في التعليم، التخصص)، كما يلي:

١) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي كما تبينه النتائج بجدول (٣-٣) التالي:

جدول (٣) التكرار والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

م	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
١	بكالوريوس	٢٦٦	%٧٦,٢
٢	دراسات عليا	٨٣	%٢٣,٨
	المجموع الكلي	٣٤٩	%١٠٠

يتضح من الجدول (٣) السابق أن أغلب المعلمين من أفراد عينة الدراسة من أصحاب المؤهل العلمي (بكالوريوس) بنسبة (%٧٦,٢)، أما المعلمين أصحاب المؤهل العلمي (دراسات عليا) فبلغت نسبتهم (%٢٣,٨) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.

٢) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة في التعليم:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة في التعليم كما تبينه النتائج بجدول (٤) التالي:

جدول (٤) التكرار والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة في التعليم

م	سنوات الخبرة في التعليم	التكرار	النسبة
١	أقل من ١٠ سنوات	٧٢	٢٠,٦%
٢	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	١٩٠	٥٤,٤%
٣	٢٠ سنة فأكثر	٨٧	٢٤,٩%
	المجموع الكلي	٣٤٩	١٠٠%

يتضح من الجدول (٤) السابق أن أغلب أفراد عينة الدراسة من المعلمين سنوات خبرتهم في التعليم (من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة) بنسبة (٥٤,٤%)، يليهم المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (٢٠ سنة فأكثر) بنسبة (٢٤,٩%)، وكانت أقل نسبة للمعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات) حيث بلغت نسبتهم (٢٠,٦%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.

٣) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للتخصص:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص كما تبينه النتائج بجدول (٥) التالي:

جدول (٥) التكرار والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص

م	التخصص	التكرار	النسبة
١	علمي	١٦٤	٤٧%
٢	نظري	١٨٥	٥٣%
	المجموع الكلي	٣٤٩	١٠٠%

يتضح من الجدول (٥) السابق أن أغلب المعلمين من أفراد عينة الدراسة تخصصهم (نظري) بنسبة (٥٣%)، أما المعلمين الذين تخصصهم (علمي) فبلغت نسبتهم (٤٧%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.

أداة الدراسة:

قام الباحث ببناء وتطوير استبانة بهدف التعرف على العلاقة بين مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

ولقد احتوت الاستبانة في صورتها النهائية على جزأين رئيسيين هما:

الجزء الأول: عبارة عن البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة؛ وتمثلت في (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة في التعليم، التخصص).

الجزء الثاني: محاور الاستبانة، ويتكون من محورين رئيسيين هما:

- المحور الأول: مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة، وتكون من (٤٤) عبارة مقسمة على سبعة أبعاد كما يلي:

البعد الأول: التماسك المؤسسي، وتكون من (٧) عبارات.

البعد الثاني: التأثير الرئاسي، وتكون من (٥) عبارات.

البعد الثالث: الاعتبارية، وتكون من (٥) عبارات.

البعد الرابع: المبادأة بالعمل، وتكون من (٥) عبارات.

البعد الخامس: توفير الموارد المساندة، وتكون من (٥) عبارات.

البعد السادس: الروح المعنوية، وتكون من (٩) عبارات.

البعد السابع: التأكيد على النواحي الأكاديمية، وتكون من (٨) عبارات.

- المحور الثاني: مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة جدة

ويعتمد هذا المحور على مقياس الالتزام التنظيمي الذي أعده بورتر وزملاؤه (Porter et al. 1974) ويتكون من (١٥) عبارة، بعضها عبارات إيجابية والأخرى عبارات سلبية، وحيث أن الهدف من المقياس هو قياس درجة الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، من خلال درجة موافقتهم على تلك العبارات بناءً على مقياس ليكارت الخماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، موافق إلى حد ما، موافق، موافق بشدة)، المتدرج تصاعدياً من درجة (١) إلى درجة (٥) على الترتيب، لذا يتم عكس تلك الدرجات بالنسبة للعبارات السلبية للحصول على المتوسط العام لدرجة التزام التنظيمي لدى المستجيب، بحيث تأخذ درجة الموافقة (غير موافق بشدة) الدرجة (٥)، وتأخذ

درجة الموافقة (موافق بشدة) الدرجة (١)، ويوضح الجدول التالي أوزان تصحيح عبارات مقياس الالتزام التنظيمي (OCQ) على مقياس ليكارت الخماسي تبعاً للعبارات الإيجابية والسلبية.

١- صدق أداة الدراسة:

أ) صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة):

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة، كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٦) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه من المحور الأول (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة)

البعـد الأول التماسك المؤسسي		البعـد الثاني التأثير الرئاسي		البعـد الثالث الاعتبارية		البعـد الرابع المبادأة بالعمل		البعـد الخامس توفير الموارد المساعدة		البعـد السادس الروح المعنوية		البعـد السابع النواحي الأكاديمية	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
**٠,٥١٤	١	**٠,٦٣٧	٢	**٠,٧٤٤	٣	**٠,٦٦٢	٤	**٠,٧٨١	٥	**٠,٧٠٣	٦	**٠,٦٤٢	٧
**٠,٥٩٦	٨	**٠,٦٣٠	٩	**٠,٨١٤	١٠	**٠,٧٦٢	١١	**٠,٧٩٦	١٢	**٠,٧٣٢	١٣	**٠,٦٦١	١٤
**٠,٤٨٩	١٥	**٠,٧٠٠	١٦	**٠,٧٦٦	١٧	**٠,٨٠٦	١٨	**٠,٨٢٧	١٩	**٠,٦٣٩	٢٠	**٠,٥٨٨	٢١
**٠,٦٢١	٢٢	**٠,٧١٣	٢٣	**٠,٨١٣	٢٤	**٠,٨٢١	٢٥	**٠,٧٩٤	٢٦	**٠,٦٩٩	٢٧	**٠,٥٨٢	٢٨
**٠,٦١٧	٢٩	**٠,٥٤٧	٣٠	**٠,٨٢٧	٣١	**٠,٧٧٠	٣٢	**٠,٨٣٧	٣٣	**٠,٦٤٦	٣٤	**٠,٦٨٥	٣٥
**٠,٦٨١	٣٦									**٠,٦٩١	٣٧	**٠,٦٨٠	٣٨

**٠,٧١٥	٤١	**٠,٦١٣	٤٠								**٠,٥٧٦	٣٩
**٠,٦٩١	٤٣	**٠,٦٣٥	٤٢									
		**٠,٧١٩	٤٤									

**** دال إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١**

يتبين من الجدول (٦) السابق أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيم عالية حيث تراوحت في البعد الأول: التماسك المؤسسي بين (٠,٤٨٩ - ٠,٦٨١)، أما للبعد الثاني: التأثير الرئاسي فقد تراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٥٤٧ - ٠,٧١٣)، وللبعد الثالث: الاعتبارية تراوحت بين (٠,٨٢٧ - ٠,٧٤٤)، وللبعد الرابع: المبادرة بالعمل تراوحت بين (٠,٦٦٢ - ٠,٨٢١)، وللبعد الخامس: توفير الموارد المساندة تراوحت بين (٠,٧٨١ - ٠,٨٣٧)، وللبعد السادس: الروح المعنوية تراوحت بين (٠,٦١٣ - ٠,٧٣٢)، وللبعد السابع: النواحي الأكاديمية تراوحت بين (٠,٥٨٢ - ٠,٧١٥)، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق للمحور الأول من الاستبانة (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة).

ب) الصدق البنائي للمحور الأول (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة):

تم التأكد من صدق البناء للمحور الأول عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون لكل بعد كدرجة فرعية والدرجة الكلية للمحور، ويبين نتائجها جدول (٣-٩) التالي:

جدول (٧) معاملات الارتباط بين درجات كل بعد والدرجة الكلية للمحور الأول (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة)

م	الأبعاد	معامل الارتباط
١	البعد الأول: التماسك المؤسسي	**٠,٥٧٤
٢	البعد الثاني: التأثير الرئاسي	**٠,٧٠٦
٣	البعد الثالث: الاعتبارية	**٠,٨٤٣

٤	البعد الرابع: المبادأة بالعمل	**٠,٨١٣
٥	البعد الخامس: توفير الموارد المساندة	**٠,٦٩٠
٦	البعد السادس: الروح المعنوية	**٠,٧٩٧
٧	البعد السابع: النواحي الأكاديمية	**٠,٨٣٢

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)

يتبين من جدول (٣-٩) السابق أن قيم معاملات الارتباط للأبعاد السبعة التي يتكون منها المحور الأول بالمجموع الكلي للمحور جاءت قيم مرتفعة حيث تراوحت بين (٠,٥٧٤ - ٠,٨٤٣)، وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١). مما يدل على توافر درجة عالية من الصدق البنائي للمحور الأول من الاستبانة (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة).

ج) صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني (مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة):

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس، كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٨) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية لمقياس الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة

م	معامل الارتباط
١	**٠,٦٤٩
٢	**٠,٧٢٠
٣	**٠,٦١١
٤	**٠,٥٧٠
٥	**٠,٦٣٠
٦	**٠,٧١٩
٧	**٠,٢٣٧
٨	**٠,٧٤٣

**٠,٣٤٤	٩
**٠,٧٦٢	١٠
**٠,٦٤٨	١١
**٠,٥٠٦	١٢
**٠,٦٣٢	١٣
**٠,٧٠٥	١٤
**٠,٦٦٧	١٥

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١

يتبين من الجدول (٨) السابق أن معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمقياس جاءت جميعها قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) وتراوحت قيم معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمقياس بين (٠,٢٣٧ - ٠,٧٢٦)، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني (مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة).

٢- ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال حساب ثبات الاتساق الداخلي للعبارات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، كما تبين النتائج بجدول (٩) التالي:

جدول (٩) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد محوري الاستبانة

م	البعد	عدد العبارات	معامل الثبات
١	البعد الأول: التماسك المؤسسي	٧	٠,٧٥
٢	البعد الثاني: التأثير الرئاسي	٥	٠,٧٥
٣	البعد الثالث: الاعتبارية	٥	٠,٨٥
٤	البعد الرابع: المبادرة بالعمل	٥	٠,٨٢
٥	البعد الخامس: توفير الموارد المساندة	٥	٠,٨٧
٦	البعد السادس: الروح المعنوية	٩	٠,٨٥

٧	البعد السابع: التأكيد على النواحي الأكاديمية	٨	٠,٨١
	المجموع الكلي للمحور الأول (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة)	٤٤	٠,٩٤
	المجموع الكلي للمحور الثاني (مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة جدة)	١٥	٠,٨٨

يتضح من جدول (٩) السابق أن قيم معاملات الثبات لأبعاد المحور الأول (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة) جاءت قيم عالية حيث تراوحت قيم معاملات الثبات للأبعاد بين (٠,٧٥ - ٠,٨٥)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي للمحور الأول (٠,٩٤).

كما جاء معامل ثبات المحور الثاني (مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة) بقيمة (٠,٨٨).

وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

إجابة السؤال الأول: "ما مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة من وجهة نظر المعلمين؟".

وللإجابة على هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد مقياس (الصحة التنظيمية)، والتي حددها الباحث في سبعة أبعاد، ومن ثم ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بعد، ويبين ذلك الجدول (١٠) التالي:

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البعد	مستوى الصحة التنظيمية
٤	المبادأة بالعمل	٣,٨٦	٠,٨٠٨	١	عالية
٦	الروح المعنوية	٣,٨١	٠,٧٠١	٢	عالية
٣	الاعتبارية	٣,٦٨	٠,٨٦٠	٣	عالية

٧	النواحي الأكاديمية	٣,٥٤	٠,٦٥٠	٤	عالية
٢	التأثير الرئاسي	٣,٣٨	٠,٦٨١	٥	متوسطة
١	التماسك المؤسسي	٣,٢٠	٠,٦٠٧	٦	متوسطة
٥	توفير الموارد المساندة	٣,١٧	٠,٩٣٢	٧	متوسطة
	المجموع الكلي (الصحة التنظيمية)	٣,٥٤	٠,٥٥٣	---	عالية

يتبين من جدول (١٠) السابق أن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظر المعلمين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام لمستوى الصحة التنظيمية (٣,٥٤)، بانحراف معياري قدره (٠,٥٥٣) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للأبعاد السبعة التي يتكون منها المقياس بين (٠,٦٠٧ - ٠,٩٣٢) وهي قيم متدنية نسبياً مما يدل على تجانس استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول مستوى الصحة التنظيمية بتلك المدارس.

ويفسر الباحث حصول مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة على درجة (عالية) بأن هذه النتيجة ربما تعزى لوجود بعض الممارسات الإيجابية داخل المدرسة كالا احترام المتبادل بين المعلمين من جهة وبين القائد والمعلمين من جهة أخرى، والتي تخلق جو من العلاقات الطيبة، ويمكن أن تعزى أيضاً لتوسيع فرص المشاركة للمعلمين في القرارات، وتقبل القائد للرأي والرأي الآخر، مما يؤدي إلى شعور المعلمين بالثقة والاطمئنان، وبالتالي تماسك أعضاء المدرسة وتعاونهم، كما يعود إلى إحساس المعلمين بحماية المدرسة لهم، من خلال تنظيم العلاقة مع أولياء الأمور، وتفعيل المجالس واللجان التي تنظم العمل المدرسي وتزيد من حيوية المدرسة، إضافة إلى توفر قدر من التسهيلات للمعلمين فيما يتعلق بإمكانات وتجهيزات المدرسة والتي تساعدهم في أداء أعمالهم، ولاشك أن ذلك كله ينعكس بشكل إيجابي على مستوى طلاب المدرسة.

كما يتبين من الجدول (١٠) السابق أن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في بعد (المبادأة بالعمل) جاء في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (٣,٨٦)، يليه في الترتيب الثاني مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في بعد (الروح المعنوية) بمتوسط حسابي (٣,٨١)، وكلاهما بدرجة (عالية)، وتراوحت المتوسطات الحسابية لباقي أبعاد استبانة: مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة بين (٣,٦٨ - ٣,١٧) بمستويات للصحة التنظيمية (عالية، ومتوسطة)، وفي الترتيب الأخير جاء مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في بعد (توفير الموارد المساندة) بمتوسط حسابي (٣,١٧)، ودرجة (متوسطة).

ويعزو الباحث حصول بُعد(المبادأة بالعمل) على الترتيب الأول بدرجة (عالية) إلى تصور المعلمين الإيجابي حول سلوك وممارسات قادة المدارس لمهامهم؛ من حيث نجاح قائد المدرسة المتمثل في التحديد الدقيق للمهمة المطلوبة لكل معلم، ووضع معايير واضحة لما يتوقعه من أعمال وجدولة تلك الأعمال، وكذلك حسن اختيار المعلم الذي ستسند إليه المهمة؛ من حيث الفهم العميق لقدرات المعلمين في المدرسة، وبالتالي يجعل المعلم يقوم بالإجراءات المتوقعة منه ببسر وسهولة، كما يرجع أيضاً إلى قدرة القائد على فهم وإدراك لوائح العمل المدرسي، ومن ثم القدرة على توضيحها للمعلمين، وإقناعهم بأهمية تطبيقها، والعمل بموجبها، وترسيخ المبادئ التي تؤكد على الإنجاز لتحقيق الأهداف مما يزيد من كفاءة المدرسة.

ويمكن تفسير حصول بعد (توفير الموارد المساندة) على الترتيب الأخير بدرجة (متوسطة) إلى توقعات المعلمين عن مدى ما يتوفر في مدارسهم من المستلزمات والتجهيزات المدرسية، والوسائل التعليمية، وأنها دون المأمول، وأن المعلمون لا يزالون يطمحون إلى توفير المزيد منها، ليست اللازمة والضرورية فحسب بل التجهيزات المكملة للمواد الدراسية وكذلك التجهيزات الإضافية، وجعلها في متناول أيدي المعلمين لاستخدامها في تعزيز عمليات التدريس، في وقت أصبح المقررات الحديثة تعتمد بشكل أساسي على تلك المستلزمات، كما يعزى ذلك إلى أن المعلمون يطمحون إلى تصبح مدارسهم مواكبة للمستجدات التقنية في ظل ثورة التقنية والمعلومات، ومما قد يعزز هذا الطموح لدى المعلمين ما يعلن من ميزانيات مخصصة للتعليم، ومن الأجدى أن يتم توجيه جزء لا بأس به منها في سبيل توفير تلك الموارد.

إجابة السؤال الثاني: " ما مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة من وجهة نظرهم؟".

وللإجابة على هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول مستوى الالتزام التنظيمي لديهم من خلال عبارات مقياس الالتزام التنظيمي الواردة بالمحور الثاني من الاستبانة، ثم ترتيب تلك العبارات تنازلياً بناءً على المتوسط الحسابي، كما تبين نتائج جدول (١١) التالي:

جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جدة حول مستوى الالتزام التنظيمي لديهم، مرتبة تنازلياً

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
١	تتوفر لدي الرغبة في بذل جهد فائق	٤,٢٠	٠,٩٦٠	١	عالية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
	للمحافظ على نجاح العمل في هذه المدرسة.				جدا
١٣	أهتم بالفعل بتطور العمل في هذه المدرسة.	٣,٩٧	١,٠٣٦	٢	عالية
٢	أتحدث دائما أمام الآخرين عن مكانة هذه المدرسة وضرورة الحفاظ عليها.	٣,٩٥	١,٠٤٤	٣	عالية
٦	أشعر بالفخر أمام الآخرين لانتمائي لهذه المدرسة	٣,٨٨	١,٠٦٤	٤	عالية
٨	العمل في هذه المدرسة يجعلني أقدم أفضل ما عندي من أداء.	٣,٨٣	١,١٣٩	٥	عالية
١٠	أشعر بسعادة بالغة لعملي في هذه المدرسة.	٣,٨٢	١,١٢١	٦	عالية
١٤	تعتبر هذه المدرسة الأفضل من بين المدارس التي من الممكن أن أعمل بها.	٣,٧٢	١,١٩٣	٧	عالية

تابع جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جدة حول مستوى الالتزام التنظيمي لديهم، مرتبة تنازليا

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة الموافقة
٥	يوجد تماثل كبير بين القيم التي أو من بها وقيم العمل في هذه المدرسة.	٣,٦٨	١,٠٦٧	٨	عالية
٤	أقوم غالبا بمختلف المهام الوظيفية حتى أستمر في العمل بهذه المدرسة.	٣,٦١	١,١٧٨	٩	عالية
*٧	أفضل العمل في أي مدرسة، طالما أن نوعية العمل واحدة.	٣,١٤	١,١٣٦	١٠	متوسطة
*٩	تغيير وضعي الحالي قد يدفعني إلى ترك هذه المدرسة.	٢,٩٤	١,١٧٤	١١	متوسطة
*١٢	غالبا ما أجد صعوبة في الموافقة	٢,٧٥	١,٠٩٥	١٢	متوسطة

				والامتثال لسياسات المدرسة المتعلقة بالمعلمين .
متوسطة	١٣	١,١٣٥	٢,٧١	*١١ لا يوجد الكثير لأكسبه ببقاتي في هذه المدرسة طويلاً.
ضعيفة	١٤	١,٢٩٠	٢,٥١	*٣ أشعر بقدر ضئيل من الولاء نحو هذه المدرسة.
ضعيفة	١٥	١,٢٢٥	٢,١٣	*١٥ قراري بالعمل في هذه المدرسة كان خطأ كبيراً.
عالية	---	٠,٦٨٣	٣,٦٣	المتوسط العام: مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة

يتبين من جدول (١١) السابق أن مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة جاء بدرجة (عالية) من وجهة نظرهم، حيث جاء المتوسط الحسابي العام لمستوى الالتزام التنظيمي (٣,٦٣) بانحراف معياري بلغت قيمته (٠,٦٨٣) وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية لأغلب الممارسات والسلوكيات المحددة بهذا المقياس بين (١,٠٣٦ - ١,٢٩٠) وهي قيم مرتفعة مما يدل على تباين استجابات المعلمين حول تلك الممارسات والسلوكيات الدالة على مستوى التزامهم التنظيمي، بينما جاءت السلوك رقم (١) بانحراف معياري قيمته (٠,٩٦٠) وهي قيمة منخفضة مما يدل على تجانس استجابات المعلمين حول ذلك السلوك.

وجاء في الترتيب الأول السلوك (تتوفر لدي الرغبة في بذل جهد فائق للحفاظ على نجاح العمل في هذه المدرسة) بمتوسط حسابي (٤,٢٠) بدرجة موافقة (عالية جداً)، يليه في الترتيب الثاني (أهتم بالفعل بتطور العمل في هذه المدرسة) بمتوسط حسابي (٣,٩٧)، بدرجة موافقة (عالية)، وجاءت باقي الممارسات والسلوكيات المحددة بهذا البعد بمتوسطات حسابية تتراوح بين (٣,٩٥ - ٢,١٣) بدرجات موافقة (عالية، ومتوسطة، وضعيفة). وفي الترتيب الأخير جاء (قراري بالعمل في هذه المدرسة كان خطأ كبيراً) بمتوسط حسابي (٢,١٣) بدرجة موافقة (ضعيفة).

ويفسر الباحث حصول مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة على درجة عالية إجمالاً من وجهة نظرهم بأنه ربما يُعزى إلى إدراك المعلمين لأهمية العمل الذي يقومون به، وتبني القيم التربوية، وبالتالي تكونت لديهم رغبة صادقة في الاستمرار في مدارسهم، وعدم تركها لأنها الخيار الأفضل لفخرهم واعتزازهم بها، مما يدفعهم إلى بذل قصارى جهدهم في أداء أعمالهم وتطوير مدارسهم، وكذلك تسخير كل ما يمتلكون من إمكانيات في سبيل تحقيق أهداف مدارسهم.

وقد يرجع حصول السلوك (تتوفر لدي الرغبة في بذل جهد فائق للحفاظ على نجاح العمل في هذه المدرسة) على الترتيب الأول بدرجة موافقة (عالية جداً) إلى ما يجده المعلمون في مدارسهم من بيئة مدرسية محفزة وجادة، تسود فيها علاقات الود والاحترام المتبادل، تعمل على رفع الروح المعنوية للمعلمين، وتبعث فيهم الهممة والحماس لأداء الأعمال، فيشعرون بالاستقرار والثقة والانتماء لمدارسهم، ويدفعهم ذلك إلى بذل كل ما بوسعهم من جهد لأداء أعمالهم بنجاح وتميز.

بينما جاء السلوك: (قراري بالعمل في هذه المدرسة كان خطأ كبيراً) في الترتيب الأخير بدرجة موافقة ضعيفة وربما تعزى هذه النتيجة إلى وجود ارتباط قوى لدى المعلمين بمدارسهم، وأنهم يشعرون بأنها الخيار الأفضل من بين المدارس، فقد سمحت وزارة التعليم لكل معلم يرغب النقل من مدرسة، بأن يتقدم بطلب النقل منها من خلال حركة النقل سواء الخارجية أو الداخلية والتي تصدر سنوياً، وبالتالي فإن بقاء أو استمرار المعلم في المدرسة إنما هو من اختياراته في الغالب.

إجابة السؤال الثالث: "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين؟".

وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجات استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين على المحاور الأولى (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة) و المحور الثاني (مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة)، وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (١٢) نتائج اختبار بيرسون للعلاقة بين مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين من وجهة نظرهم

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
مستوى الصحة التنظيمية	٣,٥٤	٠,٥٥٣	٠,٧٢	* * * * *
مستوى الالتزام التنظيمي	٣,٦٣	٠,٦٨٣		

**** دال إحصائياً عند (٠,٠١)**

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين ($r = 0,72$) وهو دال إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠١. مما يدل على وجود علاقة ارتباطية (طردية) عالية القيمة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) بين مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة ومستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين من وجهة نظرهم.

ويعزو الباحث وجود تلك العلاقة إلى أنه كلما توافرت في المدرسة الممارسات التنظيمية الايجابية والتمثلة في معاملة قائد المدرسة للمعلمين بمبدأ الاحترام المتبادل والود والصداقة، ومساعدة بعضهم البعض، والتوزيع العادل لمهام العمل، إلى جانب اهتمام القائد بأسباب سعادة ورفاهية المعلمين، وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في القرارات، ووضع الخطط المشتركة، والتي تضمن زيادة تحصيل الطلاب، وتنظيم بيئة المدرسة وتجعلها أكثر جذبا وجدية، أدى ذلك إلى حيوية المدرسة وتمتعها بالصحة التنظيمية والتي تنعكس على الالتزام التنظيمي للمعلمين من خلال شعورهم بالاستقرار والأمان، وزيادة رغبتهم في البقاء والاستمرار في مدارسهم، وزيادة انتمائهم لها، مما يدفعهم إلى الفخر والاعتزاز بها وبذل الجهود الإضافية في سبيل نجاح العمل المدرسي، والإحساس بالمسؤولية تجاه زملائهم في تقديم العون والمساعدة، وتبني قيم وأهداف المدرسة والسعي الذاتي لتحقيقها. وبمعنى آخر أنه كلما زاد الاهتمام بتحقيق أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس كلما كان ذلك سبباً في زيادة مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في تلك المدارس.

كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات استجابات المعلمين من أفراد عينة الدراسة على الأبعاد الداخلية لكل من المحور الأول (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة) والمحور الثاني (مستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة)، ويوضح الجدول التالي تلك النتائج:

جدول (١٣) مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة والمجموع الكلي لمستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين من وجهة نظرهم

معامل الارتباط بالالتزام التنظيمي	البعد
**٠,٤١	البعد الأول: التماسك المؤسسي

**٠,٤٠	البعد الثاني: التأثير الرئاسي
**٠,٦٣	البعد الثالث: الاعتبارية
**٠,٦٢	البعد الرابع: المبادرة بالعمل
**٠,٣٩	البعد الخامس: توفير الموارد المساندة
**٠,٧٠	البعد السادس: الروح المعنوية
**٠,٥٧	البعد السابع: التأكيد على النواحي الأكاديمية
**٠,٧٢	المجموع الكلي (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة)

** دال إحصائياً عند (٠,٠١)

يتضح من الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بين الأبعاد الداخلية لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة والمجموع الكلي لمستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، هي معاملات ارتباط (موجبة) ومتوسطة القيمة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١).

وكانت أكبر قيمة لمعاملات الارتباط بين أبعاد الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي، هي قيمة بعد (الروح المعنوية) حيث بلغت قيمة ارتباط ذلك البعد بالالتزام التنظيمي للمعلمين (٠,٧٠) ويفسر الباحث هذه النتيجة بأنه كلما تمتع المعلمون بمعنويات عالية، وكانت العلاقات فيما بينهم على أساس الود والاحترام المتبادل، وتقديم المبادرات الإيجابية، والإحساس بالمسؤولية تجاه زملاء، في تقديم الدعم والمساعدة، وتعزيز الشعور بالثقة، كلما أدى ذلك إلى انتماء المعلمين لمدارسهم، وزيادة الالتزام التنظيمي لديهم.

وفي الترتيب الثاني جاءت قيمة معامل ارتباط بعد (الاعتبارية) بالالتزام التنظيمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٣)، وقد يرجع ذلك إلى أنه كلما زاد الاهتمام بالجوانب الإنسانية للمعلمين، وتكوين العلاقات المتينة بينهم، وعندما تجد اقتراحاتهم وآرائهم القبول وإمكانية وضعها موضع التطبيق في حال أثبتت جدارتها، وعندما يلمسون في سلوك القائد السعي لكل ما من شأنه أن يؤدي ليس لتلبية حاجاتهم فحسب، بل لكل ما يؤدي إلى السعادة والرفاهية وتحقيق رغباتهم الكمالية، كلما أدى ذلك إلى زيادة التزامهم التنظيمي.

أما أقل الأبعاد ارتباطاً بالالتزام التنظيمي فكان بعد (توفير الموارد المساندة) حيث بلغت قيمة معامل ارتباطه بالالتزام التنظيمي (٠,٣٩)، وقد يرجع ذلك إلى أن المعلمين يشعرون أن توفر الموارد المساندة في المدرسة؛ من مواد تعليمية ضرورية، او مواد إضافية أو مكملات للمواد، لها أهمية كبيرة لاسيما إذا كان يمكن للجميع الوصول إليها في أي وقت، وتتوافر في معظم الفصول، ولكن أهمية هذا البعد تقل عن أهمية سائر الأبعاد - من وجهة نظرهم - ولذا كان أقل الأبعاد تأثيراً على الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

إجابة السؤال الرابع: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة)؟".

فيما يلي عرض لنتائج الاختبارات المستخدمة للإجابة عن هذا السؤال:

١ - الفروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة والتي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي:

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة والتي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي، ويوضح نتائجه الجدول (١٤) التالي:

جدول (١٤) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة والتي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي

المتغيرات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
البعد الأول:	بكالوريوس	٢٦٦	٣,٢٦	٠,٥٩٨	٣,٢٢٤	٠,٠٠١**

		٠,٦٠١	٣,٠٢	٨٣	دراسات عليا	التماسك المؤسسي
٠,٦٣٨	٠,٤٧١	٠,٦٥٩	٣,٣٨	٢٦٦	بكالوريوس	البعد الثاني: التأثير الرئاسي
		٠,٧٥١	٣,٣٤	٨٣	دراسات عليا	
٠,١٠٦	١,٦٢٠	٠,٨٨٥	٣,٧٢	٢٦٦	بكالوريوس	البعد الثالث: الاعتبارية
		٠,٧٦٢	٣,٥٥	٨٣	دراسات عليا	
**٠,٠٠١	٣,٢٦٥	٠,٧٧٣	٣,٩٤	٢٦٦	بكالوريوس	البعد الرابع: المبادأة بالعمل
		٠,٨٧٠	٣,٦١	٨٣	دراسات عليا	
٠,١٦٣	- ١,٣٩٧	٠,٩٧٠	٣,١٤	٢٦٦	بكالوريوس	البعد الخامس: توفير الموارد المساندة
		٠,٧٨٨	٣,٣٠	٨٣	دراسات عليا	
**٠,٠٠٠	٤,٣١٥	٠,٦٧٧	٣,٩٠	٢٦٦	بكالوريوس	البعد السادس: الروح المعنوية
		٠,٧٠٧	٣,٥٣	٨٣	دراسات عليا	
٠,٧٩٩	٠,٢٥٤	٠,٦٣٢	٣,٥٥	٢٦٦	بكالوريوس	البعد السابع: التأكيد على النواحي الأكاديمية
		٠,٧٠٨	٣,٥٣	٨٣	دراسات عليا	
*٠,٠٢٠	٢,٣٣٧	٠,٥٥١	٣,٥٧	٢٦٦	بكالوريوس	المجموع الكلي (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة)
		٠,٥٤٥	٣,٤١	٨٣	دراسات عليا	

* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ** دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)

يتبين من جدول (١٤) السابق ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة تعزى إلى المؤهل العلمي، حيث جاءت قيمة (ت) للمجموع الكلي لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة

جدة (٢,٣٣٧) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وكانت هذه الفروق لصالح المعلمين الحاصلين على مؤهل علمي (بكالوريوس).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في كل من الأبعاد (التماسك المؤسسي، المبادرة بالعمل، الروح المعنوية،) تعزى إلى المؤهل العلمي، حيث تراوحت قيم (ت) لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة بتلك الأبعاد بين (٣,٢٢٤ - ٤,٣١٥) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وكانت هذه الفروق لصالح المعلمين الحاصلين على مؤهل علمي (بكالوريوس).

ويفسر الباحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في كل من الأبعاد (التماسك المؤسسي، المبادرة بالعمل، الروح المعنوية) تعزى إلى المؤهل العلمي، و لصالح المعلمين الحاصلين على مؤهل علمي (بكالوريوس) بأن المعلمين حملة البكالوريوس يرون- من وجهة نظرهم- فيما يتعلق بمضامين تلك الأبعاد أنها ايجابية وبحجم التوقعات مما جعلهم يقدمون تصورات أعلى من حملة الدراسات العليا، أما حملة الدراسات العليا فبحكم تأهيلهم العالي، وفهمهم العميق لمضامين تلك الأبعاد، فإن لهم طموحات آمال أكثر مما يرونه حول واقع تلك الأبعاد مما جعل لهم رأي مغاير حولها حيث يرون أنها دون المأمول، وربما دفعهم كل ذلك إلى تقديم تصورات وتقديرات معقولة وأقل نسبياً من تلك التي قدمها حملة البكالوريوس.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في كل من الأبعاد (التأثير الرئاسي، الاعتبارية، توفير الموارد المساندة، التأكيد على النواحي الأكاديمية) تعزى إلى المؤهل العلمي، حيث تراوحت قيم (ت) لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة بتلك الأبعاد بين (٠,٢٥٤ - ١,٦٢٠) وهي قيم غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

ويفسر الباحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في كل من الأبعاد (التأثير الرئاسي، الاعتبارية، توفير الموارد المساندة، التأكيد على النواحي الأكاديمية) تعزى إلى المؤهل العلمي، إلى أن المعلمين على اختلاف مؤهلاتهم يقدمون تصورات متقاربة لتلك الأبعاد، كما يرجع إلى أن المدارس تعيش نوعاً من التقارب في مستوى الإمكانيات والتجهيزات وكون تلك الأبعاد يسهل على المعلمين عليها

بغض النظر عن المؤهل العلمي (بكالوريوس-دراسات عليا) فمن السهل على المعلمين ملاحظة سوئك القائد وطبيعة علاقته وبرؤسائه في إدارة التعليم، من خلال زيارات المشرفين التربويين ومن خلال يحصل عليه من إدارة التعليم من تسهيلات ودعم، وطبيعة علاقته بالمعلمين، كما يسهل على المعلمين الحكم على القدر التي يمتلكه المدرسة من الموارد والإمكانات، وكذلك يسهل عليهم الاطلاع على مستوى الطلاب الأكاديمي، ومن هنا يمكن القول أن أبعاد الصحة التنظيمية (التأثير الرئاسي، الاعتبارية، توفير الموارد المساندة، التأكيد على النواحي الأكاديمية) لم يكن لمؤهلات المعلمين تأثير على تصوراتهم حولها.

٢- الفروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة والتي تعزى لاختلاف التخصص:

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة والتي تعزى لاختلاف التخصص، ويوضح نتائجه الجدول (١٥) التالي:

جدول (١٥) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة والتي تعزى لاختلاف التخصص

المتغيرات	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
البعد الأول: التماسك المؤسسي	علمي	١٦٤	٣,١٦	٠,٥٨٣	-	٠,٢٠٧
	نظري	١٨٥	٣,٢٤	٠,٦٢٦	١,٢٦٤	
البعد الثاني: التأثير الرئاسي	علمي	١٦٤	٣,٣٥	٠,٦٨٠	-	٠,٥١٣
	نظري	١٨٥	٣,٤٠	٠,٦٨٣	٠,٦٥٤	
البعد الثالث: الاعتبارية	علمي	١٦٤	٣,٦٦	٠,٨٤٥	-	٠,٦٩٦
	نظري	١٨٥	٣,٧٠	٠,٨٧٤	٠,٣٩٠	
البعد الرابع: المبادأة بالعمل	علمي	١٦٤	٣,٨٢	٠,٧٦١	-	٠,٣٦٣
	نظري	١٨٥	٣,٩٠	٠,٨٤٨	٠,٩١٠	
البعد الخامس: توفير الموارد المساندة	علمي	١٦٤	٣,١٦	٠,٩٢٠	-	٠,٧٣٣
	نظري	١٨٥	٣,١٩	٠,٩٤٤	٠,٣٤٢	
البعد السادس: الروح المعنوية	علمي	١٦٤	٣,٧٨	٠,٦٧٩	-	٠,٤٥٥
	نظري	١٨٥	٣,٨٤	٠,٧٢١	٠,٧٤٨	
البعد السابع: التأكيد على النواحي الأكاديمية	علمي	١٦٤	٣,٥٠	٠,٦٤٤	-	٠,٢٦٣
	نظري	١٨٥	٣,٥٨	٠,٦٥٦	١,١٢٢	
المجموع الكلي (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة)	علمي	١٦٤	٣,٥٠	٠,٥٢٧	-	٠,٣٠٣
	نظري	١٨٥	٣,٥٦	٠,٥٧٤	١,٠٣٢	

يتبين من جدول (١٥) السابق ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية

الحكومية بمحافظة جدة تعزى إلى التخصص، حيث جاءت قيمة (ت) للمجموع الكلي لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة (١,٠٣٢-٠,٠٣٢) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في جميع أبعاد الصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، التأثير الرئاسي، الاعتبارية، المبادرة بالعمل، توفير الموارد المساندة، الروح المعنوية، التأكيد على النواحي الأكاديمية) تعزى إلى التخصص، حيث تراوحت قيم (ت) لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة بتلك الأبعاد بين (٠,٣٤٢ - ١,٢٦٤) وهي قيم غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

ويعزو الباحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في جميع أبعاد الصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، التأثير الرئاسي، الاعتبارية، المبادرة بالعمل، توفير الموارد المساندة، الروح المعنوية، التأكيد على النواحي الأكاديمية) تعزى إلى التخصص إلى كون المعلمين على اختلاف تخصصاتهم العلمية، يقدمون تصورات متقاربة حول أبعاد الصحة التنظيمية، لكون الصحة التنظيمية مفهوم يتعلق بطبيعة الممارسات التنظيمية والعلاقات التي تحدث داخل المدرسة، ومستوى تحصيل طلابها، وعلاقة المدرسة بالمجتمع، وبالتالي فإن من السهل على المعلمين الحكم عليها وتقديرها وإعطاء تصورات وأحكام بشأنها، ومن هنا ليس لطبيعة التخصص لدى المعلم تأثير على تصوره لأبعاد الصحة التنظيمية، لأن جميع المعلمين يتساوون في إدراكهم لتلك الأبعاد.

٣- الفروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة التي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، ويوضح نتائجه الجدول (١٦) التالي:

جدول (١٦) نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة

المتغيرات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: التماسك المؤسسي	بين المجموعات	٠,٧٣	٢	٠,٣٧	٠,٩٩٤	٠,٣٧١
	داخل المجموعات	١٢٧,٣٤	٣٤٦	٠,٣٧		
	الكلية	١٢٨,٠٧	٣٤٨			
البعد الثاني: التأثير الرئاسي	بين المجموعات	٠,٥٥	٢	٠,٢٨	٠,٥٩٣	٠,٥٥٣
	داخل المجموعات	١٦٠,٩٦	٣٤٦	٠,٤٧		
	الكلية	١٦١,٥١	٣٤٨			
البعد الثالث: الاعتبارية	بين المجموعات	٤,٦٤	٢	٢,٣٢	٣,١٨١	*٠,٠٤٣
	داخل المجموعات	٢٥٢,٥٠	٣٤٦	٠,٧٣		
	الكلية	٢٥٧,١٤	٣٤٨			
البعد الرابع: المبادأة بالعمل	بين المجموعات	٥,٤٦	٢	٢,٧٣	٤,٢٦٢	*٠,٠١٥
	داخل المجموعات	٢٢١,٥٩	٣٤٦	٠,٦٤		
	الكلية	٢٢٧,٠٥	٣٤٨			
البعد الخامس: توفير الموارد المساندة	بين المجموعات	٥,٥٧	٢	٢,٧٩	٣,٢٥٢	*٠,٠٤٠
	داخل المجموعات	٢٩٦,٤٧	٣٤٦	٠,٨٦		
	الكلية	٣٠٢,٠٥	٣٤٨			
البعد السادس: الروح المعنوية	بين المجموعات	٢,٣٩	٢	١,٢٠	٢,٤٥٢	٠,٠٨٨
	داخل المجموعات	١٦٨,٧٨	٣٤٦	٠,٤٩		
	الكلية	١٧١,١٧	٣٤٨			
البعد السابع: التأكيد على النواحي الأكاديمية	بين المجموعات	٠,٧١	٢	٠,٣٦	٠,٨٤٥	٠,٤٣١
	داخل المجموعات	١٤٦,٣٩	٣٤٦	٠,٤٢		
	الكلية	١٤٧,١١	٣٤٨			
المجموع الكلي (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة)	بين المجموعات	١,٨٣	٢	٠,٩٢	٣,٠٣٥	*٠,٠٤٩
	داخل المجموعات	١٠٤,٤٨	٣٤٦	٠,٣٠		
	الكلية	١٠٦,٣١	٣٤٨			

* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

يتبين من جدول (١٦) السابق ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة تعزى إلى سنوات الخبرة، حيث جاءت قيمة (ف) للمجموع الكلي لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة (٣,٠٣٥) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥).
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في كل من الأبعاد (الاعتبارية، المبدأة بالعمل، توفير الموارد المساندة) تعزى إلى سنوات الخبرة، حيث تراوحت قيم (ف) لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة بتلك الأبعاد بين (٣,١٨١ - ٤,٢٦٢) وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥).
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في كل من الأبعاد (التماسك المؤسسي، التأثير الرئاسي، الروح المعنوية، التأكيد على النواحي الأكاديمية) تعزى إلى سنوات الخبرة، حيث تراوحت قيم (ف) لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة بتلك الأبعاد بين (٠,٥٩٣ - ٢,٤٥٢) وهي قيم غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥).
- ويعزو الباحث عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في كل من الأبعاد (التماسك المؤسسي، التأثير الرئاسي، الروح المعنوية، التأكيد على النواحي الأكاديمية) تعزى إلى سنوات الخبرة، إلى أن تلك الأبعاد من السهل على المعلمين - بغض النظر عن سنوات خبرتهم - الحكم عليها، وباستطاعتهم تقديم تصورات بشأنها، كما يظهر أن ليس لسنوات الخبرة تأثير على تصوراتهم لتلك الأبعاد.
- ولمعرفة اتجاه الفروق بالنسبة للمجموع الكلي لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة وكل من الأبعاد (الاعتبارية، المبدأة بالعمل، توفير الموارد المساندة)، والتي تعزى إلى سنوات الخبرة، فقد تم استخدام اختبار LSD للمقارنات البعدية ويوضح نتائجه جدول (١٧) التالي:

جدول (١٧) نتائج اختبار LSD للمقارنات البعدية لمعرفة اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة

المتغير	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	أقل من ١٠ سنوات	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	٢٠ سنة فأكثر
البعد الثالث: الاعتبارية	أقل من ١٠ سنوات	٧٢	٣,٤٦	---		
	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	١٩٠	٣,٧٢	*٠,٢٥	---	
	٢٠ سنة فأكثر	٨٧	٣,٧٩	*٠,٣٢	---	
البعد الرابع: المبادأة بالعمل	أقل من ١٠ سنوات	٧٢	٣,٦٢	---		
	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	١٩٠	٣,٩٢	*٠,٣٠	---	
	٢٠ سنة فأكثر	٨٧	٣,٩٤	*٠,٣٢	---	
البعد الخامس: توفير الموارد المساندة	أقل من ١٠ سنوات	٧٢	٣,٠٢	---		
	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	١٩٠	٣,٣٤	*٠,٣٢	---	
	٢٠ سنة فأكثر	٨٧	٣,٣٨	*٠,٣٦	---	
المجموع الكلي (مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة)	أقل من ١٠ سنوات	٧٢	٣,٤٠	---		
	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	١٩٠	٣,٥٦	*٠,١٦	---	
	٢٠ سنة فأكثر	٨٧	٣,٦٠	*٠,٢٠	---	

يتبين من جدول (١٧) السابق ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة تعزى إلى سنوات الخبرة، وكانت هذه الفروق لصالح استجابات كلا من المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة) و (٢٠ سنة فأكثر) مقابل استجابات المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات)

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في كل من الأبعاد (الاعتبارية، المبدأة بالعمل، توفير الموارد المساندة) تعزى إلى سنوات الخبرة، وكانت هذه الفروق لصالح استجابات كلا من المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة) و (٢٠ سنة فأكثر) مقابل استجابات المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات).

ويفسر الباحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة في كل من الأبعاد (الاعتبارية، المبدأة بالعمل، توفير الموارد المساندة) تعزى إلى سنوات الخبرة، وكانت هذه الفروق لصالح استجابات كلا من المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة) و (٢٠ سنة فأكثر) مقابل استجابات المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات) إلى أن المعلمين أصحاب الخبرة الطويلة، ربما بسبب استقرارهم في مدارسهم، وانتمائهم لها، ولطبيعة العلاقة الإيجابية بينهم وبين القادة في مدارسهم، بحكم مكوثهم الطويل بها، مما زاد من ارتباطهم التنظيمي والعاطفي، فيشعرون أن ما يتوافر في مدارسهم من إمكانيات وتجهيزات ربما يكون كافي وفي مستوى طموحهم، ربما تكون لديهم نوع من الوعي حول تلك الأبعاد خصوصاً فيما يتعلق بتصورهم الإيجابي حول إنجاز الأعمال، وتصورهم عن إجراءات العمل وطبيعة المهام، مما جعلهم يقدمون تصورات حول تلك الأبعاد أعلى من المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات)، أما المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات) فإن لديهم طموح أعلى من الواقع الذي يرونه في مدارسهم فيما يتصل بتلك الأبعاد وأنهم لديهم رغبة لتعزيز تلك الجوانب المتعلقة بتلك الأبعاد في مدارسهم؛ وكان ذلك واضحاً حيث انعكس على تصوراتهم عن تلك الأبعاد، فكانت أقل من أصحاب الخبرة الطويلة.

إجابة السؤال الخامس: " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى التزامهم التنظيمي، تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة؟".

فيما يلي عرض لنتائج الاختبارات المستخدمة للإجابة عن هذا السؤال:

١ - الفروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم والتي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي:

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم والتي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي، ويوضح نتائج الجدول (١٨) التالي:

جدول (١٨) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم والتي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي

المتغيرات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة	بكالوريوس	٢٦٦	٣,٦٩	٠,٧٠٣	٣,٣٢٩	*,*,٠,٠٠١
	دراسات عليا	٨٣	٣,٤٤	٠,٥٧٩		

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)

يتبين من جدول (١٨) السابق ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠١) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم تعزى إلى المؤهل العلمي، حيث جاءت قيمة (ت) للمجموع الكلي لمستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة (٣,٣٢٩) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وكانت هذه الفروق لصالح المعلمين الحاصلين على مؤهل علمي (بكالوريوس).

وقد يُعزى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم تعزى إلى المؤهل العلمي، ولصالح المعلمين الحاصلين على مؤهل علمي (بكالوريوس)، لمستوى الوعي والإدراك عند هؤلاء المعلمين بحكم طبيعة المستوى العلمي والتأهيل، حول مفهوم الالتزام التنظيمي ومستواه لديهم، جعلهم يقدمون تصورات إيجابية حول مستوى الالتزام التنظيمي وأعلى من المعلمين حملة الدراسات العليا؛ والذين كانت تصوراتهم حول الالتزام التنظيمي أقل من حملة البكالوريوس، وذلك لطبيعة تأهيلهم العالي، وارتفاع مستوى إدراكهم لمضامين ومفهوم الالتزام التنظيمي، مما ضاعف من سقف الطموحات لديهم، أعلى من واقع الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، وجعلهم يقدمون تصورات حول مستوى الالتزام التنظيمي أقل من حملة البكالوريوس.

٢- الفروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم والتي تعزى لاختلاف التخصص:

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم والتي تعزى لاختلاف التخصص، ويوضح نتائجه الجدول (١٩) التالي:

جدول (١٩) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم والتي تعزى لاختلاف التخصص

المتغيرات	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
الالتزام التنظيمي	علمي	١٦٤	٣,٥٨	٠,٦٦٧	١,٢٢٥-	٠,٢٢٥

		٠,٦٩٦	٣,٦٧	١٨٥	نظري	لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة
--	--	-------	------	-----	------	--

يتبين من جدول (١٩) السابق ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم تعزى إلى التخصص، حيث جاءت قيمة (ت) للمجموع الكلي لمستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة (-) (١,٢٢٥) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

وربما يعزى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم تعزى إلى التخصص، أن الالتزام التنظيمي ما هو إلا اعتقاد وجداني، يتكون لدى المعلم وينعكس على طريقة أدائه لعمله، وشعوره تجاه مدرسته، وبالتالي فإنه عندما يتكون لدى المعلم يكون واضحاً في سلوكه وطبيعته تعامله في محيط عمله بغض النظر عن التخصص الذي يقوم بتدريسه. وعليه فإن التخصص قد يكون غير مؤثر في درجة الالتزام التنظيمي.

٣- الفروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم التي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، ويوضح نتائج الجدول (٢٠) التالي:

جدول (٢٠) نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة

المتغيرات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة الإحصائية
-----------	---------------	----------------	--------------	----------------	---	-------------------

بين المجموعات	٣,٥٠	٢	١,٧٥	٣,٨٠٩	*٠,٠٢٣
داخل المجموعات	١٥٨,٨٩	٣٤٦	٠,٤٦		
الكلية	١٦٢,٣٩	٣٤٨			

* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

يتبين من جدول (٢٠) السابق ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم تعزى إلى سنوات الخبرة، حيث جاءت قيمة (ف) للمجموع الكلي لمستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة (٣,٨٠٩) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

ولمعرفة اتجاه الفروق بالنسبة للمجموع الكلي لمستوى الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة والتي تعزى إلى سنوات الخبرة، فقد تم استخدام اختبار LSD للمقارنات البعدية ويوضح نتائجه جدول (٢١) التالي:

جدول (٢١) نتائج اختبار LSD للمقارنات البعدية لمعرفة اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة

المتغير	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	أقل من ١٠ سنوات	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	من ٢٠ سنة فأكثر
الالتزام التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة	أقل من ١٠ سنوات	٧٢	٣,٤٣	---		
	من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة	١٩٠	٣,٦٧	*٠,٢٤	---	
	٢٠ سنة فأكثر	٨٧	٣,٧٠	*٠,٢٧		---

يتبين من جدول (٢١) السابق ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم تعزى إلى سنوات الخبرة، وكانت هذه الفروق لصالح

استجابات كلا من المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة) و (٢٠ سنة فأكثر) مقابل استجابات المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات).

ويعزو الباحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة حول تقديرهم لمستوى الالتزام التنظيمي لديهم تعزى إلى سنوات الخبرة، ولصالح المعلمين أصحاب الخبرة (من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة) و (٢٠ سنة فأكثر)، إلى أن هذه الفئة من المعلمين ربما كان لعامل الخبرة دور في تعزيز التزامهم التنظيمي، وتعميق ارتباطهم بمدرستهم، مما ساهم في تكيفهم مع العمل المدرسي بها، وميلهم إلى تكوين العلاقات المتينة مع الزملاء والمجتمع، وبالتالي تكونت الرابطة القوية بينهم وبين ومدارسهم، والتي انعكست على استقرارهم وحرصهم على البقاء ضمن أعضاء المدرسة، بخلاف المعلمين أصحاب الخبرة التي تقل عن ١٠ سنوات، مما يؤثر في مستوى التزامهم التنظيمي، ووفقاً لذلك كان الالتزام التنظيمي لأصحاب سنوات الخبرة (من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة) و (٢٠ سنة فأكثر) هو الأعلى.

توصيات الدراسة:

استناداً إلى النتائج التي كشفت عنها الدراسة فإن الباحث يوصى بما يلي:

١. تبني فكرة استقلال المدارس من حيث الدعم المادي واتخاذ القرارات، للتخلص من خضوعها لضغوط المجتمع المحلي وأصحاب المصالح.
٢. إنشاء وحدة أبحاث مستقلة في إدارات التعليم تعنى بقياس مستوى الصحة التنظيمية في المدارس بشكل دوري، والتأكد من تمتع المدارس بالصحة التنظيمية، مما قد يساهم في تشخيص الضعف في مجالات الصحة التنظيمية، وصولاً إلى تعزيز تلك المجالات.
٣. إنشاء موقع على شبكة الإنترنت متخصص في تقديم التقويم الذاتي للمدارس فيما يتعلق بتمتعها بالصحة التنظيمية- يمكن أن يتبع وحدة الصحة التنظيمية- وذلك من خلال تعامل قائد المدرسة مع الموقع بحيث يدخل بعض المعلومات عن مدرسته حول الصحة التنظيمية فيها، ومن ثم تعطى المدرسة التقويم والترتيب على مستوى مدارس إدارة التعليم.
٤. تطوير الهياكل التنظيمية بما يزيد من فرص مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات التي تخص المدرسة.

٥. تطوير السياسات واتخاذ القرارات التربوية التي من شأنها توفر التشريعات النظامية، الذي يمكن المعلمين من أداء العمل في مساحة من الحرية، ويزيد من استقلالية المعلم.

٦. حث قادة المدارس على تعزيز علاقاتهم بالمسؤولين في إدارة التعليم، والمشرفين التربويين، وتوعيتهم بأهمية فتح قنوات التواصل مع مكتب التعليم وعدم تعارضه مع التسلسل الهرمي.

٧. ينبغي أن تتبنى وزارة التعليم مشاريع أو برامج على مستوى الدولة تهدف إلى قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين، من خلال مقاييس مقننة وتنكيف والبيئة السعودية، وبناء على التغذية العكسية، يتم إعادة تأهيل المعلمين الأقل التزاماً.

٨. الحرص على تحسين العلاقات التنظيمية سواء بين العاملين داخل المدرسة، أو بين المدرسة والمجتمع الخارجي، وتنظيم تلك العلاقة بحيث توجه الجهود لخدمة الأهداف التنظيمية، وتحقيق رؤية ورسالة مشتركة.

الدراسات المقترحة:

❖ إجراء المزيد من الدراسات المماثلة لهذه الدراسة على المدارس الحكومية في المملكة العربية السعودية، سواء على نفس مجتمع الدراسة أو على مراحل التعليم الابتدائية والمتوسطة ومقارنة النتائج. أو تطبيقها على مجتمعات أخرى كمدارس البنات.

❖ إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول العلاقة بين الصحة التنظيمية، ومتغيرات أخرى كدافعية الانجاز، والرضا الوظيفي، والمواطنة التنظيمية، والاستغراق الوظيفي، وقيادة التغيير.

❖ القيام بدراسات تستهدف بناء مقياس للصحة التنظيمية يتناسب مع البيئة التعليمية في المملكة العربية السعودية.

❖ القيام بدراسات لمعرفة مدى ارتباط الالتزام التنظيمي لدى المعلمين ومتغيرات أخرى كمعوقات التغيير، العدالة التنظيمية.

مراجع البحث:

١. بني عيسى، أحمد محمد؛ رياض، أحمد ابازيد. (٢٠١٤). دور الالتزام التنظيمي في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني. مجلة دراسات العلوم الإدارية. الأردن، مجلد ٤١ (٢). ٣٦٢-٣٧٤.
٢. الثبيتي، سلطان سعود حامد. (١٤٣٥). ممارسة مدير المدرسة لإدارة التغيير وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.
٣. الحجايا، سليمان سالم، الكريمين، هاني أحمد. (٢٠١٢). مستوى توافر معايير الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في مدارس محافظتي معان والطفيلة في إقليم جنوب الأردن. المجلة التربوية. ٢ (١٠٤).
٤. الحراحشة، محمد عبود. (٢٠٠٦). العلاقة بين الأنماط القيادية التي يمارسها مديرو المدارس ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين في مدارس مديرية التربية والتعليم في محافظة الطفيلة. مجلة العلوم التربوية والنفسية-البحرين، مجلد ٧ (١). ١٣-٤١.
٥. حمادات، محمد حسن محمد. (٢٠٠٦). قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس. (ط ١). عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
٦. الحمياني، محمد. (١٤٣٣). الالتزام التنظيمي لدى معلمي مدارس التعليم العام للبنين في المملكة العربية السعودية (دراسة تفويمية). رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض.

٧. الحميدي، منال. (١٤٣٣). العدالة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمات بمحافظة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.
٨. الحميضي، حسام محمد. (١٤٣٣). معوقات ممارسة مدير المدرسة الثانوية للصلاحيات الممنوحة له من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية ومديري المدارس الثانوية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة والتخطيط التربوي، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض.
٩. الخشروم، محمد مصطفى. (٢٠١١). تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. دمشق، مجلد ٢٧ (٣). ١٦٩-١٩٩.
١٠. خضير، نعمة؛ والنعمي، عدنان؛ والنعمي، فلاح. (١٩٩٦). الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة. مجلة اتحاد الجامعات العربية، مجلد ٣١، ٧٤-١٠٥.
١١. الدخيل، تركي. (١٤٣٣). واقع الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في ضوء إدارة المعرفة من وجهة نظر مديري المدارس بمدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط. كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض.
١٢. سالم، مها كامل. (٢٠٠٧). أنموذج مقترح للصحة التنظيمية في الجامعات الأردنية الرسمية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة. رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم الإدارة التربوية، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا: الأردن.
١٣. السفيناني، مسفر. (١٤٣٤). ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة الطائف لاستراتيجيات إدارة الصراع وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.
١٤. الشريف، عباس. (٢٠١٣). مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التربية الخاصة في عمان من وجهة نظر المعلمين. المجلة التربوية. مجلد ٢٨ (١٠٩)، ١٤٥-١٩٠.
١٥. الشمرائي، علوه شائع أحمد. (١٤٣١). الإحباطات المهنية والدافعية للإنجاز لدى معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

١٦. الصرايرة، أكثم عبد المجيد؛ الطيط، أحمد عدنان. (٢٠١٠). توافر الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال (الأردن)، مجلد ٦(١)، ٩٧-١١٨.
١٧. الصيرفي، محمد. (٢٠٠٩). الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي: التحليل على مستوى المنظمات. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
١٨. الطجم، عبد الله عبد الغني. (١٩٩٦). قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية والديموغرافية في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي بالأجهزة السعودية. المجلة العربية للعلوم الإدارية. مجلد ٤، ع ١٤، ص ١٠٣-١٢٥.
١٩. عطايا، عبد الناصر؛ ورمضان، عصام. (٢٠١٣). مستوى الصحة المنظمة بالمدارس الثانوية من وجهة نظر معلمي التعليم الثانوي بمصر. مجلة جامعة للأبحاث (العلوم الإنسانية). مجلد ٢٧(٥).
٢٠. العواد، فؤاد؛ الهران، محمد. (٢٠٠٦). العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود. نشرة بحثية محكمة. جامعة الملك سعود. الرياض: النشر العلمي والمطابع.
٢١. عيداروس، أحمد. (٢٠١٣). التعلم التنظيمي مدخل لتحسين كفايات الذاكرة التنظيمية والصحة التنظيمية في بعض المدارس الثانوية العامة الحكومية والخاصة بمحافظة الشرقية. مجلة التربية. مجلد ١٦(٣٩).
٢٢. الغامدي، سعيد. (١٤٣٠). النمط القيادي لمدير المدرسة وأثره على الالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة باستخدام نظرية الشبكة الإدارية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.
٢٣. فلمبان، إيناس. (١٤٢٩). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.
٢٤. فليبه، فاروق؛ وعبد المجيد، السيد. (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية. (ط١). عمان: دار المسيرة.
٢٥. قاروت، رباب. (١٤٣٣). الالتزام التنظيمي للمعلمات وعلاقته بالإدارة الصفية في مدارس المرحلة المتوسطة بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

٢٦. القرني، صالح علي يعن الله. (٢٠١٢). آليات مقترحة لتفعيل أسلوب إدارة فريق العمل في مدارس التعليم العام: دراسة تطبيقية على المدارس المتوسطة والثانوية بمحافظة القنفذة. عالم التربية - مصر، س١٣، ع٣٧، ٢٥٣ - ٣٥٦.
٢٧. الكمالي، عبد الله عبد القادر. (٢٠١١). مستوى الصحة التنظيمية في المراكز التعليمية التابعة لإدارة السراج المنير في دولة الكويت وعلاقته بدرجة ممارسة رؤساء المراكز للمهارات الإدارية من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط. كلية العلوم التربوية.
٢٨. اللوزي، موسى. (٢٠١٠). التطوير التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة. (ط٤). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
٢٩. ناصف، مرفت صالح؛ هاشم، نهله عبد القادر. (٢٠٠٧). الصحة التنظيمية والدافعية نحو العمل لدى معلمي مدارس محافظة القاهرة في مصر. مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس. مجلد ٤ (٣١). ٩-١٢٤.
٣٠. الهنداوي، ياسر. (٢٠٠٩). إدارة المدرسة وإدارة الفصل: أصول نظرية وقضايا معاصرة. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
٣١. هيجان، عبد الرحمن أحمد محمد. (١٤١٨). الولاء التنظيمي للمدير السعودي. (ط١). الرياض: أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.
32. Aydin, A. ; Sarier, Y., and Uysal, S. (2013). The Effect of School Principals' Leadership Styles on Teachers' Organizational Commitment and Job Satisfaction. Educational Sciences: Theory & Practice. 13.(2). Spring. 806-811.