



عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها
بالانتماء الوظيفي للمعلمين

هالة أحمد قوقاس

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1436هـ / 2015م

الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها
بالانتماء الوظيفي للمعلمين

إعداد

هالة احمد قوقاس

المشرف:أ. د. محمد عبد القادر عابدين

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
الإدارة التربوية من كلية العلوم التربوية - برنامج الإدارة التربوية

جامعة القدس

القدس - فلسطين

1436هـ / 2015م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوية

إجازة الرسالة

الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بالانتماء
الوظيفي للمعلمين

إعداد : هالة احمد فوقاس

الرقم الجامعي: 21210047

المشرف: الأستاذ الدكتور محمد عبد القادر عابدين .

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 9 / 5 / 2015 من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتوافقهم :

1. أ.د. محمد عبد القادر عابدين	رئيس لجنة المناقشة	التوقيع:
2. د. محمود أبو سمرة	الممتحن الداخلي	التوقيع:
3. د. كمال مخامرة	الممتحن الخارجي	التوقيع:

القدس - فلسطين

1436هـ / 2015

الإقرار

أقر أنا مقدمة هذه الدراسة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

الاسم : هالة قوقاس

التوقيع : *Hala Qouqas*

التاريخ : 2015/5/9 م

الإهداء

إلى من كانا سبباً في وجودي في هذه الحياة بعد الله سبحانه وتعالى ،

والدي و والدي أطل الله عمرهما و متعهما بالصحة و العافية

إلى أسرتي الكريمة ، إلى كل من وقف بجانبني من أهلي و أصحابي

اهدي ثمرة جهدي

الذي اسأل الله عز وجل أن ينفع به الإسلام و المسلمين و صلى الله وسلم

وبارك على سيد الخلق أجمعين محمد الصادق الأمين.

الشكر والعرفان

الحمد لله رب العالمين الذي انعم علينا بنعمه و رزقنا من واسع فضله وعظيم كرمه .

بعد شكر الله عز وجل يسرني أن أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتتان لكل من ساندني في

هذه الدراسة و لعمادة الدراسات العليا و كلية العلوم التربوية و الأساتذة الأفاضل في جامعة القدس

، كما يسعدني أن أتقدم بوافر الشكر والتقدير لسعادة الأستاذ الدكتور محمد عبد القادر عابدين

المشرف على هذه الرسالة على ما قدمه من جهد كبير ودعم متواصل وإشراف

دقيق لإظهار هذه الرسالة بالشكل المطلوب، والشكر موصول لأعضاء لجنة المناقشة.

الباحثة : هالة قوقاس

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي للمعلمين والاختلاف في درجة كل منهما وفقاً لمتغيرات: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمديرية، والمرحلة)، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل، في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2014/2015) م، والبالغ عددهم (7690) فرداً، تم اختيار عينة طبقية عشوائية ما نسبته (10%) من المجتمع بلغ عدد افرادها (769) فرداً.

استخدمت الباحثة استبانة مكونة من قسمين، قسم خاص بمقياس الصحة التنظيمية المعرب (عابدين، 2012) و قسم خاص بمستوى الانتماء الوظيفي لدى المعلمين الذي أعده (أبو راضي، 2013)، وتتكون الأداة من ثلاثة اجزاء. وتم التحقق من صدق الأداة وثباتها بالطرق الاحصائية المناسبة.

توصلت الدراسة إلى أن واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل جاء بدرجة معتدلة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.43)، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة التنظيمية فيها تعزى إلى جنس المعلم، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمرحلة؛ بينما كانت الفروق ذات دلالة إحصائية بحسب متغير المديرية. كما بينت النتائج أن مستوى الانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل كان متوسطا بمتوسط حسابي بلغ (3.57)، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء

الوظيفي تعزى إلى جنس المعلم، وسنوات الخبرة ، والمديرية ، والمرحلة ; بينما لم تكن الفروق ذات دلالة إحصائية بحسب متغير المؤهل العلمي، وأشارت النتيجة إلى وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين متوسط واقع الصحة المنظمة، ومتوسط مستوى الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل .

(الكلمات المفتاحية : الصحة المنظمة ، الانتماء الوظيفي ، المدارس الحكومية ، محافظة الخليل).

**Organizational health at government schools in Hebron governorate
and its relationship with teacher's job commitment.**

Prepared by: Hala Qouqas.

Supervisor Dr. Mohamed Abdeen .

Abstract

The objective of this study was to investigate organizational health at government schools at Hebron governorate and its relationship with teacher's commitment and to determine differences among teacher's respondents 'due to the following variables: gender, educational qualification, years of experience, the directorate, and stage. The population of the study consisted of (7690) teachers, of whom ,a 10% stratified random sample, (769) teachers , was chosen. The researcher used a two-fold questionnaire to collect data on organizational health and on job commitment. its validity and reliability were verified. Results revealed that the organizational health at government schools in Hebron governorate was "medium" with a mean of (2.43), and no Significant differences between responses means of organizational health were found due to gender, educational qualification, years of experience, and stage. Meanwhile, significant differences were found in teachers' resumes of organizational health due to the directorate .Also results revealed that the job commitment of teachers' at government schools at Hebron governorate was "medium" with a mean of (3.57), and no significant differences between teachers' means of job commitment were found due to gender, , years of experience, the directorate , and stage. Meanwhile, significant differences

were found in teachers' means of job commitment due to the educational qualification. Finally, results revealed that there was a positive correlation relationship between schools organizational Health and teachers' job commitment. In the light of these results, the researcher made some recommendations .

(Key words: organizational Health , job commitment, government schools, Hebron directorate).

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- فرضيات الدراسة
- أهمية الدراسة
- محددات الدراسة
- مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة

تعتبر المدرسة من أهم المؤسسات التي أنشأها المجتمع، وفوضها مهمة تنمية الأطفال، والناشئين والشباب، وبناء الكوادر الفنية، والأكاديمية المؤهلة للعمل في مجالات الحياة المختلفة، وتزويدهم بالخبرات الملائمة، ويقع على عاتقها تنفيذ خطط، وبرامج تنمية المجتمع في كافة المجالات، وتعد بحق صاحبة الدور الريادي في التأثير في صقل شخصية الأفراد، وتدريبهم على أنماط السلوك المرغوبة، وذلك بما يساير فلسفة المجتمع، وتطلعاته المستقبلية. (حسن، 2001).

ومن هنا تعتبر المدرسة نظاماً اجتماعياً له أهدافاً تسعى إلى تحقيقها، وهي منظمة اجتماعية منفتحة على المجتمع المحلي المحيط بها، لذلك فإنها تعتمد على شبكة من الاتصالات تربط العاملين داخلها بعضهم ببعض، وكذلك تربط المدرسة بالمجتمع الخارجي من أعضاء المجتمع المحلي، وأولياء أمور الطلبة، كما تربط المدرسة بالنظام التعليمي الأم، والأنظمة الأخرى في المجتمع. (حمادات، 2008).

ولكي يمكن تفهم الكيفية التي يؤدي بها أفراد المدرسة وظائفهم المختلفة فإن الأمر يتطلب المزج بين الأفكار، والمفاهيم المتعلقة بالأفراد كمكونات نفسية، وبين الأفكار، والمفاهيم المتعلقة بالمدرسة كمؤسسة اجتماعية. ولقد ظهرت عدة نماذج، ومداخل، واتجاهات تفسر ذلك لعل من أهمها: مدخل النظم، ومدخل الفاعلية، ومدخل الجودة، ومدخل المناخ التنظيمي. (شمس الدين، والفقي، 2007). وتعتبر الصحة التنظيمية أحد الاتجاهات الإدارية التي تركز على الفرد إذ تشبه هذه الاتجاهات المدرسة بكيان بيولوجي يحتاج إلى الصحة، والنمو؛ فالمحافظة على وجود مناخ منظمي صحي

في المدرسة ،وثلبية حاجات النماء للمعلمين ،والطلبة تأتي في قمة سلم الأولويات (الطويل، 1999).

و المناخ التنظيمي هو أحد بعض المفاهيم الإدارية التي تتداخل مع مفهوم الصحة المنظمة ، والذي يعني "الخصائص المميزة للتنظيم و أفراده من حيث الهيكل التنظيمي ، وفلسفة الإدارة العليا ، ونمط اتخاذ القرارات ، ونمط الاتصالات ، والعلاقات السائدة بين العاملين وأسلوب تقييم أداء العاملين ، ونظم المكافأة والتحفيز ،وما ينتج من تحديد ،وتوجيه لأساليب العمل ، وأداء الأفراد بهدف تحقيق المنظمة لأهدافها". (الحسبان،1999، ص25). وتحليل المناخ التنظيمي للمنظمة هو قياس لمدى صحة إدارتها من خلال معرفة الآراء ،والانطباع إذ تعطي فكرة واضحة عن صحتها ، وتلقي الضوء على نقاط القوة التي يجب تعزيزها ،ونقاط الضعف التي تحتاج إلى متابعة .(الاقرع ، 2010)، فالمناخ التنظيمي الصحي يؤدي إلى زيادة الانتاجية ،وتحقيق الرضا العاملين في المنظمة ، وهناك ترابط قريب جداً بين مفهوم الصحة المنظمة ،ومفهوم المناخ التنظيمي ليحكم به على فاعلية أداء المنظمات. (محرمة،1993).

وترتبط صحة المنظمة بصحة العاملين النفسية وراحتهم ، كما تعد الصحة المنظمة مقياساً مميزاً لقدرتها على القيام بدورها تجاه المجتمع على أتم وجه ،و أكمله ، وتشكل الوجه الأكثر تأثيراً، لوضوح الفكرة التي تعطيها عن المنظمة . (القيسي ،1989).

إن إطلاق مصطلح الصحة المنظمة ينبع من تشبيه العديد من الباحثين المنظمة بالجسم البشري عندما أطلقوا عليها صفة الصحة التي تطلق على الإنسان الخالي من الأمراض، فشيلدرز Childers كما جاء عند كلاً من عطايا ورمضان (2013) يقارن بين المنظمة ، والإنسان من حيث الصحة والمرض ، فقال إن المنظمات مثل الأشخاص يكونون إما مرضى ،أو أصحاء ، وفي حال صحتها ، فهي تؤدي وظيفتها بشكل كامل ، وإن كانت مريضة ، فإن ذلك يؤدي إلى اختلال

في أدائها الوظيفي ومن محدداتها ،والعوامل التي تقوم عليها الانتماء ،والولاء ،والالتزام الوظيفي ، ويعد الشعور بالانتماء الوظيفي شرطاً رئيسياً لأي مهنة بغية تحقيق الأداء الجيد ،والاستقرار الوظيفي .

إن مفهوم الانتماء الوظيفي بسياقاته العلمية الصحيحة لم يحظ بالاهتمام المطلوب من المختصين إلا في بداية الستينات ، وأوائل السبعينات، ويتضح ذلك جلياً من العدد القليل ،والمحدود جداً من الدراسات العربية التي تناولت هذا المفهوم نظرياً، وميدانياً .(محمود ، 1985). إن سرّ الاهتمام المتزايد بظاهرة الانتماء الوظيفي يأتي ببساطة من الاهتمام بدور الفرد بالمنظمة ،.فبديهياً أن أهمية الفرد لا يمكن أن تساوي ،أو توازي أهمية أي من عناصر ، أو وسائل الإنتاج الأخرى، في نفس الوقت أن الفرد له اتجاهاته ،وتفكيره، وعواطفه ،ودوافعه التي توجه سلوكه .وبالتالي فهناك صعوبة كبيرة في السيطرة المستمرة على أي من مكونات البيئة النفسية للفرد .(أبو سلامة و سالم ،2012) .وفي ذات الوقت لا يمكن استخدام معايير نمطية تصح بالتصرف الإداري تجاه جميع الأفراد العاملين كون لكل فرد هامشاً من الاختلاف يميزه عن الآخرين .ومن هنا يمكن القول أن ضمان الفرد هو ضمان المنظمة، وأن نجاح المنظمة ،ووصولها إلى أهدافها مرتبط بشكل مباشر بمدى إيمان الأفراد العاملين بتلك الأهداف ،وقناعاتهم بها ،وسعيهم للوصول لها، وشعورهم بتطابقها، أو على الأقل قربها من أهدافهم الشخصية ، أو الذاتية. (ابراهيم ، 1993). وعلى هذا الأساس لا نستغرب قول أحد المخترعين المشهورين، بأن الصعوبات التي واجهته في إدارة الأفراد أكبر بكثير من تلك التي واجهته في التوصل إلى اختراعه، و قول أحد المدراء الناجحين بأنه لو خير بين أن يفقد جميع وسائل الإنتاج المادية أو لأفراد لفضل الاحتفاظ بالأفراد، لأنه بهم سوف يبدأ من جديد تعويض أي خسارة مادية مهما كان حجمها.(حسن ، 2001).

ويرتبط مفهوم الانتماء الوظيفي بعدة مفاهيم ذات علاقة به مثل الولاء، والالتزام، وكثيراً ما يستخدم مصطلحا الانتماء، والولاء في الدراسات العربية بمعنى مشابه لمصطلح الالتزام، خصوصاً وأنه يشار إليها في اللغة الإنجليزية بالكلمة ذاتها (commitment)، والالتزام مظهر من مظاهر السلوك الإنساني المعقد الذي يشمل جميع أوجه النشاط العقلي، والحركي، والانفعالي، والاجتماعي الذي يقوم به الفرد من أجل التوافق، والتكيف مع بيئته، وإشباع حاجاته، وحل مشكلاته. (عابدين 2010).

و الالتزام التنظيمي يولد لدى الفرد احساساً عالياً بالانتماء، والاندماج مع المنظمة مما يعكس ايجاباً على سلوك العاملين، وخصوصاً أن الكفاءة، والفاعلية في المنظمات تحتاج الى مستوى عال من الالتزام بين العاملين. (ابو راضي، 2013). كما ورد عن سلطان (2003، ص207) قائلاً: "اصبح النظر للالتزام التنظيمي بأنه انعكاس لمدى انتماء الافراد لمؤسساتهم". ولقد اشار اورايلى، وآخرون O'Reilly (1991) إلى أن ارتباط العاملين، واندماجهم الذاتي بالمنظمة يسهم في زيادة ايمان الافراد بالمنظمة، وتشبع حاجاته للانتماء، وزيادة درجة الولاء، بالإضافة الى أن كثير من الدراسات الغربية أظهرت تأثير الالتزام التنظيمي على نتائج أداء الموظفين لعملهم، والاستمرار في الانتماء للمؤسسة. في حين ان بوكانن Buchanan (1979) يرى ان فهم الالتزام، واستيعابه يتم من خلال مؤشرات الثلاثة (التطابق، والانتماء، والولاء).

والولاء التنظيمي هو أعمق من الانتماء، ويمكن أن يقال عنه أيضاً أعظم درجات الانتماء، وهو من المتغيرات المهمة التي تحدد درجة إنجاز الفرد للأهداف إذ أن الفرد الذي يشعر بمستويات عالية من الولاء التنظيمي للمؤسسة التي يعمل فيها يكون عادة متفانياً، ويبدل قصارى جهده في أداء مهماته وواجباته (المعاني، 1990)، ومن هنا، فإن موضوع الولاء التنظيمي، يعد من القيم المهمة التي يجب أن يتصف بها سلوك الافراد في المنظمة، و أشارت الادبيات إلى أن الولاء

التنظيمي بمفهومه الحديث هو ارتباط الفرد القوي، والفعال بأهداف المنظمة، وقيمتها، بغض النظر عن القيم المادية المتحققة له. (غنيم، 2010). وتحاول كثير من المؤسسات كسب ولاء أفرادها، والمحافظة عليه، وبذل المساعي لزيادته لديهم، إن عملية بث الولاء، وزراعته في نفوس الأفراد هي مهارة يمكن تعلمها واكتسابها، وهي مهارة بمقدور المسؤولين في أية مؤسسة تتميتها، وتطويرها حتى تغدو أمراً طبيعياً تلقائياً يمارسه جميع أفراد المؤسسة بشكل عفوي دون تكلف. فالحقيقة التي ينبغي أن يعيها المسؤولون في أي مؤسسة هو يصعب إرغام الفرد على إظهار الولاء للمؤسسة، ولكن يمكن كسب ولاء الفرد بتهيئة الجو في بيئة عمله، والذي من خلاله يظهر الفرد ولاءه، والتزامه للمؤسسة. (السعود، و سلطان ، 2009).

2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها :

إن هدف الإدارة المدرسية هو إيجاد بيئة مدرسية ملائمة ، لإنتاج مخرجات تعليمية هادفة، ومتطابقة مع الخطط ، و الأهداف الموضوعية. وقد أورد عابدين (2001) أن الإدارة المدرسية هي مجموعة من العمليات المتكاملة والتي تهدف جميعاً إلى انجاز العمل المدرسي لتحقيق الأهداف التربوية . لذلك ، فإن التعرف على قواعد وأبعاد الصحة المنظمة وسيلة تهدف لرفع كفاءة العاملين والمسؤولين في المؤسسات الحكومية للراقي بمستويات أدائهم بشكل يرفع من فاعليتهم لمواجهة ضغوط العمل ، والتقليل منها . (الحجار ، 2004).

إن النظام الذي لا يتمتع بالصحة فيعيش حالة من عدم الكفاية ، وهو أقل قدرة في التعامل على المدى الطويل مع متطلبات بيئته المتنامية ، واتباعه أسلوب الإدارة بالأزمات يوقعه في أزمات تقلل من قدرته الوظيفية ، وتؤدي الى انحدار أدائه ، أما النظام المتمتع بالصحة لا يبدي قدرة في

المحافظة على بقائه فحسب ، بل يبدي أيضاً قدرة مستمرة في التعامل بكفاية مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية مما يجعله نظاماً ديناميكياً. (الطويل ، 1998).

ونظراً لما تلعبه المدارس الحكومية في محافظة الخليل من دور في تشكيل أفراد مجتمعاتها المدرسية ، ونظراً لأهمية دراسة صحة تلك المدارس فقد ارتأت الباحثة دراسة واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في الخليل، وعلاقتها بالانتماء الوظيفي للمعلمين .

و بشكل محدد ، فقد تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما العلاقة بين واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل والانتماء الوظيفي للمعلمين ؟.

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الآتية :

1. ما واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين ؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة التنظيمية تبعاً لمتغيرات جنس المعلم، والمؤهل العلمي، و سنوات الخبرة ، والمديرية ، و المرحلة المدرسية ؟
3. ما مستوى الانتماء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين أنفسهم ؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي لديهم تبعاً لمتغيرات جنس المعلم ، والمؤهل العلمي ، و سنوات الخبرة ، والمديرية ، و المرحلة المدرسية ؟

5. هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في الخليل من وجهة نظر المعلمين ومستوى الانتماء الوظيفي لمعلمي تلك المدارس ؟

3.1 فرضيات الدراسة :

انبثقت عن سؤال الدراسة الثاني الفرضيات الصفرية الآتية :

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى جنس المعلم.

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى المؤهل العلمي للمعلم .

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى سنوات الخبرة للمعلم .

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى المديرية .

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى المرحلة المدرسية.

وانبثقت عن سؤال الدراسة الرابع الفرضيات الصفرية الآتية :

6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى جنس المعلم.

7- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى المؤهل العلمي للمعلم .

8- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى سنوات الخبرة للمعلم.

9- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى المديرية.

10- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى المرحلة المدرسية .

وانبثقت عن سؤال الدراسة الخامس الفرضية الصفرية الأخيرة :

11- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل ومستوى الانتماء الوظيفي لمعلمي تلك المدارس .

4.1 أهداف الدراسة:

من خلال التعرف إلى واقع الصحة المنظمة للعاملين في المدارس الحكومية وقواعدها وأبعادها و إلى زيادة فعالية المدرسة، و رفع إنتاجيتها، هدفت هذه الدراسة إلى :

1. التعرف إلى واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل والوقوف على الفروق ذات الدلالة بين متوسطات استجابات المعلمين لها تبعا لمتغيرات (جنس المعلم ، والمؤهل العلمي ، و سنوات الخبرة ، والمديرية ، و المرحلة المدرسية).
2. التعرف إلى مستوى الانتماء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل والوقوف على الفروق ذات الدلالة بين متوسطات استجابات المعلمين أنفسهم تبعا لمتغيرات (جنس المعلم ، والمؤهل العلمي ، و سنوات الخبرة ، والمديرية ، و المرحلة المدرسية).

3. توضيح العلاقة بين واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل و الانتماء الوظيفي للمعلمين.

5.1 أهمية الدراسة :

ترجع أهمية الدراسة إلى ما يلي :

1. الأهمية البالغة لعمل المعلمين لما يتمتعون به من مكانة مهمة في المجتمع ، وأهمية نجاح عمليتي التعليم والتعلم ، والكشف عن واقع الصحة المنظمة ، وبيان علاقتها بالانتماء الوظيفي لدى المعلمين ، والوقوف على ما يمكن أن يسببه واقع الصحة المنظمة من تأثير في الانتماء الوظيفي لدى المعلمين .
2. تبرز أهمية هذه الدراسة كونها تشكل إضافة نوعية لمقتنيات المكتبة العربية التي تعاني من نقص الدراسات التي تتناول العلاقة بين واقع الصحة المنظمة ومستوى الانتماء الوظيفي للمعلمين .
3. تساعد الباحث في التعرف على مفاهيم، و أبعاد، وقواعد الصحة المنظمة ، وعلاقتها بالانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية ، و استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية .
4. أن تمهد هذه الدراسة الطريق أمام الباحثين لإجراء دراسات أخرى لكونها تفتح أبواباً بحثية كثيرة للدراسات مستقبلية ذات علاقة بالصحة المنظمة وعلاقتها بالانتماء الوظيفي للعاملين .

5. تساعد نتائج وتوصيات هذه الدراسة متخذي القرار والمسؤولين في وزارة التربية والتعليم في فلسطين الاعتماد عليها أو الأخذ بها عند العمل على وضع الاستراتيجيات الملائمة وتهيئة المناخ التنظيمي التربوي المناسب .

6.1 محددات الدراسة :

لهذه الدراسة محدداتها على النحو الآتي :

1. بشرياً: اقتصرت الدراسة على المعلمين العاملين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من الجنسين ، والبالغ عددهم (7690) معلماً .
2. مكانياً : أجريت الدراسة على المدارس الحكومية التابعة لمديريات التربية والتعليم في محافظة الخليل ، وهي إحدى المحافظات الفلسطينية .
3. زمانياً: أجريت الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2014/2015 م .
4. مفاهيمياً : اقتصرت الدراسة على المصطلحات ، والتعريفات الإجرائية ، والمفاهيمية المحددة في هذه الدراسة .
5. إجرائياً: تتحدد نتائج الدراسة بطبيعة الأداة التي استخدمتها بشموليتها ، ومجالاتها والإجابة عنها ، ومجتمع الدراسة ، وعينتها ، والإجابة عن الأسئلة والفرضيات التي طرحتها الدراسة ، وبالمعالجات الإحصائية المستخدمة .

7.1 مصطلحات الدراسة :

* الصحة المنظمة : Organizational Health هي : "الحالة التنظيمية التي تجعل المنظمة قادرة على تحقيق أهدافها وغاياتها ومراجعتها بكفاءة وفاعلية ، والمحافظة على تماسك

كيانها الداخلي ، وتكيفه مع بيئتها الداخلية و الخارجية ، وممارسة الصيانة والنماء ، دون إغفال للحقوق والأهداف الخاصة للعاملين فيها". (الأقرع ، 2010 ، ص8).

* واقع الصحة التنظيمية : المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة على أداة الدراسة التي تقيس واقع الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل المتمثلة في أبعاد الصحة التنظيمية وهي (وضوح الهدف ، وملائمة الاتصالات ، وتسخير الموارد ، ونمط القيادة ، والتماسك ، ونظام الرواتب والحوافز ، والتكيف ، والممارسات التنظيمية) ، والمحدد في هذه الدراسة بثلاثة مستويات : ضعيفة ، ومعتدلة ، وقوية .

* الانتماء الوظيفي Job Commitment هو : " مدى توفر دافعية الأفراد بالاتجاه نحو تحقيق أهداف المنظمة وارتباط العاملين بالمؤسسات ، وبذل اكبر جهد ممكن لتحقيق تلك الأهداف ، والرغبة بالاستمرار في العمل ، ومن اجل تقدم وتطور المنظمة" . (الأشهب ، 2001 ، ص15).

* مستوى الانتماء الوظيفي : المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة على أداة الدراسة التي تقيس مستوى الانتماء الوظيفي ، والمحدد في هذه الدراسة بثلاثة مستويات : منخفض ، و متوسط ، ومرتفع .

* محافظة الخليل : إحدى محافظات السلطة الوطنية الفلسطينية تقع جنوب الضفة الغربية إلى الجنوب من مدينة القدس ، وتبعد عنها حوالي 35 كم ، وتعتبر أكبر المحافظات الفلسطينية بجميع ضواحيها وقراها من حيث عدد السكان والمساحة في الضفة الغربية ، و تشمل ثلاث مديريات للتربية والتعليم هي شمال الخليل ، و وسط الخليل ، و جنوب الخليل .(وزارة التربية والتعليم ، 2014).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

• الإطار النظري

• الدراسات العربية السابقة

• الدراسات الأجنبية السابقة

• التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الفصل الإطار النظري لموضوعي الصحة المنظمة، والانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس، وذلك من خلال دراسة المفاهيم، والمصطلحات، والنظريات المتعلقة بذلك، ويحتوي أيضاً على الدراسات السابقة التي عالجت المفهومين، ومدى ارتباطهما ببعض.

1.2 الإطار النظري

يحتوي الإطار النظري دراسة لمفهوم الصحة المنظمة في المدارس، والمناخ التنظيمي، وعلاقته بالانتماء التنظيمي للمعلمين، وذلك من عدة جوانب، وهي على النحو الآتي:

1.1.2 مفهوم الصحة المنظمة

ظهر مفهوم الصحة المنظمة عند ميلز Miles (1969) حيث أشار إلى أن المدرسة الفاعلة هي ليست فقط المدرسة التي تقوم بإجراءات متكررة لتحقيق أهدافها، بل هي المدرسة الصحيحة التي تنمو، وتتطور، وترتبط بعلاقات متبادلة ناجحة مع الأنظمة الأخرى. واستعمل مصطلح الصحة الانسانية للدلالة على صحة منظمات التدريس، وهو مصطلح مجازي للتعبير عن الصحة المنظمة، وقد قدم عشرة أبعاد للصحة المنظمة تندرج تحت ثلاثة مجالات رئيسية، والأبعاد الثلاثة الأولى ترتبط بالمهمة وهي: (وضوح الهدف، وملاءمة الاتصال، وتساوي السلطة)، والأبعاد الثلاثة الأخرى ترتبط بالحالة الداخلية للنظام وهي: (استخدام المصادر البشرية، والتناغم، والروح المعنوية)، أما الأبعاد الأربعة الأخيرة فترتبط بالنمو، والتغيير وهي: الإبداعية، والاستقلالية، والتكيف، وملاءمة حل المشكلة (Sadegul, 2003). وقد عرف الطويل (1999، ص 154) الصحة المنظمة بأنها "ممارسة النظم لأموها اليومية بسلاسة دون مشاكل، والتي تجعل المنظمة

قدرة على تحقيق أهدافها وغاياتها، ومراجعتها بكفاءة، وفاعلية، ومحافظة على تماسك كيانها الداخلي، وتكيفه مع بيئتها الداخلية، والخارجية، وتحقيق النمو، دون إغفال للحقوق، والأهداف الخاصة للعاملين، ومدى اتسام المنظمة ببعد الصحة المنظمة".

أما هيل Hill (2003, p26) فقد عرف الصحة المنظمة "بأنها قدرة المنظمات للعمل بفاعلية والتكيف بشكل ملائم، و التغلب على المشكلات على نحو كاف، لا أحداث التغيير، و النمو من الداخل". كما عرفها فانسانت Vansant (2000, p2) بأنها " حالة نشطة مستمرة من الرضى العميق، تساهم في الهياكل التنظيمية الرسمية، وغير الرسمية إيجابياً في زيادة الفاعلية، وتحسين حياة العمل للأفراد في المنظمة".

وقد ذكر تشيلدر Childers (1985) أن المنظمات مثل الأفراد الذين يتعايشون مع بعضهم البعض، فقد يكونوا أصحاء، أو مرضى، فإن المنظمة الصحية السليمة تعمل بشكل وظيفي فعال، بينما المنظمة غير الصحية فهي ليست فعالة.

وقد أكد الطويل (1999، ص155) ذلك عندما لخص أبعاد (ميلز) بقوله " إن النظام المتمتع بالصحة لا يبدي مجرد القدرة على المحافظة على بقائه، ولكنه يبدي قدرة مستمرة في التعامل، وبكفاية مع متغيرات بيئته الداخلية، والخارجية مما يجعله نظاماً نامياً، وفي المقابل فإن النظام الذي لا يتمتع بالصحة يعيش حالة من عدم الفاعلية، فهو وإن تفاعل مع معطيات بيئته في حدود ضيقة، وظروف طارئة إلا أنه أقل مقدرة على المدى الطويل في مقابلة متطلبات بيئته المتنامية".

وقد لخص الباحثون تطبيقات لأصحاب المهن، والباحثين في إدارة الصحة المنظمة، والتطبيقات تشمل:

- تقييم صحة المدرسة، والمناخ المدرسي قبل البدء في عمليات التغيير.

- تحسين فاعلية التدريس بشكل غير مباشر من خلال تطوير مناخ صحي مفتوح، ومبني على الثقة المتبادلة ، واستخدام أداة قياس الصحة المنظمة من أجل استمرارية التقييم للممارسات الإدارية.
(Hoy, et al. , 1991).

2.1.2 التداخل بين الصحة المنظمة والمناخ التنظيمي

توصف الصحة المنظمة بأنها مقدرة المنظمة للتكيف مع البيئة المحيطة بها، وخلق الانسجام بين أفرادها، ومقدرتها على تحقيق أهدافها. وقد عبر بعض الباحثين عن التشابه بين المنظمات، والإنسان من حيث الصحة، فأعضاء الإنسان يجب أن تعمل بتناسق، وسوية عالية من أجل أن يكون جسد الإنسان صحيحاً، وفي المقابل يجب أن تعمل الأنظمة الفرعية جميعها في المنظمة بصورة متناسقة لكي تكون المنظمة صحية. إن المنظمة الصحية هي تلك التي تؤدي وظائفها بصورة منتظمة ويمكن لها أن تقدم السلع، والخدمات بصورة فعالة. ويرتبط مستوى صحة المنظمة بمقدرتها على تحقيق غاياتها، وأهدافها بنجاح (Hoy & Hannum, 1997).

وقد أشار بعض الباحثين إلى أن المنظمات تشبه الأفراد الذين يشكلونها؛ فهم قد يكونون أصحاء، أو مرضى . فالمنظمة الصحية تكون فعالة، أما المنظمة المعتلة فتكون غير فعالة، ولكي يكون الجسد صحيحاً، فإنه لا بد أن ينجز وظائفه بتناسق تام، وفي المقابل فإنه لكي تكون المنظمة صحية فلا بد من إتمام المجموعة المعقدة من الوظائف الإدارية، والشخصية بصورة متزامنة (أحمد، 2000). وبذلك فإن الصحة التنظيمية تعكس مقدرة المنظمة على توفير بيئة العمل المناسبة، والصحية، والمبدعة والخالية من الصراعات، التي تبعث على التكيف، والتكامل، والتماسك بين العاملين، وبالتالي يمكن تسخير طاقات رأس المال البشري، واستغلالها لإنجاز الأعمال، والواجبات، في ظل جو من تناغم الأهداف، ووضوحها، والثقة المتبادلة، ووضوح جوهر الأنظمة،

والتعليمات، فالصحة التنظيمية تتأثر على نحو عميق بسلوكيات الأفراد، والمنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية تتمتع بمعدلات منخفضة من الحالات المرضية بين أفرادها، وتحرص على أن يكونوا جميعاً، وفي مختلف المستويات متكاتفين ومتراصين (Akbaba, 1997).

وذهب كل من ديفي، وجور، وباركر (Davey, Gore & Parker) (2003) إلى بيان

أن الصحة التنظيمية تتجاوز تمتع العاملين فيها بصحة جسمية، وعقلية، ونفسية جيدة، بتوفير مناخ تنظيمي إيجابي منفتح، وأن يجعل العاملين ملتزمين بتحقيق أهداف المنظمة، ورؤيتها المستقبلية، إضافة إلى التزامهم بأداء المهام المنوطة بهم، بذلك فإن العاملين في المنظمة يتكاملون في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لمؤسستهم.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن الصحة التنظيمية تعتمد على المناخ التنظيمي الجيد الذي يسود في المؤسسة، والذي يتيح المجال لأفراد المنظمة على القيام بواجباتهم، فالصحة التنظيمية تعتمد على المناخ التنظيمي، فأن توفر مناخ تنظيمي جيد يوفر الصحة التنظيمية الجيدة، والصحيحة القادرة على تحقيق أهداف المنظمة، والمناخ هنا يدخل ضمن العلاقات الإيجابية بين العاملين، وتوفير الصحة العقلية والجسدية، وكذلك إدارة الصراع في المنظمة.

3.1.2 أهمية الصحة التنظيمية وإيجابياتها

الصحة التنظيمية هي أحد الاتجاهات الإدارية التي تشبه هذه الاتجاهات المدرسة بكيان بيولوجي يحتاج إلى الصحة، والنمو، فالمحافظة على وجود بيئة سليمة صحية في المدرسة، وتلبية احتياجات النماء للمعلمين، والطلبة تسهم في قطف ثمار الهدف الذي وجدت من أجله المدرسة، وتحقق رغباتها، وغاياتها، وغايات المجتمع، ورغبات القائمين على التعليم، وأولياء الأمور في توصيل العلم، وتنمية القدرات، والطاقت الفعالة في مجتمع المدرسة من طلبة ومعلمين. والصحة

المنظمية بما تحمله من جوانب تدرسها، وتغوص في أعماقها في الكيان الاجتماعي المدرسي تسلط الضوء على تنظيم العلاقات، والتطورات، وتنسيق الجهود للبناء العلمي الذي هو ميزتها، وهدفها العام المعلن (الطويل، 1999). كذلك إن الصحة المنظمة في المدارس تسهم في فاعلية المدرسة التي تقاس بالدرجات التحصيلية العالية التي يحصل عليها الطلاب في الامتحانات العامة، أو المقننة، فإذا كانت الدرجات عالية كانت المدرسة فاعلة، وتتوفر فيها أبعاد، وعناصر الصحة المنظمة، والمناخ التنظيمي الملائم، وإن كانت منخفضة فإنها غير فاعلة، ولا يندرج ضمن المناخ التنظيمي، والصحة المنظمة؛ وبذلك لا تحقق الأهداف التعليمية الموضوعة للمدرسة (عابدين، 2001). وتكتسب الصحة المنظمة أهمية كبيرة أيضاً نظراً لتأثيراتها المباشرة، وغير المباشرة في جميع أنشطة المنظمة، ووظائفها، وفعاليتها فيما يتعلق بالأفراد، وكذلك التأثير الواضح لها في مختلف أعمال المنظمة سواء المتعلقة بأعمالها، وتحقيق أهدافها، أو علاقاتها بالبيئة المحيطة بها، إذ يمكن للمنظمة الصحية غير المعتلة بناء بيئة ملائمة للإبداع، وتحقيق الأهداف. (Belbaly & Khedhaouria, 2010).

إن الصحة المنظمة تهيئ بيئة ملائمة للإبداع من خلال العمل المشترك إذ يتكاتف العاملون لإيجاد طرق جديدة لإنجاز المهمات، مثلاً بالاعتماد على نظام الاتصالات المعتمد في المنظمة، حيث أن المنظمات التي تسعى لتحقيق أهدافها عليها إسعاد، وإرضاء العاملين فيها (Hanges, et al, 2006). وتظهر أهمية الصحة المنظمة بشكل فاعل في عملية التطوير الإداري، والنتائج من خلال التأثير في الأداء الإداري للمدربين، واهتماماتهم، وتوجهاتهم نحو المستقبل، وهذا يتجسد في وصف، وتحديد العلاقات داخل المنظمة، وتسهم الصحة المنظمة في تحسين إبداع العاملين. (القيسي، 1989).

4.1.2 انعكاسات غياب الصحة المنظمة

لقد حاول كثير من الأدباء دراسة، وفحص الصحة المنظمة، وأثرها على إبداع العاملين، والذي يفهم بشكل واضح من أداء العاملين، ومن مواقفهم، واتجاهاتهم السلوكية، وتأثيرها على إبداع المنظمة ككل، وأن المنظمة المعتلة لا تشجع على الإبداع، والعاملين لا يشعرون بقيمة الإبداع، ولا يستطيعون تقديم فكرة جديدة (حمدي، 2009)، على عكس المنظمة الصحيحة غير المعتلة التي تتمتع بقوة للإبداع يُمكن الإدارة من تنبيه العاملين، وتشجيعهم على تقديم منتجات جديدة، أو تطوير العمليات، أو المنتجات، وبالتالي يقلل من حالة الملل، والميل إلى الروتين لدى الأفراد، وبهذا ستزداد قدرة العاملين على تحديد المشكلات مباشرة، والعمل على حلها بسرعة (De smet, et al., 2014)، فالصحة المنظمة غير صحية تقتل الفاعلية في حين أن الصحة المنظمة الملائمة تعد محفزاً لتبني السلوك الذي يقود إلى الفاعلية من خلال ما تقدمه من المرونة، والاستقلالية في بلوره، واختيار الأفكار، ومن خلال إعطاء المبدع مجالاً أوسع للاتصالات وتخطي الهرم الإداري، وتجاوز الروتين الذي عادةً ما يتسم بالجمود، والبطء، ومن خلال تقديم الحوافز المادية، والمعنوية المشجعة، والدعم لتحقيق الفاعلية، والتكيف بشكل ملائم للتغلب على المشكلات، وأن تنمو المنظمة من الداخل. (الزعيبي، والعزب، 2005).

إن ظروف العمل الصعبة تؤدي إلى الضغط، وتوترات العمل، وهي بالتالي تؤدي إلى آثار عديدة منها عدم التوازن النفسي، والاضطراب الفسيولوجي، وقد أولى الباحثون، والعلماء اهتماماً خاصاً بعلم النفس الإداري، وبالأخص ضغوط العمل، وظهرت على صعيد البحث العلمي دراسات عديدة تناولت الآثار السلبية التي تعكسها الضغوط النفسية على الصحة الجسمية للعاملين، وعلى صحة المنظمة (ندی، 2008). وقد أكد Hill (2003) أن غياب الفاعلية المنظمة لا

يعبر عن عمل كل شيء يمكن تنفيذه بالشكل الصحيح ، وعدم تحقيق مستوى من الرضى الوظيفي الذي بدوره يقود إلى الإدارة الجيدة للموارد البشرية ، وغياب الفاعلية أيضاً يؤدي إلى ارتفاع دوران العمل ، وعدم وجود بيئة تنظيمية مبدعة ، وانخفاض مستويات الثقة ، والتمكين ، والمشاركة في اتخاذ القرارات ، ومن هنا يتضح الارتباط الوثيق بين الفاعلية المنظمة ، والصحة المنظمة .

وقد أوضح الحجار (2004) أن الروح المعنوية تتأثر سلباً بالتعرض للضغوط الداخلية والخارجية ، وبمدي انخفاض التزام المعلمين ، والتماسك المؤسسي ، و النواحي الأكاديمية للصحة التنظيمية بالمدرسة .

5.1.2 قياس الصحة التنظيمية المدرسية:

ورد عن Gisela (2013) أن سونابند وكمستون اقترحا مفهوم الصحة التنظيمية، بعد قيام ميلز Miles بتطوير أداة لقياس الصحة التنظيمية، وقد حددا (5) أبعاد كمؤشرات للصحة التنظيمية المدرسية وهي: (صناعة القرارات، والعلاقات بين الأفراد، والإبداعية، والاستقلالية، وعلاقة المدرسة بالمجتمع .

وقد بين Chorbani ، وآخرون (2012) أن ريكارد وايلسورث قام بتجميع فقرات مرتبطة بالطلبة، والآباء، والمعلمين، والبرامج كمؤشرات للصحة التنظيمية، ومن ثم قام هوي وفلدمان بتطوير أداة لقياس الصحة التنظيمية في (7) أبعاد مندرجة في (3) مستويات وهي: المستوى الإداري المؤسسي، والفني، وهذه الأبعاد هي : (التماسك المؤسسي، والمبادأة بالعمل، وتوفير الموارد، وتأثير المدير، والاعتبارية، والتركيز على النواحي الأكاديمية، والروح المعنوية) .

وقد استطاع نيجابور بتطوير أداة لقياس الصحة التنظيمية عن طريق تجميع فقرات من استبانات الصحة التنظيمية المختلفة لقياس فعالية مراكز الطفولة، وقد اشتملت الأبعاد على التخطيط، والتقييم

والدافعية، والرقابة، وتوظيف المجموعة، وتنمية العاملين ،وصناعة القرارات، وحل المشكلات، والإدارة المالية، والتفاعل مع البيئة، وقد اجتهدت الدراسات في تحديد أبعاد الصحة المنظمة برغم اتفاق العديد منها على مجموعة من العناصر الأساسية لهذه الأبعاد إذ حدد الباحثون (الأقرع ، 2010؛ سالم، 2007، ؛ أبو شيخه، 2005) أن أبعاد الصحة المنظمة تشمل :

-نمط القيادة والسلوك الفردي : وهو المصدر الأهم للصحة المنظمة من خلال توجيه الرؤية ،وتوسيعها وتمكين الأفراد من العمل بحرية ،وإبداع، وحل الصراعات بعدالة ، وتشجيع التطور، والتعلم.

- الممارسات المنظمة: وهي المصدر الثاني للصحة المنظمة ،وتتمثل في توضيح أهداف المنظمة وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات ، وتوفير المواد الصالحة ، والتجهيزات الملائمة لإنجاز الأعمال.

-وضوح الأهداف : إن وضوح هدف المنظمة للأفراد العاملين وقبولهم له ، دلالة على صحة المنظمة ،وكذلك المشاركة في تحديد أهداف المنظمة يؤدي إلى الحصول على أفضل النتائج.

-التكيف: تساعد في إمكانية الإبداع في أماكن العمل ، وبما أن البيئة المنظمة هي بيئة غير مستقرة تتميز بالحركة والديناميكية ؛ فالمنظمة القادرة على التعامل مع تلك البيئة هي منظمة حيوية ، قادرة على التكيف والمرونة والاتصال الفعال وتبادل المعلومات.

-تسخير الموارد : التسخير هو الاستخدام النافع لموارد المنظمة التي تقسم إلى مصادر بشرية ، ومصادر مادية وتكنولوجية ، ومصادر معلوماتية بالإضافة للمخصصات المالية في تسخير الموارد لتحقيق أهداف المنظمة بشكل فاعل مما يؤدي إلى الشعور بالرضا في العمل .

-التماسك: هو مقدار المشاعر الايجابية التي يكنها أعضاء المنظمة بعضهم لبعض ، وتتوقف درجة التماسك على قوة تجاذب الأعضاء في الجماعة ورغبتهم في البقاء والاستمرار في المنظمة.

-ملائمة الاتصالات : تعبر عن درجة تداول المعلومات والأفكار بين أعضاء المنظمة من خلال النقاشات والمراسلات والبرامج الإعلامية وهي وسيلة بناء علاقات إنسانية داخل المنظمة ، وكلما كان الاتصال مستمراً ، وواضحاً يخلق جو من التفاعل والحركة وهذا يقود إل جو من المناخ التنظيمي الجيد.

-نظام الرواتب والحوافز : هي التي تعمل على تحفيز الأفراد وإشباع رغباتهم التي يسعون لإشباعها عن طريق العمل كما ترتبط بشعور الفرد بأنه يحصل على مقابل عادل لما يقدمه للمنظمة من جهد وخدمات وعدم فاعلية نظام الحوافز ينمي داخل الفرد الشعور بالإحباط وعدم الرغبة في بذل الجهد والتهرب من الأعمال الموكولة إليه وترتفع معدلات غيابه.

وتعتبر هذه الأبعاد مهمة ،ومفيدة في تزويد المدراء برؤية، واستبصار من أجل المنظمة الصحية، وسوف تساعد المدراء في رؤية جوانب القوة، والضعف في مؤسساتهم.(Necati, 2011) . وقد استطاع الباحثون تحديد خطوات أو توجهات تفيد مدراء المدارس في تحسين أدائهم ، وهي:

-إعادة تفحص دورهم ووظيفتهم لكي يتم تحسين المناخ التنظيمي المدرسي.

- تفحص المهارات المهنية الحالية للهيئة العاملة في المدرسة للتأكد من امتلاك هذه الهيئة للمهارات الضرورية.

-إعادة تفحص التعريفات للعوامل العشرة للصحة التنظيمية، وتحديد أقوى اثنين، وأضعف اثنين من هذه الأبعاد في هذه المدارس.

-ملاحظة، وتسجيل السلوك التنظيمي الذي يدعم معتقداتهم حول نقاط القوة، والضعف لمدارسهم.

-إذا كانت تسجيلاتهم تصل إلى أن الصحة التنظيمية لا تحتاج إلى تحسين، فهي تشجع قادة المدرسة

للاستمرار في تحسين القيادة الفاعلة.

-تجميع بيانات عن الصحة المنظمة بواسطة استبانة الصحة المنظمة لتزويد المدراء ،والعاملين بالتغذية الراجعة.

-تحليل هذه البيانات ومناقشتها مع مدراء المدارس.

- تحديد المشكلات التنظيمية وحلها (Childers, 1985; Hoy, et al. , 1991).

أي أنه يمكن القول بأن الصحة المنظمة للمدرسة تعتبر مهمة لتحسين أداء العاملين ،والطلبة، ويمكن أن تتحسن الصحة المنظمة من خلال التشخيص المنظم ،والتطوير، والتنفيذ لخطط التغيير.

6.1.2 المؤشرات الدالة على الصحة المنظمة

لقد حدد الباحثون (المغربي ، 1995 ؛ العوامل ، 1994؛ عبد الرحيم ، 1994؛ عساف ، 1994؛ القريوتي ،2000) في مجال الصحة المنظمة عدة مؤشرات دالة على الصحة المنظمة، وهي على النحو الآتي:

1-الهيكل التنظيمي: يمثل الهيكل التنظيمي أحد أهم الجوانب المكونة للصحة المنظمة السائد في المنظمة ،وهو الرباط الذي يجمع بين أجزاء المنظمة ، ومن أهم متغيرات الهيكل التنظيمي المؤثرة في الصحة المنظمة وهي:

أ -حجم المنظمة :ويتمثل بالنمو المباشر للمنظمة من حيث عدد المستويات الإدارية، وعدد الوحدات ،والأقسام في المستوى الإداري الواحد، ومدى التنوع والاختلاف الموجود داخل المنظمة.

ب - رسمية التنظيم :ويشير إلى درجة تحديد الأدوار والمسؤوليات، والإجراءات المنظمة لسلوك الأفراد داخل التنظيم.

ج -درجة التنظيم :ويعني تركيز السلطة، وحق اتخاذ القرار من مستويات مركزية الإدارة العليا.

2-سياسات، واستراتيجيات التنظيم: تحدد سياسات استراتيجيات أية منظمة الأهداف، والغايات، والمهام التي يسعى التنظيم إلى تخصيصها، ويؤثر مدى الترابط بين أهداف، وغايات المنظمة، وأهداف، وغايات العاملين فيها في خلق مناخ تنظيمي جيد، حيث يجب أن توفر سياسات المنظمة، وأهدافها فرصاً أمام الأفراد للتطور الذاتي، والإبداع.

3-نمط القيادة والإبداع: ويشير نمط القيادة إلى مدى توجه القادة نحو التسلسل، أو المشاركة، وتبادل الرأي في المواقف، والمشاكل المختلفة التي تواجه المنظمة.

4-المشاركة في اتخاذ القرارات: وتعني درجة مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات المتعلقة بسير العمل في وحداتهم، وتقديم المقترحات المتعلقة بمختلف جوانب العمل في المنظمة .

5-نمط الاتصالات: يؤثر نمط الاتصالات السائد في المنظمة على طبيعة الصحة التنظيمية فيها، فإذا كان التنظيم يميل إلى الالتزام بخطوة السلطة، والتسلسل الإداري، بحيث يكون هناك اتجاه واحد للاتصالات من أعلى إلى أسفل، فإن ذلك سيؤدي إلى تقليل اهتمام العاملين، وخلق صحة تنظيمية تتصف بالجمود، وعدم المرونة، وعلى العكس من ذلك فإن نمط الاتصالات المفتوح الذي يتيح للأفراد الاتصال عمودياً وأفقياً فإن ذلك يؤدي إلى خلق صحة تنظيمية تشجع على الإبداع، والأداء الجيد، ويزيد من درجة انتماء الأفراد للمنظمة التي يعملون فيها، ومن درجة مساهمتهم في تحقيق أهدافها .

6-حوافز العمل ومكافآته: وتعتبر الحوافز من الأدوات المهمة التي تمكن القيادات الإدارية، والمشرفين في المنظمة من توجه، وتنظيم سلوك العاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة، وذلك من خلال إيجاد نظام للحوافز يربط بين احتياجات الأفراد ورغباتهم، وبين أهداف المنظمة.

مما سبق يمكن أن يلاحظ أن مؤشرات الصحة التنظيمية المختلفة تتبع نمط القيادة السائد في المؤسسة. كما يمكن ملاحظة مدى الارتباط الوثيق بين أبعاد المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة، وهنا لا بد من التأكيد على أن الصحة التنظيمية ما هي إلا انعكاساً للفلسفة الإدارية، وتطويرها عبر المراحل المختلفة لتطور الفكر التنظيمي، كما أن طبيعة عمل المنظمة له أثر على الصحة التنظيمية السائدة كأن تكون منظمة خاصة أو عامة، إنتاجية أو خدمية، مدنية أو عسكرية. (Cesar, 2012).

7.1.2 علاقة الصحة التنظيمية بالمتغيرات الأخرى

أولاً: الدافعية لدى المعلمين

تعتبر دافعية الإنجاز واحدة من المفردات التي حصلت على الكثير من النقاش والجدل عند التربويين، كون دافع الإنجاز يلعب دوراً مهماً في حياة الإنسان، في حياته الاجتماعية، والمهنية على حد سواء. ويعتبر دافع الإنجاز من الدوافع الخاصة بالإنسان دون غيره من الكائنات الحية الأخرى، وهو ما يمكن تسميته بالسعي نحو التميز، والتفوق (غباري، 2008) . وتلعب دافعية الإنجاز دوراً واضحاً في رفع مستوى أداء الفرد، وانتاجه في مختلف المجالات، والأنشطة التي يواجهها.

وقد تسهم الصحة التنظيمية في المدرسة في تعزيز الدافعية للإنجاز، وتحسين الأداء لدى المعلمين، باعتبار أن الصحة التنظيمية للمدرسة توفر المناخ التنظيمي الجيد، وتعمل على تكوين علاقات اجتماعية ونفسية طيبة بين العاملين في المدرسة، الأمر الذي ينعكس على الدافعية لدى المعلمين نحو العمل، والانجاز، والحرص على القيام بالأعمال التي من شأنها أن ترقى، وتنمي العمل التربوي، والتعليمي داخل المدرسة (خليفة، 2000).

ثانياً: الرضا الوظيفي والمهني للمعلمين

يعتبر الرضا الوظيفي أحد العناصر الرئيسية للرضا العام الذي يمد الإنسان بالطاقة اللازمة التي تمكنه من القدرة على أداء عمله، والاستمرار فيه، بل وحتى تطويره والإبداع فيه، ويسهم الرضا الوظيفي في بعث الطمأنينة في قلب الموظف، وعندما يشعر المرء بالرضا عن نفسه وعمله، فإنه يشعر بسمو الروح، وعلو الهمة، وصفاء الفكر، ونشاط الذهن، فيلتهب حماسه، ويركز طاقاته على عمله وتزداد إنتاجيته، ويبدع في عمله، ويرى كثيرون أن الرضا الوظيفي من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل، ولذا قام العديد من الباحثين بدراسته، ولا يزال يحظى باهتمام المديرين في مختلف المنظمات، والسبب الرئيس لدراسة الرضا الوظيفي هو تزويد المديرين، والجهات المسؤولة بالآراء والأفكار التي تساعد على تحسين اتجاهات العاملين نحو العمل، أو المنظمة، أو الرواتب، أو الإشراف، أو التدريب وغيرها (الحراشة، 2008).

والرضا الوظيفي يعتبر من الأمور البالغة الأهمية لكونه مؤشراً لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته سواء الأسرية، أو الاجتماعية، فمن هنا أصبحت التنظيمات الناجمة، وقادتها المتميزون تهتم بالأفراد العاملين، وتوليهم العناية المناسبة، وأخذت أيضاً تبذل الجهد، وتنفق الأموال الطائلة لاختيار أفضلهم كفاءة، فتقوم بتدريبهم تدريباً مناسباً يتفق، ومتطلبات العمل، وتمنحهم الحوافز المادية، والمعنوية، والتي من الممكن أن تسهم في سد احتياجاتهم المختلفة، وفي المقابل، فإن كل ما هو مطلوب من هؤلاء هو الولاء لهذه التنظيمات، والاخلاص في خدمتها، وتقديم الأداء، والجهد المتميز لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، ويظهرون رغبة قوية في عدم تركهما، والانتقال منها إلى غيرها فيما يعود عليها بالفوائد الكثيرة (القریوتی، 2001).

ومن النظريات التي فسرت العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي في الصحة المنظمة في المدارس نظرية هرزبرج، حيث ترتبط هذه النظرية بتطبيق نظرية ماسلو للحاجات في مواقع العمل (الطويل،

1999) ، حيث يحدد هرزبرج مجموعتين من العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، المجموعة الأولى: وهي العوامل المرتبطة بالوظيفة، أو العمل نفسه، وتتمثل في دوافع تؤدي إلى رضا العاملين عن أعمالهم، وتتحصر في إحساس الفرد بالإنجاز، وتحمل المسؤولية، وتوفير فرص الترقيّة للوظائف الأعلى، والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، أما المجموعة الثانية فهي العوامل المحيطة بالوظيفة، أو العمل، وهي عبارة عن دوافع تؤدي إلى عدم رضا العمال عن أعمالهم، وحصرها في الظروف التي تحيط بالعمل كالرئاسة، أو الإدارة، أو الإشراف، أو نمط القيادة، وطبيعة العلاقات بين الموظف وزملائه، وبينه وبين رؤسائه، وظروف البيئة المحيطة بالعمل(الشيخ خليل وشريير، 2008).

لذلك ومما سبق يمكن القول انه لا بد من العمل على توفير كافة الإمكانيات المادية والمعنوية التي تزيد من نشاط المعلمين، وتساعدهم على تحسين أدائهم، وزيادة فعاليتهم التدريسية، ولكي

تزداد دافعية المعلمين نحو العمل، وترتفع روحهم المعنوية، وتوفير الظروف المنظمية الصحية في المدرسة لكي تبرز تلك السمات الايجابية في العاملين من معلمين، وادارة، وموظفين آخرين في المدرسة، من أجل القيام بأدوارهم بجدية وفعالية لا بد من توفير جميع المؤثرات، والعوامل التي تساعد على تقبل أعمالهم، والقيام بواجباتهم في جو نفسي اجتماعي مناسب.

ثالثاً: الانتماء والالتزام التنظيمي للمعلمين

تشير الأدبيات الإدارية إلى أن الالتزام التنظيمي أصبح من أكثر المسائل التي تشغل بال إدارة المنظمات ، لذا فقد برزت الحاجة إلى دراسة السلوك الإنساني في المنظمات بغرض تحفيز وزيادة

درجة الانتماء و الالتزام بأهدافها وقيمتها مما أدى إلى ظهور العديد من النظريات التي تفسر الالتزام

التنظيمي و أنواعه و عليه يمكن سرد بعض الخصائص المشتركة التالية :

- يعبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة، و رغبته الشديدة في البقاء بها، و من ثم قبوله و إيمانه بأهدافها و قيمها.

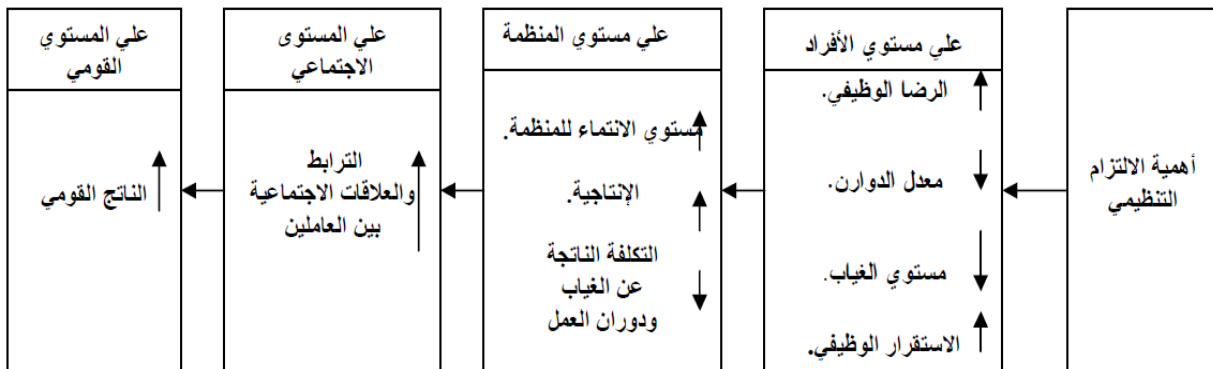
- يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل من أجل تزويد المنظمة بالحياة و النشاط و منحها الولاء.

- يعبر الالتزام التنظيمي عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد و تصرفاتهم و تجسد مدى انتماءهم لمنظماتهم. (أبو راضي، 2013؛ القريوتي، 2000).

أن للالتزام التنظيمي تأثير متعدد المستويات ، فعلى المستوى الفردي يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي ، أما على مستوى المنظمة فنجد أنه يزيد من مستوى الانتماء الوظيفي للمؤسسة ، و زيادة

الإنتاجية و تقليل التكلفة الناتجة عن تغيب العاملين، و عن أداءهم للأعمال المنوطة بهم بكفاءة، و فاعلية كما جاء في شكل رقم (1). (حنونة، 2006).

شكل رقم (1) شكل توضيحي لنتائج الالتزام التنظيمي



رابعاً: الانتماء والولاء التنظيمي للمعلمين

تسهم الصحة التنظيمية في المدارس في توفير الأجواء الصحية الملائمة لبيئة العمل الجيدة، وتوفر الظروف المناخية الملائمة لتعزيز الانتماء، والولاء التنظيمي، والمسؤولية المهنية لدى العاملين في المدرسة، الأمر الذي يعمل على جودة الخدمات التي تقدمها المدرسة، ويجعلها قادرة على القيام برسالتها على أكمل وجه (الكلابي، 1997).

والانتماء المهني صفة جماعية كما أنه صفة فردية على حد سواء، وهو ظاهرة نفسية كغيره من الظواهر التي لا تخضع للملاحظة المباشرة، والتي تتبع من داخل الفرد، ويمكن الإحساس به من خلال آثاره ونتائجه، وهو شرط للجماعة العاملة معاً في عمل واحد مشترك، والتي يرتبط أفرادها فيما بينهم بمجموعة من الأغراض المحددة الواضحة بحيث يشعر الأفراد داخل هذه الجماعة بأهمية هذه الأغراض، وانسجامها، وتكاملها، وتوافقها مع أغراضه الخاصة. (عودة، 2014)، بالإضافة إلى شعور أفراد الجماعة بالثقة، والاطمئنان إلى هذه الأغراض، وفي جماعة الزملاء في العمل، والمتعاونين على تحقيق هذه الأغراض، وقد أفادت معظم الدراسات التي أجريت في مجال الانتماء المهني أن أكثر الأفراد انتماء لمؤسساتهم هم الذين تقل نسب غيابهم، ويكون رضاهم الوظيفي في ازدياد مستمر.

(أبو الرب، و الصباح، 2010). كما وأن نسبة الاضطرابات في العمل تكون قليلة، وعلى هذا الأساس فإن القدرة على الانجاز، والإبداع تكون نتيجة ضرورية، وحتمية لما سبق، وهو ما تسعى إليه معظم الدول والمؤسسات من خلال توفير المناخ، والجو التنظيمي، والمهني المناسب. إن هذه الأمور ضرورية لزيادة الإنتاج، وغزو الأسواق والحصول على الشهرة التي هي هدف لكل المؤسسات والتنظيمات، ويتعدى الأمر أكثر من ذلك، فالحصول على ولاء الأفراد لمؤسساتهم يؤدي

إلى تخفيض كلفة الإنتاج للسلع، وتحسين نوعيتها، والعمل على توفير الطرق المناسبة، والملائمة التي تقوم بمساعدة الإدارة في تطوير خدماتها المقدمة للمواطنين (المدهون والجزراوي، 1999).

وبهذا يتضح أن الانتماء التنظيمي له خصائص مترابطة بوصفه حالة نفسية تصف العلاقات بين الموظف والمنظمة، وأنه يمتلك خاصية التأثير على إدارة الموظف، إزاء بقائه، أو تركه للمنظمة، فضلا عن كونه ذا أبعاد متعددة يجمعها الانتماء المؤثر، والانتماء المتواصل (George & et al. , 1999).

وعليه فإن الانتماء، والولاء التنظيمي، يرسخ الشعور الإيجابي لدى الموظف الإداري تجاه منظمته، ويعكس مدى ارتباطه بها، ورغبته في أن يبقى عضواً فاعلاً فيها (السعود ، والسلطان ، 2009).

ومن هنا يتأثر الانتماء الوظيفي لدى المعلمين بالعديد من العوامل، والمؤثرات التي تهتم بحالة المعلمين النفسية، والمادية ، حيث تؤثر السياسة التعليمية، وما تقدمه الإدارة التعليمية للمعلمين من إمكانات، وحوافز مادية، ومعنوية بشكل كبير على نشاط المعلمين، وأدائهم ، كما يؤثر أسلوب الإدارة المدرسية القيادي بما ينتهجه من ممارسات ديمقراطية، أو تسلطية على ممارسات، وسلوك المعلمين نحو العمل، وتحسين الأداء ، حيث يمثل مديرو المدارس بأنهم العنصر المتفاعل بصورة مباشرة مع المعلمين من خلال نمط قيادته، وعلاقاته الإنسانية مع المعلمين التي تعتمد على العدل والمساواة، ومراعاة شؤونهم في كافة المجالات ، وما يقدمه من زيادة، وتحسين في النمو المهني لهم (محمود، 1985). وتفترض نظرية عدالة العائد في تفسيرها للانتماء الوظيفي أن الفرد يحاول الحصول على العائد أثناء قيامه بعمل ما ، ويتوقف رضاه عن مدى اتفاق العائد الذي يحصل عليه من عمله بما يعتقد أن يستحقه، وهذا يؤكد مدى الخدمة التي تقدمها المؤسسة للأفراد العاملين بها، وأثرها على حسن أداء الفرد لوظيفته، وخاصة المعلمين ، لذا يعتقد إن هناك ارتباطاً عكسياً بين العائد الفاقد، والعائد الفعلي من جهة، والانتماء الوظيفي عن العمل من جهة أخرى ، حيث يقوم الفرد

بعملية متوازنة بين عملية العائد، وما يقدمه الفرد للمؤسسة، فإذا تساوى العائد بما يقدمه الفرد للمؤسسة يزداد الشعور بالرضا، وأي اختلال بالتوازن لصالح المؤسسة يقل الانتماء الوظيفي (سلامة، 2003).

وهناك عوامل عديدة يمكن استخدامها من قبل الإدارة التعليمية، والإدارة المدرسية بصورة مباشرة في التأثير، وتوجيه سلوك المعلمين، وتحسين أدائهم المدرسي، والصفى بما ينعكس بالإيجاب على تحسين العملية التعليمية بشكل عام، وإحداث النمو المتكامل، والشامل للطلاب في كافة النواحي، والتي تسعى الإدارة التعليمية بمساعدة الإدارة المدرسية على تحقيقها لدى الطلاب باعتبارهم أنهم هم محور العملية التعليمية من خلال توفير ما يلي:

1 - الاهتمام بعملية النمو المهني للمعلمين من خلال استخدام أساليب جديدة، وعديدة وبأسلوب علمي بناء على حاجاتهم المهنية، والإدارية، والتي تأهلهم للعمل، والحصول على تعلم ذو معنى، وفعال ينعكس على الطلاب.

2 - تقديم الحوافز المادية، والمعنوية للمعلمين بناء على نشاطهم، وخبراتهم، وقدراتهم، حتى يشعر المعلمين بانتمائهم للمدرسة، وهذا يتطلب سياسة تعليمية واضحة من قبل الإدارة التعليمية توفر لهم بيئة تعليمية، ومناخ تعليمي مناسب لأدائهم الوظيفي.

3 - التعرف على حاجات المعلمين المهنية في عملية التدريس، وتقديم دورات تدريبية أثناء الخدمة لهم بناء على هذه الحاجات من أجل إكسابهم العديد من المهارات التي تساعدهم في التعامل مع مكونات المدرسة المادية، والمعنوية بسهولة، وتسهم في تحقيق الأهداف المدرسية في أقل جهد، وتكلفة ووقت.

4 -استخدام أنماط قيادية ديمقراطية من قبل الإدارة المدرسية تركز على رفع الروح المعنوية والانتماء للمعلمين ، وتزيد دافعيتهم نحو التعلم، وحب مهنة التدريس من خلال زيادة التفويض، وحسن التعامل، ومراعاة شؤونهم الشخصية بالمدرسة ، وإقامة علاقات متوازنة معهم تحببهم في العمل المدرسي.

5 -أن تتسم أساليب الإشراف التربوي التي يستخدمها المديرون، والمشرفون التربويين مع المعلمين بالديمقراطية ،والتي تراعي حاجات المعلمين المهنية ، وأن تبتعد عن الأسلوب التسلطي وتصيد أخطاء المعلمين ، وأن تتم الزيارات الصفية للمعلمين حسب الأصول العلمية الحديثة، والتي تعتمد على التعاون، والمشاركة في عملية الإعداد ،والتنفيذ ،والتقويم للزيارة الصفية(العاجز ، و حلس ، 2009 ؛ البدري ، 2005 ؛ أحمد، 2000 ؛مرسي، 2001).

2.1.2 مفهوم المناخ التنظيمي في المدارس

يعتبر مفهوم المناخ التنظيمي مفهوم -مجاز - وذلك لأن مفهوم المناخ بالمعنى الحرفي يتعلق بالبيئة، وبطبيعة المناخ العام، وبالتالي فإن استعمال مصطلح المناخ يقصد به التعبير عن التنظيم ككيان مؤسسي، أو عضوي، وذلك لإضفاء صفة التفاعل مع البيئة المحيطة تأثراً باعتبار أن المدرسة مكان يسوده علاقات تأثير، و تأثر من خلال التفاعل ، ويمكن تعريف المناخ التنظيمي بأنه النشاطات والاتجاهات ،والقيم والمعتقدات، والمعايير، والمشاعر السائدة داخل النظام. كما يمكن القول بأنه الاتجاهات السائدة، والقيم ،والمعايير، والمشاعر التي يمتلكها الأفراد بشأن المنظمة التي يعملون فيها (العميان،2002).

ويرى المغربي (1995) أن المناخ التنظيمي يمثل الخصائص التي تميز بيئة المنظمة الداخلية والتي يعمل الفرد من خلالها فتؤثر على قيمه واتجاهاته وآرائه.

ويرى محارمة (1996) أن ميزات المناخ التنظيمي يمكن إدراكها واستقراءها عن طريق تعامل المنظمة وأنظمتها الفرعية مع بيئتها ومع الأفراد العاملين فيها.

إن المناخ التنظيمي عبارة عن أنماط التفاعل الاجتماعي التي تميز مؤسسة ما ويتم هذا التفاعل من خلال الأفراد، والجماعة، والقائد، في حين يعرف آخرون المناخ التنظيمي بأنه العوامل التي تتفاعل في المؤسسة فتساعد في إيجاد ظروف مواتية لتحقيق هدف المنظمة بكفاية، وفاعلية، أو تعطيل وجود هذه الظروف، وهناك من يشير إلى أن المناخ التنظيمي باعتباره العلاقة الوظيفية، والشخصية القائمة بين الرؤساء، والمرؤوسين متفاعلة مع نظم العمل، وإجراءاته ولوائحه محددة بذلك المستوى العام للأداء في المنظمة. (Likert,1976) ، و يعد المناخ التنظيمي حلقة وصل ضرورية بين البيئة التنظيمية، وسلوك المعلم، ويجب على القيادة التربوية ممثلة بمدير المدرسة أن تتحرك نحو تطوير مناخ مهني والتوجه بحيث تحقق فاعلية، ونجاح إداري وتربوي؛ فتكون القيادة، والعمليات الإدارية الأخرى على شكل يضمن أقصى احتمالية لتفاعل كل أفراد المنظمة في ضوء خلفياتهم، وقيمهم، وتوقعاتهم.ويمكن القول أن المناخ التنظيمي يعبر عن الظروف الإدارية، والاجتماعية، وال نفسية، والمادية، والبيئية السائدة داخل المنظمة، والتي تؤثر في العلاقات الوظيفية بين أعضائها (Durham, et al.,2014).

وبالإجمال يمكن القول بأن المناخ التنظيمي يشتمل على جملة المميزات التي تتصف بها بيئة العمل داخل المنظمة، وتجعل العاملين يتبنون أنماطاً، واتجاهات سلوكية معينة في مختلف المستويات الإدارية حيث يمكن الاستدلال على هذه الميزات من خلال التعرف على تصورات، وإدراك العاملين في المنظمة التي تدفعهم لاستخلاص مواقفهم، واتجاهاتهم، وسلوكياتهم التي تؤثر على أدائهم سلباً أو إيجاباً (القریوتی، 2000).

ومما سبق يمكن القول أن المناخ التنظيمي، أو المؤسسي هو البيئة التي تسودها مجموعة من المتغيرات الرسمية، و الخصائص التي تميز بيئة العمل الداخلية، و المتغيرات هي : مجموعة المتغيرات الرسمية للمنظمة ، و المتعلقة بسياسة المؤسسة لتحقيق أهدافها، ومجموعة المتغيرات غير رسمية ،وهي العمليات التوفيقية بين الصراعات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وحاجات الأفراد ، ومجموعة المتغيرات الشخصية : وهي التي تحدد سلوك الأفراد داخل المؤسسة وفق قدراتهم، وميولهم وشخصياتهم. (محارمة، 1996) . وهذه المجموعة من المتغيرات متداخلة، وتشكل طابعاً متكاملًا ومتفاعلاً تنتج عما يسمى بالمناخ التنظيمي. ومن خلال التعاريف يمكن أن نستنتج أن المناخ التنظيمي محصلة الظروف، والمتغيرات، والأجواء الداخلية للمنظمة كما يعيها أفرادها، وكما يحللونها، ويفسرونها عبر عملياتهم لإدراكه ليستخلصوا منها مواقفهم، واتجاهاتهم، والمسارات التي تحدد سلوكهم، و أدائهم ودرجة انتمائهم وولائهم للمنظمة (خوين، 2012؛ المدهون و الجزراوي، 1999).

يعبر المناخ التنظيمي (الذي هو عنصر من عناصر الصحة التنظيمية) عن شخصية المنظمة، أو المؤسسة، ويشير إلى كافة الظروف الداخلية، والخارجية التي تحيط بالموظف أو العامل في أثناء عمله، والتي تؤثر في سلوكه، وتشكل اتجاهاته نحو عمله، ونحو المنظمة أو المؤسسة نفسها، كما تحدد مستوى رضاه، ومستوى أدائه. (أحمد، 2008).

هناك من نظر إلى المناخ الطبيعي على أنه تصورات لخصائص الثقافة في المكان الذي يعمل فيه الأفراد، والتي تؤثر في مشاعرهم، واتجاهاتهم، وسلوكهم، ويشير إلى البيئة الداخلية للمنظمة التي تؤثر في شعور العاملين بها، كما تبرز في وصفهم لتلك الخصائص بصفات معينة مثل الدفء، أو البرودة في العلاقات، وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات، أو المبادأة، والإبداع، والانغلاق في قنوات الاتصال، وعليه فإن المناخ التنظيمي هو الانطباع العام، أو الصورة الذهنية

لدى أعضاء المنظمة عن منظماتهم، وعن السلوك القيادي للمديرين فيها، تلك الصورة التي تؤثر في سلوكياتهم لأنهم اكتسبوها من خلال تجاربهم الخاصة .

1.2.1.2 أبعاد وعناصر المناخ التنظيمي:

تختلف أبعاد وعناصر المناخ التنظيمي باختلاف بيئة العمل للمنظمات سواء كانت منظمات خدمية، أو صناعية، مؤسسات عامة أو خاصة. ولذلك هناك من قسم أبعاد المناخ التنظيمي إلى ستة هي: نمط الاتصال، اتخاذ القرار، الاهتمام بالعاملين، مدى تأثير العاملين على مجريات الأمور في المنظمة، استخدام التكنولوجيا والحوافز، وآخرون أجملوها في عوامل خارجية (البيئة الثقافية، والاجتماعية) وعوامل داخلية (المركزية، التقنية)، وعوامل شخصية (نمط القيادة، و الرقابة، والتحفيز) في حين اقتصر البعض في تحديده لأبعاد المناخ التنظيمي على الهيكل التنظيمي، والتنظيم، والأهداف (أبو شيخة، 2005).

كذلك يرى تشرنجتون أنه يمكن اعتبار المحددات التالية كعوامل ذات تأثير مهم على المناخ التنظيمي : القيم الإدارية، نمط القيادة، الأحوال الاقتصادية، الهيكل التنظيمي، خصائص العاملين، حجم المنظمة، طبيعة العمل، وانضمام العاملين للاتحادات العمالية. مما يدفع العلاقة بين العمال، والموظفين المنتمين إلى النقابات العمالية باتجاه العلاقة الرسمية في إطار القانون أكثر من المؤسسات التي لا ينتمي موظفوها إلى النقابات والاتحادات العمالية (جامعة القدس المفتوحة، 2000).

2.2.1.2 أنواع المناخ التنظيمي في المدارس

ذكر اندري Andrew (1973) أنه لم تحدث أية تغيرات أساسية في الأبحاث المتعلقة بإعداد أداة هالبن وكروفت للمناخ التنظيمي لوصفه، عرفت باسم استبيان المناخ المؤسسي وأن هذا

الاستبيان قد ساعد على زيادة البحوث في هذا المجال خاصة فيما يتعلق بالمناخ التنظيمي، كما أن هيوبي ومسكل (Hoy & miskel 1978) وضحا أن للمناخ التنظيمي في كل مؤسسة بعدان : الأول بعد الإدارة، وتعاملها مع الأساتذة ، والثاني بعد الأساتذة مع بعضهم البعض ، ولكنه لم يركز على الطلاب ، أو المناخ المؤسسي، أو التنظيمي بأنه تدريج متصل يمتد من المناخ المفتوح في البيئة الداخلية إلى الطرف المغلق المقابل، وبينهما جملة أنماط من المناخات وهي كالتالي:

المناخ المفتوح : يتمتع الأفراد في هذا النوع من المناخ في التنظيم بروح معنوية عالية حيث يعمل العاملون معا دون شكوى أو ملل ، ويقوم مدير المؤسسة بتسهيل انجاز الموظفين إلى أعمالهم دون إرهابهم بالروتين و يتمتعون جميعا بعلاقات اجتماعية وثيقة، وفي هذا المناخ يتم تحقيق انجاز العمل وإشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين بسهولة ويسر دون أن يطغى أحدهما على الآخر ويسود هذا المناخ السلوك الصادق من جميع العاملين والروح المعنوية المرتفعة (صليحة ، 2010 ؛ حمادات، 2008) . ومن خلال هذا نخلص المناخ المفتوح في النقاط التالية: علاقات حميمة بين العاملين، مدير المؤسسة يسهل المهام، الرضى العام في العمل، روح معنوية عالية.

المناخ المغلق : وهو نقيض المناخ المفتوح يسود هذا النوع من المناخ الفتنور وذلك لعدم تمكن العاملين من إشباع حاجاتهم الاجتماعية، ولعدم إحساسهم بالرضى عن إنجاز العمل، فالمدير لا يهتم بحاجات العاملين، ويغلب عليه الروتين في العمل، وانخفاض الروح المعنوية، ويهتم المدير ويركز على الإنتاج فقط. لا مكان لروح المبادرة بين العمال، ولا يعملون جماعياً وليسوا راضين، الروح المعنوية لديهم منخفضة، المدير عديم الفعالية، صلابة إدارية. (صوالحي ، 2010 ؛ السلمي، 2012).

المناخ المستقل : ويسود هذا المناخ الحريات شبه الكاملة التي يتمتع بها الأفراد لتنفيذ أعمالهم، وإشباع حاجاتهم الاجتماعية، فممارسة المدير بقدر ضئيل من السيطرة على الأعضاء يسمح بظهور أعمال قيادية بين الجماعة، وتتميز الأعمال هنا بسهولة، ويسر ، و التعاون موجود بين الأعضاء ، قلة الأعمال الروتينية ، والروح المعنوية لديهم مرتفعة، وإن كانت لا تصل إلى مستوى المناخ المفتوح.(خوين ، 2012 ؛ الكيسي،1998).

المناخ الذاتي: يشبه المناخ المفتوح، ويختلف عنه في إنجاز العمل الذي تم في المرتبة الثانية بعد إشباع الحاجات الاجتماعية، ولا يمارس المدير إلا قدرا بسيطا من السيطرة على العاملين، وترتفع فيه درجات الانتماء ، والألفة الشكلية في العمل القدوة، وتنخفض فيه درجات التباعد، والتركيز على الإنتاج.(المغربي،1995).

المناخ الموجّه: وهو الذي يعبر من خلاله المدير عن اهتمامه الشديد بإنجاز الأعمال عن طريق التوجيه، والإشراف، ولا يهتم بالحاجات الاجتماعية للعاملين ، وترتفع فيه درجات الانتماء، و التركيز على الإنتاج ، وتنخفض فيه درجات التباعد ، والألفة ، والنزعة الإنسانية (العطية،2003).

المناخ العائلي: وهو الذي لا يمارس المدير دوره في توجيه نشاط المؤسسة مما يؤدي إلى ظهور رئاسات متعددة ،ويجعل المعلمين يكرسون جهودهم لإشباع حاجاتهم الاجتماعية، والاهتمام بتحقيق أهداف المدرسة، أو انجاز العمل ، ترتفع فيه درجات التباعد ، والألفة، والنزعة الإنسانية . وتنخفض فيه درجات الإعاقة الشكلية في العمل، والتركيز على الإنتاج.(صوالحي،2010).

المناخ الأبوي: وهو الذي يضع من خلاله المدير جميع السلطات في يده، ولا يسمح بظهور أي مبادرات قيادية من قبل المعلمين ، مما يؤدي إلى شعور المعلمين بضعف الانتماء للمدرسة ، وترتفع فيه درجات التباعد ، والتركيز على الإنتاج، وتنخفض فيه درجات الإعاقة ، والألفة، والانتماء في العمل(المغربي، 1995).

3.2.1.2 علاقة الولاء التنظيمي بالانتماء الوظيفي في المناخ التنظيمي

إن الولاء التنظيمي الذي يربط الفرد، ولا سيما المعلم بالمنظمة الاجتماعية، والتربوية التي يعمل بها، وهي المدرسة التي تعد أحد المحركات، والركائز الأساسية في تكوين الانتماء الوظيفي لدى المعلمين، حيث أن الولاء التنظيمي عبارة عن قوة تطابق الفرد مع منظمته، وارتباطه بها. وهو أيضاً عبارة عن حالة نفسية تعكس علاقة الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها، وهو اتجاه حول ولاء الفرد للمنظمة، وهو حالة مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم، وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها (حريم، 1997).

ويشير الولاء التنظيمي إلى أنه حالة توحد العامل مع المنظمة التي يعمل فيها، ومع أهدافها ورغبته بالمحافظة على عضويته فيها. وعلى الرغم من هذا التعدد الواضح في تعاريف مفهوم الولاء التنظيمي إلا أن هناك إجماعاً من قبل الباحثين على أن الولاء التنظيمي مفهوم متعدد الأبعاد، يعكس مدى الانسجام، والترابط بين الفرد، والمنظمة، ومدى استعداد الأفراد لبذل المزيد من الجهد من أجل تحقيق أهدافها، وزيادة فعاليتها، فضلاً عن الرغبة في البقاء فيها (حمدان و الساكت، 2011، العطية، 2003).

إن للولاء التنظيمي أبعاداً ثلاثة يركز ويعتمد عليها، هي: أولاً: الولاء المستمر: ويقصد به تخصيص الفرد لحياته من أجل بقاء حياة الجماعة، واستمرارها، ويتم هذا من خلال تضحية الفرد واستثماراته الشخصية. ثانياً: الولاء التنظيمي التلاحي: وهو ارتباط الفرد بعلاقات اجتماعية متمثلة بسلوك الفرد المؤدي إلى تقويم الإحساس بتماسك، وتلاحم المجموعة، والتخلي عن السلوك المؤدي إلى التفكك، والانفصال عن الجماعة. ثالثاً: الولاء التنظيمي المنضبط: وهو الارتباط بمبادئ الجماعة

وبمعاييرها من خلال تتصل الفرد لمبادئه السابقة، واستسلامه الكامل لقرارات وسلطة الجماعة.(الفارس ، 2011 ؛ الملاحمة و خليفات، 2009).

4.2.1.2 علاقة الالتزام التنظيمي بالانتماء الوظيفي في المناخ التنظيمي

أشارت الادبيات إلى مجموعة من العوامل من شأنها أن تساعد على زيادة الالتزام التنظيمي لدى العاملين ومن بين أهم هذه العوامل نذكر:

-الاهتمام بتحسين المناخ المنظمي: إن التنظيمات ذات المناخ، والبيئة المحبطة لمعنويات العاملين هي تنظيمات تعمل على تشجيع تسرب العاملين، وتقلل من درجة الالتزام، والانتماء لديهم، لذا لا بد لهذه التنظيمات من إيجاد البيئة، والمناخ التنظيمي الجيد، وخلقها.

-وضع نظام مناسب للحوافز: ونظام الحوافز هذا يجب أن يشمل الحوافز المادية، والمعنوية، وأن يكون موجهاً للأفراد والجماعات، إلا أن المنظمات الحكومية هي أقل المنظمات استخداماً للحوافز، مما يستدعي لفت نظر القائمين عليها لاعتماد نظام جيد للحوافز، وبناء، و خلق الانتماء، والالتزام عند العاملين.(خليفة ، 2000؛ صليحة ، 2010).

-إشراك العاملين في التنظيم: إن إشراك العاملين في التنظيم يزيد من درجة الالتزام التنظيمي لديهم، فيتحدث عن المنظمة بقوله " نحن "وفي حال واجهتهم مشكلة في العمل يشيرون إليها على أنها "مشكلتهم"ومن ثم يكونون أكثر قدرة، ورغبة في العمل الجماعي؛ مما يعود على المنظمة بمزيد من الأداء الجيد.(الفارس،2011).

-ارتباط العاملين، واندماجهم الذاتي بالمنظمة يسهم في زيادة ايمان الافراد بالمنظمة، وتشبع حاجاته للانتماء، وزيادة درجة الولاء ، بالإضافة إلى تأثير الالتزام التنظيمي على نتائج أداء الموظفين لعملهم، والاستمرار في الانتماء للمؤسسة.(سلعوس،2007).

3.1.2 أبعاد الانتماء الوظيفي:

هناك عددا من الأبعاد لانتماء المعلم للمؤسسة التعليمية، وهذه الأبعاد:

1- سلوك الدعم: ويرتبط ذلك في سلوك المدير في إثارة دافعية المعلمين للعمل من أجل إظهار اهتمامه الحقيقي لصالح المهنة، وشعور المدير بالانتماء للمدرسة مثل المعلم، لأن الانتماء ظاهرة جماعية كما هو ظاهرة فردية، كما وأن الاستقلالية المهنية، وحرية التصرف تعتبر من صلب مهام التعليم والتعلم، وتساهم في انتماء المعلم لمكان عمله، وتحمل المعلمين مسؤولية أعمالهم لتعزيز انتمائهم للعمل، مما يجعلهم يعتقدون أن إنجازهم منسوب مباشرة إلى جهودهم التي قاموا بها، والأعمال التي تعطي للمعلمين استقلالا، وحرية تتطلب منهم أن يصدرها أحكاماً، ويختاروا من العمل ما يريدون، وعندما يفعلون ذلك ينظرون إلى أنفسهم على أنهم السبب وراء إنجازهم، و دافعيتهم، وانتمائهم . (Ayhan, et al., 2013 ; Ayhan & Bilal,2014).

2- سلوك التوجيه: وهو سلوك يظهر قدرة المدير على توجيه المعلمين عن كثب، وعلى قدرته على توجيههم للقيام بالمهام مع بقاءه مستقلاً نسبياً عن المسؤولين الموجودين في المراكز العليا، ولكي يكون هناك دافع للعمل لدى المعلمين ينبغي معرفتهم بنجاح جهودهم، دون معرفة مدى نجاح العمل، فلن يكون سبب لأن يهنئ المرء نفسه، ويمكن الحصول على التغذية الراجعة بشكل مباشر من العمل نفسه، أو من خلال موافقة الآخرين على عمله .

3- سلوك مراعاة مشاعر الآخرين: وهو سلوك ودي حيث يكون المدير منفتحاً في علاقاته مع المعلمين، ويكون زميلاً لهم، ويبيدي اهتماماً حقيقياً بعلاقاته مع المعلمين، فالمدير الناجح هو الذي ينشئ علاقات يشجع فيها المعلمين على العلاقات التعاونية، والمشاركة في طرح الأفكار، ومعاملة الجميع بالتساوي، كذلك تحويل النشاطات الإدارية الروتينية إلى استراتيجيات لتطوير المعلم، مثل

إبلاغ المعلمين عن فرص النمو المهني ،والاعتراف بإنجازات المعلمين، وعزوها لهم، والمساعدة في حل مشاكل المعلمين. (الجميل ، 2012 ؛ العوضي ، 2012).

4.1.2 دور مدير المدرسة في تحقيق الصحة التنظيمية من خلال العلاقات الداخلية

إن المدرسة الحقيقية هي التي يسيطر عليها مناخ إيجابي سليم، ويشعر الطلبة بارتياح لحضورهم إليها كما يشعر المعلمون بارتياح لتدريسهم بها، وفيها يعمل الجميع معاً على تنشيط الاتجاه إلى الرعاية ،والاهتمام، ويتطلب ذلك بالضرورة وجود إدارة مدرسية فعالة تستند في إدارتها على العلاقات الإنسانية، والمشاركة في اتخاذ القرار من جانب المعلمين، والآباء، وممثلي المجتمع، ويجب أن تستهدف الإدارة المدرسية تكتيل قوى العاملين، والطلبة، والآباء من أجل العمل على تحقيق أهداف المدرسة، أي تكون هناك متابعة مستمرة لأنشطة المدرسة، وتغذية مستمرة لتصحيح المسار، وضمان أداء كل فرد لواجبه الصحيح (عودة ، 2014 ؛ كنعان ، 2014).

ومن البديهي أن خلق بيئة تنظيمية صحية جيدة يستوجب أن يعمل مدير المدرسة على بناء مجتمع مدرسي يسوده الاحترام المتبادل بين الطلبة، والمدرسين، وأن تكون هناك قنوات اتصال دائمة بين المدرسة ،وبين الطلبة ،وأولياء أمورهم وأسرههم، وأن يسود في المدرسة الإحساس بالتوحد، والالتزام، كما أن مدير المدرسة مطالب بالقيام بدوره الحيوي، لتحسين المناخ التنظيمي بمدرسته، من خلال تحسين دوره تجاه كل ما يشكل البيئة المدرسية ببعديها المادي ،وغير المادي، والتي تتمثل في تحسين، وتفعيل دوره تجاه كل من :المعلمين، الطلبة، المناهج الدراسية، الأبنية ،والمرافق، والتجهيزات المدرسية، والمجتمع المحلي.(أبو راضي ، 2013 ؛ أبو ذياب ، 2001).

إن خلق مناخ تنظيمي محبب إلى نفوس المعلمين، يؤدي بهم للعمل بدافعية وارتياح، ويرفع الروح المعنوية لديهم، مما ينعكس إيجاباً على أدائهم، وبالتالي على سلوك وتحصيل طلبتهم، يستوجب من مدير المدرسة باعتباره المسئول المباشر عن هؤلاء المعلمين أن يعمل على تنمية

العلاقات الإنسانية بينه وبينهم، وبينهم وبين بعضهم البعض، وبينهم وبين طلبتهم إلا أن التطبيق الفعلي للعلاقات الإنسانية يستلزم من المديرين أن يضعوا في اعتبارهم عدة متطلبات أساسية منها:

أ -فهم الذات الإنسانية :ويتضمن فهم دوافع الأفراد، وميولهم ،واتجاهاتهم، ونواحي القوة والضعف في سلوكهم فيما يتعلق بتفاعلهم مع الآخرين.

ب -تكوين فلسفة خاصة تجاه العاملين كبشر :ويتضمن ذلك اعتناق مجموعة من القيم والمعايير الأخلاقية التي تؤكد إنسانية الإنسان ،وكرامته وأدميته.

ج -تحديد موقف خاص في العلاقات الإنسانية :ويتضمن ذلك تقييم للمشكلات الإنسانية في مجالات العمل، والمشاركة في حلها. : (البديري، 2005؛ Durham, et al., 2014).

د -الموائمة بين الاحتياجات الإنسانية، ومتطلبات العمل التربوي :وذلك في اتساق، وتوازي وتوازن بينهما دون غلبة أحدهما على الآخر، أو تبعية أحدهما للآخر.

هـ -تحقيق التوافق بين النظرية، والسلوك في العلاقات الإنسانية :ويتضمن ذلك ربط الفكر بالعمل، والنظرية بالتطبيق، والإدراك العقلي بالإدراك الحسي تجنباً لأية هوة تباعد بينهما، وهذه هي مسئولية المديرين المنفذين.(صليحة ، 2010 ؛ جامعة القدس المفتوحة، 2008).

ومن الأهداف التي تُحققها العلاقات الإنسانية في المدرسة: تحقيق التعاون، وتبادل الآراء والخبرات بين المدير، وأسرة المدرسة، تشجيع، ومساعدة المعلمين، والفنيين، والإداريين، والطلبة على الابتكار، والتجديد، وإيجاد روح الود والألفة بين المدير ،وجميع أسرة المدرسة ،وتدريب أعضاء هيئة المدرسة على القيادة، وتوفير جو هادئ فيه طمأنينة وراحة خالية من التوتر، والقلق(أبو الكشك، 2006).

وفي ضوء ما سبق يعتبر توطيد العلاقات الإنسانية بين مدير المدرسة ،والمعلمين شرطاً أساساً لنجاح المدرسة في مهامها التربوية، فالمناخ التنظيمي الإيجابي المطلوب توافره داخل المدرسة، من أجل تحقيق أهداف العملية التعليمية بالجودة المطلوبة، لا يكون دون تنمية العلاقات الإنسانية بين المدير، والمعلمين بالدرجة الأولى، فالمعلم ينجز بشكل أفضل إذا شعر بالاهتمام والتقدير، ولقي معاملة إنسانية طيبة تليق به، وبمكانته. (عبد الرحمن،2001).

كما أن هذه العلاقة تستمد أهميتها من أهمية الدور الذي يلعبه المعلمون، كونهم الأداة الرئيسية لتنفيذ البرامج التربوية، وعلى كفاياتهم، ومهاراتهم وإخلاصهم، وحماسهم في العمل يتوقف إلى حد كبير نجاح العملية التربوية، لذا يصبح توطيد العلاقة الإنسانية بين القائد الإداري في المدرسة، والكادر التدريسي أمراً غاية في الأهمية(البدرى، 2001).

ومن أجل تحقيق الصحة المنظمة للمدرسة المتمثلة في المناخ التنظيمي والعلاقات الداخلية للمدرسة، لا بد من عدة قضايا تراعى من قبل المدير تجاه الطواقم التدريسية والطلبة والمجتمع المحلي باعتباره كلاً واحداً لا يمكن التمييز بينه ، ولكونه يصب في مصلحة التعليم، وقضاياها (خوين، 2012) ، وهذه الأمور تتمثل في : تقدير العمل الجيد والثناء عليه، وتشجيعهم على العمل كفريق متكامل ومتعاون، والاهتمام بالنمو المهني لهم بتوجيههم للإطلاع على كل جديد في مجال عملهم، وتشجيعهم لحضور دورات تدريبية في أثناء الخدمة، وعقد الندوات، والقيام بالبحث العلمي، وتشجيعهم على المشاركة الفعالة في التخطيط للأمور التعليمية وفي اتخاذ القرارات، و بناء نظم الاتصالات الجيدة في المدرسة، لاطلاعهم على ما يهمهم من الأمور والقرارات واللوائح، والتوزيع الملائم للمسئوليات والواجبات بما يتناسب مع قدرات الأفراد، وميولهم، والاهتمام بتقويم الأداء، والتوجيه، والإشراف.(سالم ، 2007 ؛ ندى ، 2008 ؛ أبو ذياب، 2001).

كذلك من أجل تحفيز المعلمين ، ومنحهم القدرة على تكوين اتجاهات ايجابية عن العمل الذي يقومون به ، وشحن همهم ، وتشكيل الولاء ، والوفاء ، والانتماء للمدرسة لا بد أيضاً من اتخاذ عدة إجراءات من شأنها أن تحقق الولاء ، والانتماء الوظيفي للمعلمين ، وتتمثل هذه الإجراءات في:

1- استخدام الحوافز المعنوية الإيجابية بالدرجة الأولى، وبدرجة كبيرة، خاصة كلمات الشكر والمدح، والثناء على الأداء المتميز، وشهادات التقدير، وتسمية المعلم المثالي.

2- استخدام الحوافز المادية الإيجابية بالدرجة الثانية مرافقة لاستخدامه للحوافز المعنوية الإيجابية، بالرغم من أن الظروف المادية، والمالية، ومحدودية الموارد في المدرسة، قد تكون عائقاً في استخدامها، إلا أنه يمكن لمدير المدرسة القيادي المتواصل مع المجتمع المحلي، أن يشجع أبناء المجتمع في المساهمة في تقديم جوائز، وحوافز مادية، ومالية للمعلمين، والطلبة، خاصة عندما تقوم المدرسة بدورها التربوي الريادي.(غنيم ، 2010 ؛ حمدان والساكت، 2011).

3- يجب على مدير المدرسة الابتعاد قدر المستطاع عن استخدام الحوافز المعنوية السلبية، كتهديد، وتخويف المعلم بسبب انخفاض أداءه، والتوبيخ، والتأنيب، لما لها من آثار سلبية على شخصية المعلم ،وعلى شخصية الطالب.

4- استخدام الحوافز الفردية، والجماعية، لكي ينمي روح المنافسة ،وروح التعاون، والعمل بروح الفريق في آن واحد لدى المعلمين، والطلبة.

6- استخدام الحوافز المادية والمعنوية في آن واحد، أي التنويع في استخدام الحوافز بجميع أنواعها.(أبو الكشك، 2006 ؛ البدري، 2005 ؛ البدري ، 2001).

2.2. الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات العربية المحلية ، والعربية ، والأجنبية التي تناولت المناخ التنظيمي، والصحة التنظيمية لبيئة الأعمال، وكذلك الانتماء الوظيفي لدى العاملين في المنظمات المختلفة. وقد تم تقسيمها في هذا العرض إلى محورين رئيسيين هما الدراسات العربية، و الدراسات الاجنبية ، وتم رصدها تنازلياً على النحو الآتي:

1.2.2 الدراسات العربية

-دراسة عودة (2014) هدفت الدراسة التعرف الى واقع الممارسات الادارية والاكاديمية لدى عمداء الكليات في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بالانتماء المهني كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية ، اتبع الباحث المنهج الوصفي حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المدرسين الجامعيين في الجامعات الفلسطينية الآتية : (بيت لحم ، بيرزيت ، الخليل ، العربية الامريكية القدس، والنجاح الوطنية) والبالغ عددهم (2600) مدرس ،اختير منهم عينة طبقية عشوائية مقدارها (588) مدرساً ، واستُخدمت أداة الاستبانة وتضمنت قسمين ، قسم واقع الممارسات الادارية بخمسة مجالات هي (مجال ادارة الافراد ، مجال ادارة الازمات ، مجال ادارة الوقت ، و مجال تفويض الصلاحيات) ، وقسم الانتماء المهني . وأشارت النتائج أن الدرجة الكلية لمجالات واقع الممارسات الادارية والاكاديمية بدرجة مرتفعة للانتماء المهني لدى أعضاء الهيئة التدريسية من وجهة نظرهم ، ومرتفعة جداً. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط واقع الممارسات الادارية والاكاديمية لعمداء الكليات في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية تعزى لمتغيرات (الجنس ، الجامعة، الرتبة

الأكاديمية ، المؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة) ، و وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الممارسات الادارية والاكاديمية لعمداء الكليات والانتماء المهني لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية .

-دراسة كنعان (2014) هدفت الدراسة التعرف إلى درجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس الحكومية الثانوية وعلاقتها بالانتماء المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في محافظات شمال فلسطين. تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في مديريات التربية والتعليم في محافظات شمال الضفة الغربية والبالغ عددهم (12575) معلماً ومعلمة، اختير منهم عينة عشوائية مقدارها (565) معلماً ومعلمة، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي .ومن اجل تحقيق هذه الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانة تتكون من قسمين ، قسم خاص بالقيادة التحويلية وقسم خاص بالانتماء المهني: وأشارت النتائج أن درجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس الحكومية الثانوية عالية وبمتوسط (3.9)، كما أشارت النتائج إلى وجود ارتباط ايجابي دال إحصائياً بين درجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس والانتماء المهني للمعلم، و وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات أفراد العينة لدرجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى مدراء المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي في مجال العلاقات الاجتماعية ولصالح حملة درجة (أعلى من بكالوريوس)، ولمتغير الخبرة في مجال العلاقات الإنسانية ولصالح الفئة (أقل من 5 سنوات)، ولمتغير موقع المدرسة في مجال الاعتبار الفردي والعلاقات الإنسانية ولصالح المدينة، ولمتغير المحافظة في مجالات الانضباط الوظيفي، أخلاقيات الوظيفة، العلاقات الإنسانية، العلاقات الاجتماعية وعلى المجال الكلي للدراسة، و عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديرات أفراد العينة لدرجة توفر سمات القيادة

التحويلية لدى مدراء المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة وموقع المدرسة والمحافظة في باقي المجالات غير المذكورة أعلاه.

- دراسة أبو راضي (2013) هدفت الدراسة التعرف إلى المنظومة القيمية لمديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في مديريات التربية والتعليم في محافظة عمان، اختير منهم عينة طبقية عشوائية نسبية من ثلاث مديريات التربية والتعليم مقدارها (375) معلماً ومعلمة ، وقد استُخدمت أداتان: الأولى لقياس مدى توفر القيم الادارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان، من وجهة نظر المعلمين والمعلمات ، والثانية لقياس مستوى الالتزام التنظيمي لمعلمي المدارس الخاصة ومعلماتها في محافظة عمان ، و أشارت النتائج أن درجة توافر القيم الادارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كانت متوسطة ، وأن ترتيب القيم الادارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كانت على النحو الآتي: قيم الولاء التنظيمي، والانتماء ، و الاستقلالية وهي بدرجة مرتفعة ، أما القيم القيادية ، وقيم الخيرية ، و المسؤولية الاجتماعية ، و الدعم و العدالة التنظيمية فقد كانت بدرجة متوسطة. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين درجة توفر القيم الإدارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان ، ومستوى الالتزام التنظيمي للمعلمين بشكل عام ، و عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى (0.05) في درجة توفر القيم الإدارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان ،من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، و سنوات الخبرة، و وجود فروق ذات دلالة احصائية عند المستوى

(0.05) في درجة توفر القيم الإدارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان ،من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى لمتغير الجنس.

-دراسة عطايا و رمضان (2013): هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى الصحة المنظمة في مدارس التعليم الثانوي العام بمصر من وجهة نظر المعلمين، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد استخدمت الاستبانة لقياس مستوى الصحة المنظمة ذات الأبعاد (التماسك المؤسسي، و القيادة الإدارية وأساليبها ، و الشخصية، والاعتبارية، و التأثير الرئاسي للمدير، و توفير الموارد المساندة، و الروح المعنوية، والعلاقات الإنسانية). و تكونت عينة الدراسة من (576) معلماً. و أشارت النتائج أن مستوى الصحة المنظمة بمدارس التعليم الثانوي العام بمصر من وجهة نظر المعلمين كان معتدلاً، و كذلك أشارت إلى تصور لتحسين الصحة المنظمة بمدارس التعليم الثانوي العام بمصر، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تصورات المعلمين تعزى لمتغيري الجنس، والخبرة، في حين لم تكن هناك فروق تعزى لمتغيري المؤهل، والتخصص التدريسي.

-دراسة العوضي(2012) هدفت هذه الدراسة التعرف إلى العلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في دولة الكويت لقيادة التغيير ودرجة الالتزام التنظيمي للمعلمين ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي دولة الكويت ، اختير منهم عينة مقدارها (378) معلماً ومعلمة، وقد استخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات ، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في دولة الكويت لقيادة التغيير من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة بشكل عام ، وأن درجة الالتزام التنظيمي لمعلمي المدارس الابتدائية في دولة الكويت كانت متوسطة أيضاً ، وان هناك علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين

درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية في دولة الكويت لقيادة التغيير والالتزام التنظيمي للمعلمين.

دراسة أبو سلامة و سالم (2012) هدفت الدراسة البحث عن المواطنة وعلاقتها بالانتماء والسلم الاجتماعي لدى طلبة جامعة القدس المفتوحة ،اتبع الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي. وتكون مجتمع الدراسة من طلبة كلية التربية بجامعة القدس المفتوحة ، اختير منهم عينة عشوائية مقدارها (130) طالباً وطالبة ، وقد استخدم الباحثان أداتي : الأولى لقياس المواطنة والسلم الاجتماعي و الثانية لقياس الانتماء الوطني، و أشارت النتائج أن المواطنة احتلت المرتبة الاولى ، كما احتلت السلم الاجتماعي المرتبة الثانية، والانتماء الوطني المرتبة الثالثة .كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في درجة الشعور بالمواطنة والانتماء الوطني والسلم الاجتماعي لدى افراد عينة الدراسة تعزى لمتغيري الجنس والتخصص، و وجود علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين المواطنة والانتماء والسلم الاجتماعي لدى افراد عينة الدراسة .

دراسة خوين (2012) هدفت الدراسة إلى اختبار علاقة المناخ التنظيمي بالرضا الوظيفي، وتضمنت الدراسة اختبار عينة عشوائية مكونة من (50) فردا من العاملين في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية في بغداد ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وقد استخدمت أداة الاستبانة لقياس أبعاد الدراسة عن طريق معرفة مستوى المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية ، ومعرفة علاقات الارتباط المتبادلة بين متغيرات الدراسة للإجابة عن التساؤلات المتعلقة بمشكلة الدراسة والوصول إلى الأهداف الموضوعية، ، و أشارت النتائج إلى

مجموعة من الاستنتاجات كان من أهمها إن " المناخ الايجابي هو العامل الحاسم والمباشر المؤدي إلى وجود الشعور بالرضا"، كما خلصت الدراسة بمجموعة من التوصيات .

-دراسة الجميلي (2012) هدفت إلى تحديد العوامل والمتغيرات التي تؤثر في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المعهد التقني في الانبار من خلال استبانة أعدت لهذا الغرض . اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، وتكون مجتمع الدراسة من المدرسين والفنيين والاداريين بالمعهد التقني بالأنبار والبالغ عددهم (250) فرداً، اختير منهم عينة عشوائية مقدارها (50) شخصاً ، و أشارت النتائج إلى أن اتجاه عينة البحث كان ايجابيا نحو الالتزام التنظيمي ، كما أشارت إلى وجود علاقة ارتباط موجبة و قوية بين المتغيرات المستقلة من جهة والمتغيرات المستقلة والالتزام التنظيمي من جهة اخرى .و خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أبرزها ضرورة أن يحظى الالتزام التنظيمي باهتمام عمادة المعهد التقني في الانبار بما يؤدي إلى زيادة الشعور بالانتماء ،والاستقرار ،والانجاز .

- دراسة أبو الروس و حنونة (2011) : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى إيمان المعلمين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة اتجاه مؤسساتهم قيد الدراسة وذلك من خلال قياس العلاقة بين مستوى الإيمان بالمؤسسة ومستوى الرغبة في الاستمرار بالعمل في المؤسسة ، بالإضافة لتقديم مقترحات خاصة للارتقاء بمستوى الالتزام التنظيمي للعاملين بالجامعات الفلسطينية .اتبعت الدراسة المنهج الوصفي وتكون مجتمع الدراسة من (1676) موظفاً ،وموظفة يعملون في الجامعات الفلسطينية في غزة، ، واختير منهم عينة مقدارها (340) موظفاً وموظفة ، ومن اجل تحقيق ذلك قام الباحث بتوزيع استبانة عليهم مؤلفة من (34) فقرة لقياس مستوى الرغبة والالتزام في العمل ، وأشارت النتائج أن العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة قد اظهروا بشكل عام مستوى عالٍ من الالتزام التنظيمي .

-دراسة حمدان و الساكت (2011) هدفت الدراسة إلى التعرف على التحفيز وأثره على الولاء التنظيمي للأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية . اتبعت الدراسة المنهج الوصفي . وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أفراد الإدارة العليا في مستشفى ثابت الحكومي في طولكرم ، و مؤسسة الدفاع المدني الفلسطيني في رام الله ، اختير منهم عينة عشوائية بسيطة مقدارها (19) مديراً ، وقد استُخدمت أداة الاستبانة لجمع البيانات . و أشارت النتائج أن للحوافز المادية اثراً على الولاء التنظيمي لدى الأفراد العاملين في المؤسسات المدنية والعسكرية بنسبة متوسطة ، وأن الأجر الذي يتقاضاه الموظفون يتناسب مع عملهم ويحقق حاجاتهم . كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التحفيز والولاء التنظيمي للأفراد العاملين في المؤسسات تبعاً لمتغيرات العمر، الجنس .

-دراسة الفارس (2011) : هدفت الدراسة التعرف إلى أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي لدى الموظفين العاملين بالمستويات العليا والوسطى والدنيا كافةً في المؤسسات العامة بمدينة دمشق وضواحيها، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام عينة غير احتمالية ملائمة مؤلفة من موظفي أربع مؤسسات مقدارها (324) موظفاً من مختلف المستويات، وقد استُخدمت الاستبانة لجمع البيانات . وأشارت النتائج إلى عدم وجود إجماع في رؤى الموظفين على مفهوم السياسات التحفيزية والولاء التنظيمي وانقسام الموظفين على درجة وجود الولاء التنظيمي . كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين الولاء التنظيمي والخبرة العملية، و كذلك بين التحفيز والولاء التنظيمي ، وعدم وجود علاقة بين سياسات التحفيز المستخدمة والعوامل الشخصية للموظفين . بالإضافة إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) من حيث طبيعة الوظيفة (إشرافية أو غير إشرافية) برؤية الموظفين تجاه الولاء التنظيمي والسياسات التحفيزية.

-دراسة حسن و ابراهيم (2011) : هدفت التعرف إلى درجة رضا الطلبة الخريجين عن الدراسة في كلية التربية جامعة السلطان قابوس، بلغ عدد أفراد العينة (387) طالباً وطالبة، استخدمت الدراسة استبياناً لقياس درجة الرضا يتكون من (79) فقرة توزعت على خمسة أبعاد. وأشارت النتائج إلى أن درجة رضا الطلبة الخريجين عن الدراسة في كلية التربية في جامعة السلطان قابوس جاءت بدرجة متوسطة ، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجة الرضا تعزى إلى متغيري الجنس، و المؤهل الأكاديمي ، والتفاعل بينهما، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الخبرات التي اكتسبها الطلبة حسب أبعاد الدراسة تعزى إلى متغيري النوع ، و المؤهل الأكاديمي.

- دراسة الرشيدى (2010) هدفت الدراسة إلى الكشف عن الأنماط القيادية المدرسية السائدة لدى مديري المدارس في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت ، وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين ، وعلاقة الأنماط القيادية المدرسية بالولاء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم ، وهل تختلف هذه العلاقة باختلاف متغيرات الجنس ، والخبرة ، والمؤهل العلمي .وطبقت الدراسة على عينة بلغت (451) معلماً ومعلمة ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، ومن اجل تحقيق ذلك قام الباحث بتوزيع استبانة لكشف الانماط القيادية السائدة في المدرسة وقياس مستوى الولاء التنظيمي للمعلمين ، وأشارت النتائج إلى أن النمط الديمقراطي جاء في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.77)، بينما جاء النمط التسيبي في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.79) ، وجاء مستوى الولاء التنظيمي لدى معلمي المرحلة المتوسطة في دولة الكويت بمتوسط حسابي (3.91) يعادل درجة تقدير مرتفعة على المقياس ككل .كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الأنماط القيادية وبين الولاء التنظيمي للمعلمين.

-دراسة عابدين (2010) هدفت الدراسة التعرف إلى تقديرات معلمي المدارس الثانوية الحكومية الفلسطينية ومديريها لدرجة الالتزام المهني للطرف الآخر من وجهة نظرهم ، وإلى الاختلاف فيها بحسب كل من الجنس، وعدد سنوات الخبرة، ومستوى المؤهل العلمي .اتبعت الدراسة المنهج الوصفي وطبقت على عينة طبقية عشوائية من المديرين والمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظات الضفة الغربية الفلسطينية بلغت (270) مديرا و(564) معلما من الجنسين، واستخدم فيها الباحث استبانة تم إعدادها لهذا الغرض ، وأشارت النتائج أن درجة الالتزام المهني لدى المديرين كما يراها المعلمون عالية وانها لدى المعلمين كما يراها المديرين متوسطة وان هناك فروقا ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات كل من المديرين والمعلمين لتحديد درجة الالتزام المهني لدى بعضهم بعضا لصالح المعلمين وانه لا فروقا ذات دلالة احصائية بين تقديرات المعلمين لدرجة الالتزام المهني لدى المديرين تعزى لمتغيرات الجنس و عدد سنوات الخبرة و المؤهل العلمي وانه لا فروق ذات دلالة احصائية ايضا بين تقديرات المديرين لدرجة الالتزام المهني لدى المعلمين تعزى لمتغيري عدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي ، بينما وجدت فروق ذات دلالة احصائية تبعا لمتغير الجنس لصالح المعلمات.

-دراسة مروة و آخرون(2010) هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الكفاءة الإدارية لمديري المدارس الثانوية في محافظة بيت لحم والانتماء التنظيمي للمعلمين، في ظل متغيرات الدراسة: (الجهة المشرفة على المدرسة، و جنس المعلم، ومؤهله العلمي). وقد استخدمت أداتان : الأولى لقياس واقع الكفاءة الإدارية للمديرين ، والثانية لقياس الانتماء التنظيمي للمعلمين بعد التحقق من صدق الأداتين وثباتهما بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين متغيري الكفاءة الإدارية للمديرين والانتماء التنظيمي للمعلمين، مقدرها

(0.68) حسب معامل ارتباط بيرسون، كما أشارت النتائج أن درجة الكفاءة الإدارية للمديرين كانت عالية، في حين كانت درجة الانتماء التنظيمي للمعلمين متوسطة. وعلى ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحثون بمجموعة من التوصيات.

- دراسة أبو الرب و الصباح (2010) هدفت الدراسة التعرف إلى درجة الانتماء المهني لدى أفراد الأجهزة الأمنية في فلسطين، وبيان أثر متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والرتبة العسكرية، والخبرة، والمركز الوظيفي، والدورات التدريبية المهنية) على ذلك. وتحديد المعوقات والعوامل التي تقلل وتزيد من انتمائهم لأجهزتهم . وبيان أهمية الدور الذي تلعبه الأجهزة الأمنية، كان لا بد من الاهتمام بدراسة مستوى الانتماء المهني لدى أعضاء الأجهزة الأمنية في فلسطين، ومدى تأثرهم بالمتغيرات الديمغرافية، ومعرفة أهم المقترحات لتطوير انتماء العاملين وأعضاء الأجهزة الأمنية في فلسطين، ومعرفة أهم المعوقات التي تقلل من انتماء العاملين فيها. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع منتسبي الأجهزة الأمنية الفلسطينية في المحافظات الشمالية والبالغ عددهم (29678) فردا . اختير منهم عينة عشوائية بسيطة بلغ مقدارها(666) فردا من العاملين في الأجهزة الأمنية الفلسطينية، و أشارت النتائج أن درجة الانتماء لمنتسبي الأجهزة الأمنية الفلسطينية كانت عالية بشكل عام، بغض النظر عن الموقع الوظيفي أو الرتبة أو الأقدمية أو الدرجة العلمية ، و أن من أكثر الموضوعات التي تهم منتسبي الأجهزة الأمنية، هو سمعة الجهاز الذي ينتمون إليه ، و أن درجة الانتماء لدى الإناث المنتسبات إلى الأجهزة الأمنية الفلسطينية، أكثر منها لدى الذكور المنتسبين لهذه الأجهزة ، كما أشارت النتائج أن منتسبي الأجهزة الأمنية الفلسطينية من ذوي الرتب السامية(من رتبة رائد فما فوق) لديهم درجة انتماء أعلى من ذوي رتبة الضابط، وأن منتسبي الأجهزة الأمنية الفلسطينية من ذوي رتبة الجندي، لديهم درجة انتماء أعلى من بقية الرتب لمنتسبي الأجهزة الأمنية الفلسطينية، و أن النسبة

الأكبر من منتسبي الأجهزة الأمنية الفلسطينية يفضلون الاستعانة بالخبرات المحلية لتطوير قدراتهم وتطوير أجهزتهم .

-دراسة صليحة (2010) هدفت الدراسة إلى التعرف إلى المناخ التنظيمي وتأثيره على الاداء الوظيفي للعاملين لدى جامعة أمحمد بوقرة في بومرداس الجزائرية ، وإعطاء صورة عامة حول ماهية المناخ التنظيمي من حيث عناصره و ابعاده وانواعه ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من الأساتذة و العاملين في جامعة أمحمد بومرداس والبالغ عددهم (279) استاذاً و موظفاً ادارياً، اختير منهم عينة عشوائية طبقية مقدارها (148) من الاساتذة ،والموظفين، و الاداريين ، استخدمت الدراسة أداتي المقابلة و الاستبيان المكون من ثلاثة اجزاء ، جزء لقياس المناخ التنظيمي وجزء لتقييم اداء الموظفين في الجامعة و جزء يتناول علاقة المناخ التنظيمي بالأداء الوظيفي للعاملين، و أشارت النتائج إلى وجود تأثير مرتفع جدا للمناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي للعاملين، وأن الموظفين الاداريين يرون أن المناخ الحيادي هو السائد في الجامعة بينما الاساتذة يرون أن المناخ الغير ملائم هو السائد في الجامعة. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة موجبة بين كل عناصر المناخ التنظيمي والاداء الوظيفي لدى الافراد، ووجود توجهات ايجابية مرتفعة لدى الافراد نحو محاور (التكنولوجيا ، و الهيكل التنظيمي ، والعمل الجماعي ، ونمط القيادة والاتصال)، في حين وجود توجهات سلبية لدى الافراد نحو محاور(المشاركة في صنع القرارات ، و الحوافز).

- دراسة جعارة (2010) هدفت الدراسة إلى التعرف على الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية ومدى مساهمتها في تعزيز حالة الانتماء التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الرسمية، وضحت الدراسة مدى التأثير والتأثير

بالتقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وقد تكونت عينة الدراسة من موظفي المؤسسات الحكومية في وزارات ومديريات السلطة الوطنية الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية محافظتي الخليل وبيت لحم البالغ عددها (132) ولتحقيق هذه الدراسة تم استخدام استبانته وزعت في محاور رئيسية :الأول لقياس مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات ، والثاني لقياس مستوى الانتماء التنظيمي ، وأشارت النتائج أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة لدى موظفي المؤسسات الحكومية كانت بدرجة متوسطة، وأن الانتماء التنظيمي بدرجة مرتفعة، وكما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط قوية ومرتفعة بين الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي، وعدم وجود فروق في استجابات المبحوثين نحو كل من الثقافة التنظيمية والانتماء التنظيمي تعزى إلى متغيرات (الجنس،العمر،الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، التخصص، المسمى الوظيفي، الدخل الشهري، سنوات الخبرة، مكان السكن، مكان العمل) .

-دراسة الناعبي (2010) : هدفت الدراسة إلى معرفة درجة الولاء التنظيمي ودرجة الرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان ،والعلاقة بينهما من وجهة نظرهم .اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، وتكون مجتمع الدراسة من (114) مديراً ومديرة لمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان ، و اختير منهم عينة مقدارها (100) مدير ومديرة . ولتحقيق هذه الدراسة تم استخدام استبانته لقياس درجة الولاء التنظيمي مكونة من ثلاثة مجالات هي:(العاطفي والأخلاقي و المستمر) واستبانته لقياس درجة الرضا الوظيفي مكونة من أربعة مجالات وهي : (الحوافز ، الإشراف الإداري ، وطبيعة العمل ، و الأمن والاستقرار الوظيفي). و أشارت النتائج إلى وجود علاقة موجبة بين الولاء التنظيمي و الرضا الوظيفي لدى

مديري المدارس في سلطنة عمان ، وأن درجة الولاء التنظيمي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي جاءت بدرجة مرتفعة .

-دراسة الأقرع (2010) : هدفت الدراسة التعرف على واقع الصحة المنظمة في المؤسسات الحكومية في شمال الضفة الغربية ، وقدرته على مواجهة ضغوط العمل ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحية، وقد تكون مجتمع الدراسة من (1621) موظفاً في المؤسسات الحكومية شمال الضفة الغربية ، واختير منهم عينة طبقية عشوائية مقدارها (305) موظف ، ولجمع البيانات طور الباحث استبانة تتألف من ثلاثة أقسام :القسم الأول حول مجالات مصادر ضغوط العمل في المؤسسات الحكومية شمال الضفة الغربية ، أما القسم الثاني حول واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية شمال الضفة الغربية ، والقسم الثالث حول أدوات وآليات مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية من وجهة نظر الموظفين . وأشارت النتائج إلى أن واقع الصحة المنظمة في المؤسسات الحكومية في شمال الضفة الغربية جاء بدرجة معتدلة ، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية في واقع الصحة المنظمة في المؤسسات الحكومية في شمال الضفة الغربية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، في حين لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة ، والجنس.

-دراسة صوالحي (2010): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي على ضغط العمل في الشركات الفلسطينية ، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة وتم التأكد من صدقها وثباتها بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الميداني . و تم اختيار عينة عشوائية مقدارها (71) فرداً ، وأشارت النتائج أن المناخ التنظيمي الجيد يقلل من الضغط المفروض على المسؤولين والعاملين ويمهد ظروف العمل الجيدة لهم، وأن المناخ التنظيمي الذي يتسم

بالمرونة يساهم في تقليل الضغوط المهنية ، أما المناخ المعقد فإنه يزيد من ضغوط العمل لدى الموظفين .كما أشارت النتائج أنه لا توجد فروق احصائية في واقع التسويق السياحي في فلسطين تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي ، ونوع الشركة) ، وخرجت الدراسة بعدة توصيات من اهمها : ضرورة أن تحسن الإدارة من المناخ التنظيمي بحيث تحقق الرضى الوظيفي لدى الموظفين.

-دراسة السعود والسultan (2009) : هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وبيان علاقته بالولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئات التدريسية الأردنيين المتفرغين، من حملة درجة الدكتوراه، في الجامعات الأردنية الرسمية، وعددهم (2905) أعضاء، و اختير منهم عينة طبقية عشوائية مقدارها (450) عضو هيئة تدريس ،وقد استخدمت أداتان: الأولى لقياس العدالة التنظيمية، الذي صممه نيهوف و مورمان، وتكونت في صورتها النهائية من (26) فقرة بعد أن أضيف إليها بعد رابع، والثانية لقياس الولاء التنظيمي الذي أعده بورتز و زملاؤه، و المكون من (15) فقرة ، بعد التحقق من صدق الأداتين وثباتهما بالطرق التربوية والإحصائية المناسبة. وأشارت النتائج أن مستوى العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية كانت مرتفعة،، وأن مستوى الولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية كان مرتفعاً، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للعدالة التنظيمية ، والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئات التدريسية.

-دراسة خليفات و الملاحمة (2009) : هدفت الدراسة التعرف إلى الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الاردنية، وذلك من خلال الإجابة

عن الأسئلة المتعلقة بمستوى الولاء التنظيمي العاطفي والمستمر والمعياري للمفحوصين. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات البالغ عددهم (1978) مدرساً، أما عينة الدراسة فتكونت من (559) عضواً، وبنسبة (% 87,45 من حجم العينة، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام أداة (آلين وماير) للولاء التنظيمي، والمكونة من (20) فقرة، وأداة طورت لقياس الرضا الوظيفي مكونة من (25) فقرة. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق في مستوى الولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات الجنس، والعمر، ومدة الخدمة في الجامعة، والكلية. وخلصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة وضع نظام مكافآت وحوافز لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، بحيث لا يتم اللجوء إلى البحث عن الفرص البديلة.

دراسة أبو العلا (2009) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي عند المدراء العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة ومحاولة التعرف على الأسباب التي تزيد من ضغوط العمل ، وأيضاً التعرف على فروق المتوسطات في ضغط العمل والولاء التنظيمي للعاملين في وزارة الداخلية بقطاع غزة والتي تعزى لمتغيرات الشخصية والوظيفية. من أجل تحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ،وقد تكون مجتمع الدراسة من مدراء وزارة الداخلية والأمن الوطني من مختلف الأجهزة والإدارات والمديريات المدنية منها والعسكرية والبالغ عددها (415) شخصاً. اختيرت منهم عينة عشوائية طبقية مقدارها (200) فرداً، و استخدمت الاستبانة لجمع المعلومات ، واقتصرت عملية التوزيع على عينة الدراسة التي تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية. وأشارت النتائج أن مستوى ضغوط العمل الذي يشعر به المدراء ظهر بوجه عام ضعيف، وأن عبئ العمل هو أكثر العوامل تأثيراً على

الضغوط ثم صراع الدور، ثم الثقافة التنظيمية، كما أشارت النتائج إلى وجود درجة عالية من الولاء التنظيمي لدى المدراء ، و إلى عدم وجود فروق بين أفراد العينة حول أثر مستوى ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي تعزي للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

- دراسة ندى (2008) : هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الصحة المنظمة في المدارس الخاصة شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وقد تكون مجتمع الدراسة من المدرسين في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية، والبالغ عددهم (712) معلما ومعلمة ، اختير منهم عينة عشوائية مقدارها (139) معلما ، ومعلمة ، استخدمت الدراسة استبانة لقياس الصحة المنظمة متمثلة في الأبعاد التالية (القيادة الإدارية وأساليبها ، التماسك المؤسسي ، النواحي الأكاديمية ، نوعية المعلمين ، توفير الموارد المساندة ، الشخصية والاعتبارية ، الروح المعنوية ، العلاقات الإنسانية) . و أشارت النتائج أن أعلى المتوسطات كانت في مجال القيادة الإدارية وأساليبها، تلاها التماسك المؤسسي، ثم تأكيد النواحي الأكاديمية ونوعية المعلمين، ثم توفير الموارد المساندة، فالشخصية والاعتبارية، وكانت أدنى المتوسطات في مجال الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في معدلات استجابات المعلمين تبعاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والعمر، ومستوى المدرسة.

-دراسة الحجار والعاجز (2007) هدفت الدراسة إلى تحديد نوع المناخ المدرسي في التعليم الثانوي الحكومي الفلسطيني بمحافظتي وسط غزة وخان يونس، من وجهة نظر المعلمين فيها، وتحديد الفروق في تقديرات المعلمين للمناخ المدرسي تبعاً لمتغيرات جنس المدرسة، ونظام عمل المدرسة. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي في دراستهما، وقد تألف مجتمع الدراسة من جميع المعلمين الفلسطينيين في محافظتي وسط غزة خان يونس ، اختير منهم عينة عشوائية مقدارها (

(211 معلماً ومعلمة. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان استبانة تغطي أبعاد المناخ المدرسي الستة وهي : (علاقة المعلم بالطلبة، وعلاقة المعلم بزملائه، وعلاقة الطلبة بزملائهم، والإدارة الصفية، والإدارة المدرسية، وأبنية المدرسة ومرافقها) .وأشارت نتائج الدراسة إلى أن النسبة المئوية لتقديرات المعلمين للمناخ المدرسي تساوي (65.2%) بمعنى أن المناخ كان إيجابياً ، وبدرجة متوسطة، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المعلمين للمناخ المدرسي تعزى لمتغيري الجنس ، ونظام عمل المدرسة .

- دراسة سالم (2007) : هدفت الدراسة إلى بناء نموذج للصحة التنظيمية في الجامعات الأردنية الرسمية في ضوء الواقع ، والاتجاهات الإدارية المعاصرة ، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الميداني تمثلت عينة الدراسة من (360) عضو هيئة تدريس في سبع جامعات أردنية رسمية ، واستخدمت الدراسة نموذج خاص بواقع الصحة المنظمة تكون من إطارين الأول مفاهيمي مكون من سبعة أبعاد ، والثاني عملي مكون من سبعة أبعاد . و أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية في واقع الصحة المنظمة في المؤسسات الحكومية في شمال الضفة الغربية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، والجنس، في حين لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة ، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية في واقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة تعزى لمتغير الجنس ، في حين لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيرات المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة.

- دراسة دراويش (2007) : هدفت هذه الدراسة التعرف إلى المناخ التنظيمي السائد في مديريات التربية والتعليم في جنوب الضفة الغربية كما يراه الموظفون الإداريون والمتمثل في المجالات الستة الآتية : (حوافز العمل ، والسلوك الإداري والقيادي ، والتقدم والنمو المهني) ،

كما وهدفت التعرف إلى مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في جنوب الضفة الغربية والمتمثلة في المجالات الستة الآتية : (ظروف العمل وطبيعته ، والاستقرار الوظيفي ، والراتب والحافز ، والعلاقات بين الموظفين والإدارة المباشرة ، والنمو المهني ، والترقيات) ، تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في التربية في محافظة الخليل ، ومحافظة جنوب الخليل ، ومحافظة بيت لحم ممن يحملون الدبلوم كحد أدنى والبالغ عددهم (262) فرداً ، اختير منهم عينة مقدارها (236) فرداً . اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، و استخدام الاستبانة لجمع البيانات . و أشارت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين المناخ التنظيمي السائد وبين مستوى الرضا الوظيفي لدى المبحوثين ، كما أشارت النتائج إلى أن درجة تقييم الموظفين الإداريين في مديريات التربية والتعليم في جنوب الضفة الغربية للمناخ التنظيمي جاءت بدرجة متوسطة .

- دراسة الحجار (2004): هدفت الدراسة إلى تحديد أولويات إصلاح النظام المدرسي الفلسطيني في ضوء مفهوم الصحة المنظمة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، و تمثل مجتمع الدراسة من جميع المدارس التابعة لوكالة الغوث بقطاع غزة ، و اختير منهم عينة مقدارها (30) مدرسة ، وتضمنت (30) مديراً و (520) معلماً ، ومن اجل تحقيق هذه الدراسة استخدمت استبانة تقيس واقع الصحة المنظمة ذات الأبعاد الخمسة التالية : (التماسك المؤسسي ، والقيادة المتكاملة ، وتوفير الموارد المساندة ، وانتساب المعلم ، والتأكيد على النواحي الأكاديمية) ، و أشارت النتائج إلى وجود تصور إيجابي للمعلمين والمديرين للصحة المنظمة ، كما أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين تصورات المديرين والمعلمين للصحة المنظمة لصالح المديرين ، بينما لا توجد فروق بين تصورات المديرين والمعلمين للصحة المنظمة تعزى لمتغير الخبرة .

2.2.2 الدراسات الأجنبية :

-دراسة درهام و آخرون (Durham, et al.,2014) هدفت الدراسة إلى قياس المناخ المدرسي باستخدام ادوات لجمع البيانات المتعلقة بالفعالية وواقع الصحة المنظمة لمدراس مدينة بالتيمور في ولاية ميريلاند الأمريكية ، وتسليط الضوء على الأعمال الرئيسية التي تسهم في تحسين المناخ المدرسي .وقد استخدمت الدراسة أدوات لجمع البيانات مصممة من قبل اتحاد البحوث(BERC) بمدينة بالتيمور التي تهتم بدراسة المناخ المدرسي تحت عنوان "تحسين المناخ المدرسي" ، وتعمل كل سنة على تطوير تلك الأدوات والبالغ عددها أربعة أدوات وهي :الأولى لوصف المناخ المدرسي ، والثانية لقياس فعالية المدرسة ،والثالثة لمقياس الصحة المنظمة المدرسية ، والرابعة لجمع بيانات عن المعلمين والطلاب .وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي وطلاب مدارس مدينة بالتيمور في ولاية ميريلاند الأمريكية والبالغ عددها (83) مدرسة ، و اختير منهم عينة عشوائية بنسبة 65% من مجتمع الدراسة مقدارها (54) مدرسة. و أشارت النتائج إلى أن تحسن المناخ المدرسي له أثر كبير على زيادة التحصيل المدرسي ،والسلامة المدرسية ، و اتمام الدراسة ، استمرارية المعلمين في العمل ،احداث تفاعلات اجتماعية وصحية ،و أن تحسين أي بعد من أبعاد المناخ المدرسي يؤثر بقوة وبشدة على تحسن واقع الصحة المنظمة المدرسية ، كما أشارت النتائج أن الدعم المعنوي والفصول المدارة جيدا أو ما يسمى بـ "الفصول الدراسية المنظمة" تؤثر ايجابا على نتائج الطلاب .

-دراسة لي تشن وتشان (Lizhen & Deshan, 2014) : هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين الالتزام التنظيمي، والفعالية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة بكين في الصين، أجريت هذه الدراسة على عينة بلغ عددها (188) من الأكاديميين الصينيين في جامعة بكين . وقد

تم استخدام استبانته لجمع البيانات . وأشارت النتائج إلى أن الالتزام التنظيمي قدم علاقات كبيرة في الأداء والفعالية ، وهذه العلاقات تختلف مع طبيعة أبعاد الالتزام التنظيمي حيث هذه العلاقات يمكن تفسيرها جزئياً مع أهداف الكلية الشخصية، والموارد المتاحة، وتصورات التوازن مكافأة / الجهد إلى جانب ذلك، توسط أداء الأفراد في الفعالية في مجال التدريس والبحث ، كما أشارت النتائج إلى مساهمة أنشطة التدريس والبحوث في إثراء الأدب من خلال تحديد الأداء كمتغير دخيل في العلاقة بين الالتزام التنظيمي و الفعالية ، كما توفر هذه النتائج الآثار العملية لتعزيز نتيجة تدريس الأكاديميين الصينيين والمخرجات البحثية.

-دراسة ايهان و بيلال (Ayhan & Bilal,2014) هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الالتزام التنظيمي و مسافة السلطة التي تعني "التوزيع غير العادل للسلطة" (Power Distance) في مدينة باليكسير في مرمرة بتركيا . و قد تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين العاملين في المدارس الابتدائية في وسط مدينة باليكسير في تركيا في الفترة ما بين (2012-2013) والبالغ عددهم (4838) معلماً، ، اختير منهم عينة مقصودة مقدارها (1506) من المعلمين . وقد استخدمت أداتان ، الأولى لقياس مسافة السلطة ، والثانية لقياس الالتزام التنظيمي ، و من أجل تحديد مستوى العلاقة بين مسافة السلطة والالتزام التنظيمي، تم إجراء اختبار الارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي البسيط . وأشارت النتائج أن مستوى مسافة السلطة كما يراها المعلمون العاملون في المدارس الابتدائية في وسط مدينة باليكسير بتركيا كان متوسطاً ، وأن الالتزام للمؤسسة كان معظمه متمركزاً حول الالتزام العاطفي ،كما أشارت النتائج إلى أن العلاقة بين مسافة السلطة والالتزام التنظيمي المعياري والعاطفي كانت بدرجة منخفضة .

-دراسة هنج جين وآخرون (Hung- Jen, et al. ,2014) هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقات بين التطوير الوظيفي، وسمة الشخصية، والالتزام التنظيمي وتفحص ما إذا كان التطوير الوظيفي تتوسط العلاقة بين سمة الشخصية والالتزام التنظيمي للعاملين في تكنولوجيا الاتصالات في تايوان. استخدمت الدراسة ثلاثة أدوات لجمع البيانات وهي : الأولى لقياس السمة الشخصية مكونة من مجموعة من العوامل التي تصف السمات الشخصية وهي (الوفاق الوظيفي ، والعصابية، والاجتهاد، والانبساط ، و التخطيط الوظيفي ، و المشورة المهنية) ، والثانية لقياس الالتزام التنظيمي ، والثالثة لقياس التطوير الوظيفي ، تم تطبيقها على عينة مقدارها (275) من موظفي تكنولوجيا الاتصالات في تايوان. أشارت النتائج أن ترتيب العوامل التي تصف السمات الشخصية لدى العاملين في تكنولوجيا الاتصالات في تايوان و التي تؤثر على التطوير الوظيفي كانت على النحو الآتي : الوفاق الوظيفي ، والعصابية، والاجتهاد، والانبساط ، وهي بدرجة مرتفعة ، وأن ترتيب العوامل التي تصف السمات الشخصية لدى العاملين في تكنولوجيا الاتصالات في تايوان و التي تؤثر على إدارة الحياة الوظيفية المنظمة كانت على النحو الآتي : الانفتاح على الخبرة ، والعصابية، والانبساط ، وهي بدرجة مرتفعة ، وأن ترتيب العوامل التي تصف السمات الشخصية لدى العاملين في تكنولوجيا الاتصالات في تايوان و التي تؤثر على الالتزام التنظيمي كانت على النحو الآتي : التخطيط الوظيفي ، و المشورة المهنية ، والوفاق الوظيفي ، تليها متغير التطوير الوظيفي وهي بدرجة مرتفعة ، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تأثيرات السمات الشخصية لدى العاملين في تكنولوجيا الاتصالات في تايوان و التطوير الوظيفي للعاملين ، ووجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين تأثيرات السمات الشخصية لدى العاملين في تكنولوجيا الاتصالات في تايوان و الالتزام التنظيمي للعاملين.

-دراسة جيزيلا (Gisela, 2013) : هدفت هذه الدراسة الوصفية المسحية التعرف إلى العلاقة بين شعور المعلمين اتجاه الفعالية والصحة المنظمة المدرسية في مدارس جنوب ولاية تكساس للمراحل الابتدائية والإعدادية والثانوية. وقد استُخدمت أداتان ، الأولى لقياس شعور المعلمين اتجاه الفعالية من خلال الأبعاد التالية : فعالية المعلم ، والفعالية في مشاركة الطلاب ، و الفعالية في الاستراتيجيات التعليمية، وكفاءة في إدارة الصف، والثانية لقياس الصحة المنظمة المدرسية من خلال الأبعاد التالية : (الجانب الأكاديمي، والنزاهة المؤسسية ، والقيادة الجماعية، والنفوذ الموارد، والانتماء المعلم، والروح المعنوية، والتأثير الرئيسي، دعم الموارد، والنظر، والشروع في الهيكل).

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المدارس في جنوب ولاية تكساس للمراحل الابتدائية والإعدادية والثانوية ، اختير منهم عينة مقدارها (498) مدرسة ، حيث شملت العينة (255) مدرسة من المرحلة الابتدائية ، و (126) مدرسة من المرحلة الإعدادية ، و (117) مدرسة من المرحلة الثانوية ، حيث وقع الاختيار فقط على المعلمين الذين هم من أصل اسباني فقط والذين ينتمون إلى الطبقة المحرومة اقتصادياً. و أشارت النتائج إلى وجود علاقة ايجابية بين شعور المعلمين اتجاه الفعالية والصحة المنظمة المدرسية في مدارس جنوب ولاية تكساس للمراحل الابتدائية والإعدادية والثانوية، كما أشارت النتائج أن المعلمين يسعون لتحقيق تفوق أكاديمي عالٍ من خلال تحقيق الاهداف التربوية .

-دراسة ايهان و آخرون (Ayhan, et al.,2013) هدفت هذه الدراسة التعرف إلى تأثير أساليب القيادة من قبل مديري المدارس على الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي للمعلمين من خلال تحليل الابحاث التي أجريت بين الفترة 2005/1/1 م ولغاية 2010/12/31 م في تركيا ، و إظهار آثار أساليب القيادة على النتائج المدرسية باستخدام اسلوب التحليل (meta-analysis). وقد

تكونت عينة الدراسة من اثني عشر بحثاً أجريت في تركيا بين الفترة 2005/1/1 م ولغاية 2010/12/31 م حيث استخدمت هذه الأبحاث المختارة أدوات لقياس أثر القيادة التحويلية، والقيادة المعاملات على الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي للمعلمين. أشارت النتائج أن تأثير أسلوب القيادة التحويلية لمديري المدارس في تركيا على الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي للمعلمين كان إيجابياً، و أسلوب قيادة المعاملات لمديري المدارس في تركيا على الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي للمعلمين كان مرتفعاً. وخلصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: الحاجة لتطوير مديري المدارس عن طريق اعطاء دورات تعليمية وتدريبية لمدرء المدارس في التعرف على أساليب القيادة وتأثيراتها على السلوك التنظيمي .

-دراسة قرباني وآخرون (Ghorbani, et al., 2012) هدفت الدراسة الوصفية الارتباطية التعرف إلى العلاقة بين الصحة المنظمة والفعالية في المدارس الثانوية في مدينة بوجنورد "Bojnord" في إيران. وقد تكون مجتمع الدراسة من القطاع العام والخاص من المدارس الثانوية في مدينة بوجنورد في إيران والبالغ عددها (57) مدرسة، تم اختيار عينة عنقودية مقدارها (16) مدرسة ثانوية، وقد استخدمت أداتان: الأولى لقياس الصحة المنظمة ذات الأبعاد (التماسك المؤسسي، و القيادة الإدارية وأساليبها، والتأثير الرئاسي للمدير، وتوفير الموارد المساندة، و الروح المعنوية، والعلاقات الإنسانية، التأكيد على النواحي الأكاديمية)، والثانية لقياس الفعالية. و أشارت النتائج إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين الصحة المنظمة والفعالية، و إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين الوحدة الهيكلية والفعالية .

-دراسة تود (Todd,2012) هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى مدرء المدارس المتوسطة الحجم في ولاية تكساس الامريكية، اتبعت الدراسة المنهج

الوصفي الارتباطي. وقد استُخدمت أداتان : الأولى لقياس الرضا الوظيفي ، والثانية لقياس الالتزام التنظيمي ضمن الأنواع التالية : (الالتزام التنظيمي ،الالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري، والالتزام المعياري). وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مدراء المدارس المتوسطة الحجم في ولاية تكساس الأمريكية ،اختير منهم عينة عشوائية مقدارها (470) مديراً. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط قوية ومرتفعة بين متغيرات الرضا والالتزام العاطفي ، و إلى وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين متغيرات الرضا و الالتزام الاستمراري ، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود علاقة ارتباط بين متغيرات الرضا والالتزام المعياري .

-دراسة رفيق (2012, Refik) هدفت الدراسة الوصفية التعرف إلى تأثير تصورات أعضاء هيئة التدريس في المنظمة التعليمية إلى الانتماء التنظيمي ، كما هدفت الدراسة لإجراء مقارنة بين تصورات أعضاء هيئة التدريس بجامعة Zirv الحكومية و تصورات أعضاء هيئة التدريس بجامعة Harran الخاصة في مدينة أورفة في تركيا . واستخدمت الدراسة عينة مؤلفة من (172) من أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون في جامعتي زيرف العامة ، وجامعة حران الخاصة في تركيا . استخدمت الدراسة مقياس منظمة التعلم الذي تم تطويره من قبل واتكينز ومارزيك (1997) ومقياس الانتماء التنظيمي الذي تم تطويره من قبل بالي (2000). وأشارت النتائج أن مستوى تصورات أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الخاصة أعلى من مستوى تصورات أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات الحكومية ، وأن مستوى الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة أعلى من مستوى الانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين مستويات الانتماء في جميع الأبعاد لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة ، في حين عدم وجود علاقة إيجابية بين مستويات الانتماء في جميع الأبعاد لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية .

-دراسة سيزار (Cesar, 2012) هدفت الدراسة الوصفية الارتباطية التعرف إلى العلاقة بين الصحة المنظمة للمدرسة ومستوى البطجة (الإجبار) مكان العمل من ذوي الخبرة في مدارس ولاية نيوجيرسي في الولايات المتحدة الأمريكية . وقد تم تحليل العلاقة بين الصحة التنظيمية، والبطجة للموظفين تبعاً لمتغيري (الجنس ، والعمر). واستخدمت الدراسة عينة مؤلفة من (52) مدرسة من المدارس المتحضرة الكبيرة في ولاية نيوجيرسي في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد استخدمت أداتان : الأولى لمقياس الصحة المنظمة لدى الموظفين العاملين في مدارس ولاية نيوجيرسي ، و الثانية استبيان مطور لقياس البطجة في مكان العمل في مدارس ولاية نيوجيرسي . وأشارت النتائج إلى وجود علاقة عكسية بين الصحة التنظيمية والبطجة في مكان العمل ، و بين الصحة المنظمة و تغيب المدرسين في مكان العمل ، في حين وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الصحة المنظمة و الإنتاجية للمعلمين في مكان العمل ، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين نحو الصحة المنظمة تعزى إلى متغير العمر لصالح الفئة الأكبر سناً، وإلى متغير الجنس لصالح الإناث . وخلصت الدراسة بأن المعلمين الذين يعانون أعلى درجات البطجة هم الأكثر تركاً للعمل .

-دراسة عابدين (Abdeen , 2012) هدفت هذه الدراسة تعرف إدراكات المعلمين والإدارات المدرسية للصحة المنظمة في المدارس الحكومية في وسط الضفة الغربية في فلسطين. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي حيث شملت عينة الدراسة (62) إدارياً و(610) معلمين من (39) مدرسة مختارة . وتم جمع بيانات الدراسة باستخدام نسخة؛ معربة من مقياس الصحة المنظمة Organizational Health Inventory (OHI). وأشارت النتائج إلى أن المبحوثين يقدرون الصحة المنظمة في مدارسهم بشكل إيجابي، وأنّ بعد الروح المعنوية حصل على أعلى المتوسطات الحسابية، بينما حصل

بعد التركيز الدراسي على أقلها. ولم تُظهر النتائج فروقاً ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين بحسب متغيرات الدراسة (عمل المستجيب، وجنسه، وخبرته، ومؤهله العلمي، ومستوى المدرسة).

دراسة ستيفاني (Stephanie, 2012) هدفت الدراسة التعرف إلى آثار التمكين، والابتكار، والكفاءة المهنية، والصراع على الانتماء التنظيمي للمعلمين في ولاية الغرب الأوسط. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الميداني، وقد تكون مجتمع الدراسة من معلمي اثني عشر مدينة في ولاية الغرب الأوسط والبالغ عددهم (2,732) معلماً، اختير منهم عينة عشوائية مقدارها (1,463) معلماً تم دعوتهم للمشاركة في استجابة الاستبيان المعد لتحقيق أهداف الدراسة. وأشارت النتائج أن آثار التمكين، والابتكار، والكفاءة المهنية عوامل هامة في ارتفاع مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين المستجيبين، في حين أن آثار الصراع يؤدي إلى انخفاض في مستوى الانتماء التنظيمي لدى المعلمين المستجيبين. وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: على القيادات التعليمية الاستفادة من النتائج للوصول إلى فهم أفضل لقضايا تتعلق بالاحتفاظ بالمعلم وتحسين ظروف العمل للمعلمين، وتعزيز البيئة التعليمية للطلاب.

دراسة ناهيد (Nahid, 2012): هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، وبين الذكاء العاطفي والانتماء التنظيمي، وبين الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الثانوية في بلدة كوينز في نيويورك. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم تحليل العلاقة بين الذكاء العاطفي، والرضا الوظيفي، والانتماء التنظيمي للمعلمين تبعاً لمتغيري (الجنس، والعمر). تم اختيار عينة طبقية عشوائية والبالغ عددها (650) من معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الثانوية في بلدة كوينز في نيويورك. استخدمت الباحثة الاستبيانات لجمع البيانات من المبحوثين. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء العاطفي والرضا الوظيفي، وبين الذكاء العاطفي والانتماء

التنظيمي، وبين الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي لدى أفراد العينة ، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لدى مدرسي اللغة الإنجليزية من الجنسين ومختلف الأعمار فيما يتعلق بالعلاقة بين الذكاء العاطفي و الرضا الوظيفي ، وكذلك بين الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي، و بين الذكاء العاطفي والانتماء التنظيمي ، في حين وجود فروق ذات دلالة احصائية لدى مدرسي اللغة الإنجليزية فيما يتعلق بالعلاقة بين الذكاء العاطفي والانتماء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث. و خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها : أن النتائج يمكن أن تساعد المعلمين والمنظمات في تعزيز الرضا الوظيفي والانتماء التنظيمي ووقف موجة ارتفاع معدل دوران الغياب في مهنة التدريس.

-دراسة نيكاتي (Necati,2011) هدفت الدراسة الوصفية التعرف إلى العلاقات بين الأنماط القيادية لمديري المدارس الابتدائية في تركيا والصحة التنظيمية والبلطجة (الإجبار) في مكان العمل. استخدمت الدراسة ثلاثة استبيانات لجمع البيانات فيما يتعلق بقياس الانماط القيادية و قياس الصحة التنظيمية و قياس البلطجة في مكان العمل ، وكانت تدار الاستبيانات إلى (500) من المدرسين العاملين في المدارس الابتدائية في تركيا. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ايجابية بين أنماط القيادة لدى مديري المدارس الابتدائية و بين الصحة التنظيمية ، في حين وجود علاقة سلبية بين أنماط القيادة لدى مديري المدارس الابتدائية والبلطجة في مكان العمل ، و إلى وجود علاقة سلبية بين الصحة التنظيمية والبلطجة في مكان العمل . و خلصت الدراسة إلى أن يسعى مدراء المدارس لتحسين الأنماط القيادية من أجل تطوير مدارسهم و تحقيق الصحة التنظيمية ، وإيجاد حل لمشكلة البلطجة فيها.

- دراسة اديني و اديمي (Adeniyi & Adeyemi, 2011) هدفت الدراسة التعرف إلى تصورات المعلمين نحو مستوى و أبعاد الصحة المنظمة المدرسية المتمثلة بـ (دعم الموارد، والرضا الوظيفي ، وتعزيز الروح المعنوية ، والنزاهة المؤسسية) في المدارس الثانوية في ولاية أوسون النيجيرية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، وقد تكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الثانوية الخاصة والحكومية في ولاية أوسون النيجيرية والبالغ عددهم (1,109) معلماً ، اختير منهم عينة عشوائية مقدارها (330) معلماً ،وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين تصورات المعلمين نحو مستوى و أبعاد الصحة المنظمة بالمدارس الثانوية الخاصة في ولاية أوسون النيجيرية تبعاً لمتغير الجنس في حين وجود فروق ذات دلالة احصائية بين تصورات المعلمين نحو مستوى و أبعاد الصحة المنظمة بالمدارس الثانوية الحكومية في ولاية أوسون النيجيرية تبعاً لمتغير الجنس ، وإلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين تصورات المعلمين نحو مستوى وأبعاد الصحة المنظمة بالمدارس الثانوية في ولاية أوسون النيجيرية لصالح المدارس الحكومية .وخرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها : على الحكومات بمختلف المستويات توفير التحفيز ،والتشجيع مما يؤدي إلى وجود صحة منظميه في المدارس ، والتزام بالعمل ، وبالتالي يؤدي إلى أداء أكاديمي أفضل للطلاب في المدارس بشكل عام .

- دراسة بورجاب وآخرون (Pourrajab & et al. , 2011) : هدفت الدراسة التعرف إلى أداء مديري المدارس ، و مستوى الصحة المنظمة في المدارس الثانوية الإيرانية في طهران . وقد استُخدمت أداتان :الأولى لقياس الصحة المنظمة ، والثانية لقياس أداء مديري المدارس. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي حيث تم اختيار عينة من المدارس الثانوية الإيرانية في طهران بالطريقة العنقودية العشوائية والبالغ عددها (180) مديراً .وأشارت النتائج إلى وجود علاقة

إيجابية ذات دلالة احصائية بين أداء مديري المدارس و مستوى الصحة المنظمة في المدارس الثانوية الإيرانية في طهران .

-دراسة سمالتين (Cemalettin ، 2010) : هدفت الدراسة الوصفية إلى التنبؤ بالالتزام التنظيمي من خلال وصف الثقافة التنظيمية في المدارس الابتدائية في تركيا من وجهة نظر معلمهم .وقد استخدمت أداتان : الأولى لوصف الثقافة التنظيمية ،والثانية لوصف الالتزام التنظيمي في المدارس الابتدائية في تركيا . تم جمع البيانات من (415) معلماً من معلمي المرحلة الابتدائية . وأشارت نتائج الدراسة أن تصورات الثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة معتدلة وأن درجة الالتزام التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الابتدائية في تركيا جاءت بدرجة مرتفعة،كما وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في استجابات المبحوثين نحو كل من الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي تعزى إلى متغيرات الجنس، والعمر ، والدخل الشهري.

-دراسة تايجو (Taejo ,2010) : هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقات الديناميكية بين الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، وثقافة المؤسسة التعليمية في شركة خاصة في تكتل في كوريا . اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، استخدمت الدراسة أدوات لقياس الالتزام التنظيمي ، والرضا الوظيفي ، و ثقافة المؤسسة التعليمية ، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في خمس فروع لشركات خاصة في تكتل في كوريا ، اختير منهم عينة مقدارها (669) موظفاً. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي و ثقافة المؤسسة التعليمية ، و إلى وجود علاقة ايجابية بين الالتزام التنظيمي و ثقافة المؤسسة التعليمية باستثناء الالتزام الاستمراري، بالإضافة إلى وجود علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي و الالتزام التنظيمي .وخرجت الدراسة

بمجموعة من التوصيات منها ضرورة تعلم ثقافة المنظمة من قبل المدراء التنفيذيين لتحقيق الالتزام التنظيمي و الرضا الوظيفي.

-دراسة فردون (Ferudun، 2009) هدفت الدراسة الوصفية التعرف إلى العلاقة بين الصحة المدرسية و الالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الابتدائية بأنقرة في تركيا ، من وجهة نظرهم .وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المدارس الابتدائية بأنقرة في تركيا ، وقع الاختيار على (20) مدرسة بطريقة عشوائية ، والبالغ عدد افرادها (323) معلماً ، استخدمت أداتان : الأولى لقياس واقع الصحة المدرسية متمثلة في الأبعاد التالية (النزاهة المؤسسية ،والقيادة المهنية ، والروح المعنوية، الضغوط الداخلية والخارجية، والتماسك المؤسسي ، والنواحي الاكاديمية، ودعم الموارد) ، والثانية لقياس الالتزام التنظيمي . و أشارت النتائج إلى وجود علاقة ايجابية بين واقع الصحة المدرسية ذات الابعاد التالية (النزاهة المؤسسية ،والقيادة المهنية ، والروح المعنوية ،والتماسك المؤسسي) وبين الالتزام التنظيمي لمعلمي المدارس الابتدائية بأنقرة ، في حين وجود علاقة سلبية بين واقع الصحة المدرسية ذات الأبعاد التالية (الضغوط الداخلية والخارجية ، والنواحي الاكاديمية، ودعم الموارد) وبين الالتزام التنظيمي لمعلمي المدارس الابتدائية بأنقرة.

-دراسة كاترينا وآخرون (Katrina, et al ، 2009) : هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين الصحة المنظمة بالمدرسة والكفاءة التدريسية للمعلم في المدارس الابتدائية بولاية ميريلاند الأمريكية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، حيث تم تطبيق مقياس الصحة المنظمة على عينة من المدارس الابتدائية بولاية ميريلاند الامريكية والبالغ عددها (31) مدرسة ، بالإضافة لتطبيق بطاقة ملاحظة على المعلمين داخل الصفوف لقياس مدى التكيف ، وايضا استمارات لجمع المعلومات . وأشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين الصحة المنظمة بالمدرسة و الكفاءة

التدريسية للمعلم و كذلك انه يمكن استخدام نتائج تلك العلاقة الطردية في تحسين كفاءة المدرسين و القضاء على التفاوت بين طلاب التربية الخاصة و الخدمات المقدمة لهم بتلك المدارس .

- دراسة سيسانجا (Sesanga ,2005) هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى الرضا الوظيفي لدى الأكاديميين الجامعيين الأوغنديين ، كما وهدفت الدراسة إلى إجراء تحقيقا اختباريا لاختبار العوامل التي تساهم وتدعم الرضا الوظيفي للعاملين في التعليم العالي في العالم المتقدم. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الأكاديميين الجامعيين الأوغنديين، اختير منهم عينة مؤلفة من (182) فرداً وقع عليهم الاختيار في جامعة أوغندا .استُخدمت أداة لقياس مستوى الرضا الوظيفي لدى الأكاديميين الجامعيين الأوغنديين .وأشارت النتائج إلى أن العوامل الأكثر تأثيراً في الرضا هي كل ما هو متصل بسلوك زملاء العمل ، والإشراف ، ونواحي التعليم الحقيقي والجوهري ، في حين أن الدافع لخلق عدم الرضا فكان أكثرها عوامل خارجية مثل المكافآت ،والسيطرة ،والبحث ،والترقية ،وبيئة العمل، كما أشارت النتائج إلى أن العمر ، والرتبة الأكاديمية ، لهما دلالات على الرضا الوظيفي، بينما لم يكن هناك دلالة لتأثير الجنس على الرضا الوظيفي.

3.2.2 تعقيب على الدراسات السابقة :

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي تتعلق بالمناخ التنظيمي والصحة المنظمة في المدارس ،يلاحظ أنها أشارت إلى أن هناك علاقة بين المناخ التنظيمي والصحة المنظمة في المدارس ، وتطور التعليم، والانجاز والانتفاء لمهنة التعليم من قبل المعلمين، وأن المناخ التنظيمي في المدارس له علاقة كبيرة في شخصية المعلمين وارتباطهم وأدائهم التعليمي والتدريسي،

واهتمامهم بقضايا الطلاب ومتابعتهم لهم، وكذلك يؤثر المناخ التنظيمي في المدارس ، وفي العلاقات الاجتماعية بين المعلمين والإدارة المدرسية، وكذلك بين المعلمين والطلاب.

تتميز هذه الدراسة أنها تناقش مدى ارتباط الصحة المنظمة في المدارس بالانتماء الوظيفي للمعلمين، بينما لم تركز الدراسات السابقة على هذه العلاقة بين الصحة المنظمة وما ينبثق عنها في المدرسة والانتماء الوظيفي للمعلمين ، فقد اكتفت الدراسات السابقة بمعالجة المكونات والعلاقات في ظل المناخ التنظيمي في المدارس.

ومن خلال الاطلاع على نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بالانتماء الوظيفي ، يلاحظ أنها أشارت إلى أن الانتماء الوظيفي والولاء التنظيمي لدى المعلمين يتحدد من عدة جوانب ، تتمثل في مدى ملائمة المناخ التنظيمي لهم، ومدى تأقلمهم ضمن إطار المدرسة وعلاقاتهم بالإدارة المدرسية وسياسة الإدارة تجاه المعلمين، بالإضافة إلى التجهيزات اللازمة للمناخ التنظيمي وظروف البيئة المدرسة تعد محركاً للانتماء الوظيفي، بالإضافة إلى مستوى الدخل الناتج عن العمل في مهنة التدريس، وكذلك الأعباء الوظيفية التي تقع على عاتق المعلمين كلها تعد مؤشراً لتحقيق الانتماء الوظيفي لدى المعلمين.

إن ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، هو أن الدراسات السابقة جميعها ربطت بين الانتماء الوظيفي وظروف المعلمين الشخصية ، ولم تركز على البيئة والصحة المنظمة داخل المدرسة، ولعله ما تسعى الدراسة الحالية لمناقشته، كذلك أن عينة الدراسة الحالية مستلة من مجتمعها الأصلي وهو فلسطين، ولا سيما جنوب الضفة الغربية، بينما العينات للدراسات السابقة كانت مستلة من مجتمعات مختلفة عربية كانت أم أجنبية، وكذلك الأهداف للدراسات السابقة كانت ضمن قياس المناخ التنظيمي والانتماء الوظيفي ، بينما كان هدف الدراسة الحالية التأكد من ارتباط

الصحة المنظمة بالانتماء الوظيفي بجميع جوانب الصحة المنظمة، والجانب التي تسهم في تشكيل
الانتماء الوظيفي للمعلمين ، كالتزام، والولاء ، والرضا وغيرها.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أدوات الدراسة
- صدق الأداة
- ثبات الأداة
- إجراءات الدراسة
- متغيرات الدراسة
- المعالجة الإحصائية

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل الإجراءات التي تم اتباعها في هذه الدراسة، والتي شملت منهج البحث المتبع فيها ، ووصف لمجتمع ،وعينة الدراسة ،وأسلوب اختيارها ،والأدوات التي استخدمتها الباحثة ، وكيفية التحقق من صدقها ،وثباتها، كما يحتوي على كيفية تنفيذ الدراسة ،وإجراءاتها ، والمعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات.

1.3. منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي الإرتباطي.

2.3. مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل ، في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2014/2015) م، والبالغ عددهم (7690) فرداً، منهم (1665) في مديرية شمال الخليل، و(2596) في مديرية الخليل و(3429) في مديرية جنوب الخليل، وذلك وفقاً لإحصائيات أقسام التخطيط في مديرية التربية والتعليم الثلاثة للعام الدراسي (2014/2015)م.

3.3. عينة الدراسة:

شكلت عينة الدراسة ما نسبته (10%) من مجتمع الدراسة حيث بلغ عدد افرادها (769) فرداً منهم (166) في مديرية شمال الخليل و(260) من مديرية الخليل و(343) من مديرية جنوب الخليل ،

تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية وفقاً لمتغير المديرية ، وتم استرجاع (700) استبانة بنسبة (91%) من أفراد العينة ، والجدول رقم (1.3) يبين توزيع الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة المستجيبين الذين تم تحليل استجاباتهم :

جدول (1.3): توزيع خصائص أفراد العينة الذين تم تحليل استجاباتهم (العدد=700)

المتغير	مستويات المتغير	العدد	النسبة %
الجنس	ذكور	390	56
	إناث	310	44
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	101	14
	بكالوريوس	536	77
	أعلى من بكالوريوس	063	9
سنوات الخبرة في الوظيفة	أقل من 5 سنوات	146	21
	من (5- إلى 10) سنوات	259	37
	أكثر من 10 سنوات	295	42
المديرية	شمال الخليل	165	24
	الخليل	226	32
	جنوب الخليل	309	44
المرحلة	أساسية	511	73
	ثانوية	189	27

4.3. أدوات الدراسة

استُخدمت في الدراسة أداتان تمثلان القسمين الثاني والثالث من الاستبيان الموزعة على المبحوثين .

1.4.3. القسم الأول من الأداة

المعلومات العامة (المعلومات الشخصية) عن المستجيب وتشمل متغيرات الجنس ، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة ، والمديرية، والمرحلة.

2.4.3 القسم الثاني : استبانة الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل

لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة مقياس الصحة التنظيمية المعرب (عابدين ، 2012) الذي أعده (Hoy , Tarter & Kottkamp,1991) وتم الحصول على موافقة المعرب وإذن منه باستخدامها في هذه الدراسة . تتكون من (44) فقرة لتقيس الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل موزعة في سبعة أبعاد هي :

- التركيز الدراسي: تكون من (8) فقرات .
- الروح المعنوية :تكون من (9) فقرات .
- التماسك المؤسسي :تكون من (7) فقرات.
- تسخير الموارد: تكون من (5) فقرات.
- الحوافز: تكون من (5) فقرات.
- وضوح الأهداف: تكون من (5) فقرات.
- التأثير الرئاسي للمدير : تكون من (5) فقرات.

وأعطيت كل فقرة من فقرات الاستبانة وزناً مدرجاً وفق سلم ليكرت الرباعي (نادراً، احياناً، غالباً، غالباً جداً) لتقدير مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل، ويشير ملحق رقم (1) إلى الاستبانة في صورتها النهائية.

1.2.4.3 صدق الأداة

وتم التحقق من صدق الأداة بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) لفقرات أبعاد الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة . وذلك كما هو واضح في الجداول (2.3).

جدول (2.3). نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) لفقرات أبعاد استبانته الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل مع الدرجة الكلية للاستبانة.

البعد	رقم الفقرة	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية	البعد	رقم الفقرة	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
التركيز الدراسي	7	**0.281	0.000	الروح المعنوية	6	**0.345	0.000
	14	**0.333	0.000		13	**0.397	0.000
	21	**0.303	0.000		20	**0.147	0.000
	28	**0.273	0.000		27	**0.341	0.000
	35	**0.302	0.000		34	**0.177	0.000
	38	**0.395	0.000		37	**0.407	0.000
	41	**0.428	0.000		42	**0.375	0.000
	43	**0.417	0.000		40	**0.378	0.000
					44	**0.370	0.000
التماسك المؤسسي	1	**0.173	0.000	تسخير الموارد	5	**0.271	0.000
	8	**0.105	0.005		12	**0.335	0.000
	15	**0.125	0.001		19	**0.451	0.000
	22	*0.091	0.016		26	**0.322	0.000
	29	**0.178	0.000		33	**0.388	0.000
	36	**0.208	0.000				
	39	**0.184	0.000				
الحوافز	3	**0.427	0.000	الأهداف وضوح	32	**0.411	0.000
	31	**0.329	0.000		11	**0.398	0.000
	17	**0.363	0.000		18	**0.467	0.000
	24	**0.414	0.000		25	**0.334	0.000
	10	**0.379	0.000		4	**0.393	0.000
التأثير الرئاسي للمدير	2	**0.288	0.000				
	30	**0.127	0.000				
	16	**0.341	0.000				
	23	**0.328	0.000				
	9	**0.276	0.000				

تشير المعطيات الواردة في الجدول (2.3) إلى أن جميع قيم ارتباط فقرات استبانة الصحة المنظمة

في المدارس الحكومية في محافظة الخليل مع الدرجة الكلية للاستبانة ذات دلالة إحصائية مما يشير

إلى قوة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة و أنها تشترك معا في مستوى الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل ، على ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

2.2.4.3. ثبات الأداة :

تم حساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي، وبحساب قيمة (كرونباخ ألفا) الكلية حيث بلغت (0.77) وذلك كما هو موضح في الجدول (3.3).

جدول رقم (3.3) نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات استبانة أبعاد الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل

الرقم	البعد	عدد الفقرات	قيمة ألفا
1	التركيز الدراسي	8	0.69
2	الروح المعنوية	9	0.70
3	التماسك المؤسسي	7	0.74
4	تسخير الموارد	5	0.74
5	الحوافز	5	0.71
6	وضوح الأهداف	5	0.71
7	التأثير الرئاسي للمدير	5	0.74
	المجموع	44	0.77

وبناء عليه فإن الأداة تتمتع بمستوى صدق وثبات مناسبين لأغراض الدراسة .

3.4.3 القسم الثالث : استبانة الانتماء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل

لتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة استبانة التي أعدتها الباحثة رويده أبو راضي (2013) لأطروحة دكتوراه في جامعة الشرق الأوسط في عمان ، وتتكون بنود الاستبانة من (35) فقرة تقيس الانتماء الوظيفي لدى معلمين المدارس الحكومية في محافظة الخليل ، وأعطيت كل فقرة من فقرات الاستبانة وزناً مدرجاً وفق سلم ليكرت الخماسي (دائماً)، و(غالبا)، (أحيانا)، (نادرا)، (أبدا)، لتقدير مستوى الانتماء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل، ويشير ملحق رقم (1) إلى الاستبانة في صورتها النهائية .

1.3.4.3 صدق الأداة :

تم التحقق من صدق الأداة بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة. وذلك كما هو واضح في الجداول (4.3).

جدول (4.3). نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) لفقرات استبانة الانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل مع الدرجة الكلية للاستبانة.

الرقم	قيمة (r)	الدلالة الإحصائية	الرقم	قيمة (r)	الدلالة الإحصائية	الرقم	قيمة (r)	الدلالة الإحصائية
1.	0.336	0.000	13.	0.461	0.000	25.	0.422	0.000
2.	0.438	0.000	14.	0.493	0.000	26.	0.454	0.019
3.	0.335	0.000	15.	0.397	0.000	27.	0.088	0.000
4.	0.448	0.000	16.	0.589	0.000	28.	0.481	0.000
5.	0.390	0.000	17.	0.596	0.000	29.	0.493	0.000
6.	0.409	0.000	18.	0.620	0.000	30.	0.200	0.000
7.	0.470	0.000	19.	0.578	0.000	31.	0.248	0.000

0.020	0.613	32.	0.000	0.575	20.	0.000	0.498	8.
0.000	0.088	33.	0.000	0.538	21.	0.000	0.556	9.
0.000	0.534	34.	0.000	0.510	22.	0.000	0.546	10.
0.000	0.403	35.	0.000	0.576	23.	0.000	0.499	11.
			0.000	0.503	.24	0.000	0.530	.12

تشير المعطيات الواردة في الجدول (4.3) إلى أن جميع قيم ارتباط فقرات استبانة الانتماء الوظيفي لدى معلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل مع الدرجة الكلية للاستبانة ذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى قوة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، و أنها تشترك معا في الانتماء الوظيفي لدى معلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل ، على ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

2.3.4.3 ثبات الأداة :

تم حساب الثبات بطريقة الاتساق الداخلي وبحساب معادلة الثبات (كرونباخ ألفا) حيث بلغ (0.87) وذلك كما هو موضح في الجدول (5.3).

جدول رقم (5.3) نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات استبانة الانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل

قيمة ألفا	عدد الفقرات	عدد الحالات	أداة الدراسة
0.87	35	700	الانتماء الوظيفي لدى معلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل

يلاحظ أن الاستبانة تتمتع بدرجة مناسبة من الصدق و الثبات لاستخدامها في الدراسة .

5.3 إجراءات الدراسة

حتى يتسنى للباحثة توزيع أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة قامت الباحثة بالخطوات التالية :

1. حصلت الباحثة على كتاب تسهيل المهمة من كلية العلوم التربوية / جامعة القدس الملحق

رقم (2) ،ومن ثم الإذن الرسمي من مديرية التربية ، والتعليم محافظة الخليل بمديرياتها

الثلاث : إذن من مديرية شمال الخليل ملحق رقم (3) ، وإذن من مديرية وسط الخليل ملحق رقم (4) ، وإذن من مديرية جنوب الخليل ملحق رقم (5) ، وذلك لتوزيع أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة .

2. قامت الباحثة بالتحقق من صدق وثبات أدوات الدراسة (استبانة الصحة المنظمية في المدارس الحكومية و استبانة الانتماء الوظيفي) .

3. تم حصر مجتمع الدراسة و اختيار عينتها ثم جرى توزيع (769) استبانة لجمع البيانات.

4. وقد بلغ عدد الاستبانات المسترجعة (700) استبانة وتم فقد (69) استبانة.

5. بعد استكمال جمع البيانات قامت الباحثة بمراجعة هذه الاستبانات للتأكد من صلاحيتها للتحليل الإحصائي واعطاءها أرقاماً متسلسلة .

6. قامت الباحثة بتصحيحها ورصد درجاتها وإدخالها إلى جهاز الحاسوب لتحليل النتائج باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

8.3 متغيرات الدراسة:

أولاً : المتغيرات المستقلة وهي :

- 1- متغير الجنس .
- 2- متغير المؤهل العلمي وله ثلاثة مستويات: (دبلوم متوسط، بكالوريوس، أعلى من بكالوريوس).
- 3- متغير سنوات الخبرة في الوظيفة وله ثلاثة مستويات : (أقل من 5 سنوات ، من 5- 10 سنوات ،أكثر من 10 سنوات) .
- 4- متغير المديرية وله ثلاث مستويات (مديرية شمال الخليل ، مديرية الخليل ، مديرية جنوب الخليل).
- 5- متغير المرحلة وله مستويان : (أساسي ، ثانوي) .

ثانياً : المتغير التابع :

1-الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل.

2- الانتماء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل.

9.3 المعالجة الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة، قامت الباحثة بمراجعتها وذلك لإدخالها للحاسوب وعمل المعالجة الإحصائية للبيانات. وتم معالجة الاستبانة الأولى الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل، وذلك بإعطائها أرقاماً متسلسلة، حيث أعطي كل مستوى من مستويات درجة الموافقة درجة معينة، فأعطيت (نادرا) درجة واحدة، (أحيانا) درجتين، (غالبا) ثلاث درجات ، (غالبا جدا) اربع درجات) للفقرات الايجابية ، اما الفقرات السلبية تكون بالعكس فأعطيت (نادرا) اربع درجات، (أحيانا) ثلاث درجات، (غالبا) درجتين،(غالبا جدا) درجة واحدة). كما تمت معالجة الاستبانة الثانية الخاصة بالانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل. وذلك بإعطائها أرقاماً متسلسلة، حيث أعطي كل مستوى من مستويات درجة الموافقة درجة معينة، فأعطيت (دائما) خمس درجات،(غالبا) اربع درجات،(أحيانا) ثلاث درجات،(نادرا) درجتين،(أبداً) درجة واحدة) للفقرات الإيجابية ، والفقرات السلبية تكون العكس، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج الأعداد، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار ت (t-test) لفحص الفرضيات الصفرية الأولى والخامسة والسادسة والعاشرية ، وتحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) لفحص الفرضيات الصفرية الثانية والثالثة والرابعة والسابعة والثامنة والتاسعة ، واختبار(LSD) لمعرفة الفروق البعدية للفرضيات الصفرية الرابعة والثامنة والتاسعة ، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا، ومعامل الارتباط بيرسون

(Pearson Coefficient) لفحص الفرضية الحادية عشر وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

ولتحديد واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية ، ومستوى الانتماء الوظيفي لدى المعلمين كما يراها المعلمون ، تم اعتماد المفتاحين الآتيين المبينين في الجدولين (6.3) و (7.3).

جدول(6.3): يوضح مفتاح تحديد واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل

واقع	المتوسط الحسابي
ضعيفة	2.00 – 1.00
معتدلة	3.00 – 2.01
قوية	4.00 – 3.01

جدول(7.3): يوضح مفتاح تحديد مستوى الانتماء الوظيفي لدى المعلمين في محافظة الخليل

مستوى	المتوسط الحسابي
منخفضة	2.33 – 1.00
متوسطة	3.67 – 2.34
مرتفعة	5.00 – 3.68

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

- نتيجة السؤال الأول
- نتيجة السؤال الثاني
- النتائج المتعلقة بفرضيات السؤال الثاني
- نتيجة السؤال الثالث
- نتيجة السؤال الرابع
- النتائج المتعلقة بفرضيات السؤال الرابع
- نتيجة السؤال الخامس
- النتيجة المتعلقة بفرضية السؤال الخامس

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يعرض هذا الفصل النتائج التي تم التوصل إليها حول الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل، وعلاقتها بالانتماء الوظيفي للمعلمين مرتبة حسب الأسئلة الواردة فيها بالاعتماد على التحليلات الاحصائية الوصفية، والاستدلالية اللازمة .

1.4 نتائج أسئلة الدراسة

1.1.4 نتيجة السؤال الأول :

ما واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين؟ للإجابة عن السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لاستجابات المعلمين لكل بعد من أبعاد واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل، وتم تحديد الواقع بناءً على قيمة المتوسط الحسابي وفقاً للمعيار المحدد في الفصل السابق، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجداول (1.4)، (2.4).

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و النسب المئوية لواقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل لجميع الأبعاد مرتبة تنازلياً.

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	واقع الصحة المنظمة
وضوح الأهداف	2.65	0.52	%53	معتدلة
الروح المعنوية	2.597	0.39	%51.9	معتدلة
الحوافز	2.57	0.51	%51.4	معتدلة
التركيز الدراسي	2.51	0.36	%50.2	معتدلة

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الواقع (الدرجة)
تسخير الموارد	2.33	0.41	%46.6	معتدلة
التأثير الرئاسي للمدير	2.22	0.31	%44.4	معتدلة
التماسك المؤسسي	2.11	0.33	%42.2	معتدلة
المجموع	2.43	0.19	%48.6	معتدلة

نلاحظ من الجدول (1.4) بأن المتوسط الحسابي الكلي لواقع الصحة المنظمة لدى المدارس الحكومية في محافظة الخليل بلغ (2.43) بشكل عام مع انحراف معياري (0.19) وهو مستوى معتدل كما أن البعد السادس (وضوح الأهداف) قد حاز على أعلى المتوسطات الحسابية وكان متوسطه الحسابي يساوي (2.65) ثم البعد الثاني (الروح المعنوية)، والخامس (الحوافز)، والأول (التركيز الدراسي)، والرابع (تسخير الموارد)، والسابع (التأثير الرئاسي للمدير) حيث كان متوسطه الحسابي يساوي (2.597)، و(2.57)، و(2.51)، و(2.33)، و(2.22) على التوالي، في حين حصل البعد الثالث (التماسك المؤسسي) على أدنى متوسط حسابي يساوي (2.11) بخصوص المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لواقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل كما يراها المعلمون .

و فيما يلي النتائج المتعلقة بفقرات أبعاد استبانة الصحة المنظمة مرتبة تنازلياً كالتالي:

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و النسب المئوية لواقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل لجميع فقرات الاستبانة مرتبة تنازلياً.

الدرجة	النسبة المئوية (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	نص الفقرة	رقم الفقرة	البعد
معتدلة	54.4	0.98	2.72	يطلب المدير أن يتبع أعضاء الهيئة التدريسية قوانين وأنظمة موحدة.	4	وضوح الأهداف
معتدلة	53.8	0.75	2.69	يوضح المدير اتجاهاته (موافقه) للمدرسة .	11	
معتدلة	52.6	0.95	2.63	يتيح المدير لأعضاء الهيئة التدريسية معرفة ما يتوقع منهم .	18	
معتدلة	52.4	0.89	2.62	يضع المدير برنامجاً للأعمال المطلوب إنجازها	25	
معتدلة	51.8	0.88	2.59	يحافظ المدير على معايير موحدة (واضحة) .	32	
معتدلة	53	0.52	2.65	المجموع		
معتدلة	59.6	0.93	2.98	يصنع المعلمون المعروف لبعضهم بعضاً.	6	الروح المعنوية
معتدلة	54	0.81	2.7	يكنُّ المعلمون في هذه المدرسة الود لبعضهم بعضاً	13	
معتدلة	53.9	0.84	2.693	المعلمون غير مكترئين ببعضهم بعضاً .	20	
معتدلة	53.6	0.91	2.68	يبدى المعلمون مودة تجاه بعضهم بعضاً.	27	
معتدلة	52.6	0.83	2.63	يعبر المعلمون عن انتمائهم للمدرسة	34	
معتدلة	52.2	0.76	2.61	الروح المعنوية لدى المعلمين عالية .	37	
معتدلة	51.4	0.88	2.57	ينجز المعلمون أعمالهم بحماسة .	42	
معتدلة	50.6	0.92	2.53	تسود مشاعر الثقة بين أعضاء الهيئة التدريسية .	40	
ضعيفة	38.2	1.13	1.91	المعلمون في هذه المدرسة فائزون و منغلون عن بعضهم بعضاً .	44	
معتدلة	51.9	0.39	2.597	المجموع		
معتدلة	54	0.83	2.7	المدير ودود ويمكن تبادل الحديث معه.	3	الحوافز
معتدلة	52.4	0.85	2.62	يعامل المدير جميع أعضاء الهيئة التدريسية بوصفهم زملاء مكافئين له .	10	
معتدلة	51.8	0.87	2.59	يضع المدير اقتراحات الهيئة التدريسية موضع التنفيذ.	17	

معتدلة	50.8	0.86	2.54	يهتم المدير بالرفاهية الشخصية لأعضاء الهيئة التدريسية .	24		
معتدلة	48.4	0.83	2.42	يبدى المدير استعدادا للتغيير .	31		
معتدلة	51.4	0.51	2.57	المجموع			
معتدلة	55.8	0.82	2.79	بيئة التعلم منظمة و جادة	43	التعزيز الدراسي	
معتدلة	51.6	0.85	2.58	تحدد المدرسة معايير عالية للأداء الأكاديمي.	14		
معتدلة	51.6	1.22	2.58	يسعى الطلبة للقيام بواجبات إضافية كي يمكنهم الحصول علامات جيدة .	21		
معتدلة	50.4	0.82	2.52	يحترم الطلبة أقرانهم الذين يحصلون على علامات جيدة.	28		
معتدلة	48.6	0.83	2.43	يؤمن المعلمون في هذه المدرسة بقدرة طلبتهم على التحصيل الدراسي .	35		
معتدلة	48	0.83	2.4	يستطيع الطلبة في هذه المدرسة تحقيق الأهداف المحددة لهم.	7		
معتدلة	45.2	0.85	2.26	يعمل الطلبة بجد لتحسين أعمالهم السابقة .	41		
معتدلة	45.2	0.7	2.26	التحصيل الدراسي موضع تقدير وعرفان من قبل المدرسة .	38		
معتدلة	50.2	0.36	2.51	المجموع			
معتدلة	49.2	0.86	2.46	يتم توفير المواد الإضافية حين الطلب .	5		تسخير الموارد
معتدلة	48.2	0.82	2.41	يتم تزويد المعلمين بمواد كافية لصفوفهم .	12		
معتدلة	46.8	0.80	2.34	ينلقى المعلمون اللوازم الصفية الضرورية .	19		
معتدلة	45.6	0.83	2.28	يمكن للمعلمين الوصول إلى المواد التعليمية اللازمة .	26		
معتدلة	42.8	0.88	2.14	تتوفر المواد الإضافية المساندة للاستخدام الصففي.	33		
معتدلة	46.6	0.41	2.33	المجموع			
معتدلة	49.8	0.92	2.49	يحصل المدير على ما يريد من رؤسائه .	2	التأثير الرئاسي للمدير	
معتدلة	49	0.80	2.45	يمكن للمدير التأثير في الإجراءات التي يتخذها رؤسائه.	9		
معتدلة	47.6	0.84	2.38	يلاقي المدير عراقيل (مسيطر عليه) من قبل رؤسائه .	16		
معتدلة	40	0.84	2.00	تؤخذ توصيات المدير على محمل الجد من قبل	23		

				رؤسائه.		
ضعيفة	35.2	0.83	1.76	يستطيع المدير أن يعمل جيدا مع مدير التربية والتعليم.	30	
معتدلة	44.4	0.31	2.22	المجموع		
معتدلة	47.2	0.96	2.36	المعلمون محميون من مطالب الوالدين و المجتمع غير المعقولة.	1	التماسك المؤسسي
معتدلة	44.8	0.83	2.24	تقبل مطالب المجتمع حتى وان لم تكن منسجمة مع البرنامج التعليمي .	8	
معتدلة	43.6	0.98	2.18	المدرسة سريعة التأثر بالضغط الخارجية .	15	
معتدلة	41.2	0.88	2.06	يشعر المعلمون بالضغط من قبل المجتمع .	22	
معتدلة	41	0.79	2.05	يؤثر المواطنون ذوو الجاه والنفوذ في مجلس الإدارة المدرسية .	29	
معتدلة	40.2	0.83	2.01	قليل من الوالدين الذين يسمعون أصواتهم يستطيعون تغيير سياسة المدرسة	36	
ضعيفة	37	0.89	1.85	تتأثر المدرسة بأهواء الجماهير وأمزجتهم .	39	
معتدلة	42.2	0.33	2.11	المجموع		

يلاحظ من الجدول (2.4) أن بعد وضوح الأهداف قد تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين بين (2.72-2.59)، و قد حازت الفقرة (يطالب المدير أن يتبع أعضاء الهيئة التدريسية قوانين وأنظمة موحدة) على أعلى المتوسطات الحسابية وجاءت بدرجة معتدلة فيما حازت الفقرة (يحافظ المدير على معايير موحدة وواضحة) على أدنى المتوسطات الحسابية وبدرجة معتدلة. كذلك بعد الروح المعنوية قد تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين بين (2.98-1.91)، و قد حازت الفقرة (يصنع المعلمون المعروف لبعضهم بعضا) على أعلى المتوسطات الحسابية وجاءت بدرجة معتدلة فيما حازت الفقرة (المعلمون في هذه المدرسة فاترون و منعزلون عن بعضهم بعضا) على أدنى المتوسطات الحسابية و بدرجة ضعيفة .

ويلاحظ أيضا من الجدول (2.4) أن بعد الحوافز قد تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين بين (2.42-2.7)، و قد حازت الفقرة (بيدي المدير استعدادا للتغيير) على أعلى المتوسطات الحسابية وجاءت بدرجة معتدلة فيما حازت الفقرة (المدير ودود ويمكن تبادل الحديث معه) على أدنى المتوسطات الحسابية وبدرجة معتدلة، أما بعد التركيز الدراسي قد تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين بين (2.26-2.79)، و قد حازت الفقرة (بيئة التعلم منظمة و جادة) على أعلى المتوسطات الحسابية وجاءت بدرجة معتدلة فيما حازت الفقرة (التحصيل الدراسي موضع تقدير وعرفان من قبل المدرسة) على أدنى المتوسطات الحسابية وبدرجة معتدلة.بينما بعد تسخير الموارد قد تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين بين (2.14-2.46)، و قد حازت الفقرة (يتم توفير المواد الإضافية حين الطلب) على أعلى المتوسطات الحسابية وجاءت بدرجة معتدلة فيما حازت الفقرة (تتوفر المواد الإضافية المساندة للاستخدام الصفي) على أدنى المتوسطات الحسابية وبدرجة معتدلة. كذلك يلاحظ من الجدول (2.4) أن بعد التأثير الرئاسي للمدير قد تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين بين (2.49-1.76)، و قد حازت الفقرة (يحصل المدير على ما يريد من رؤسائه) على أعلى المتوسطات الحسابية وجاءت بدرجة معتدلة فيما حازت الفقرة (يستطيع المدير أن يعمل جيدا مع مدير التربية والتعليم) على أدنى المتوسطات الحسابية وجاءت بدرجة ضعيفة بينما بعد التماسك المؤسسي قد تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين بين (1.85-2.36)، و قد حازت الفقرة (المعلمون محميون من مطالب الوالدين و المجتمع غير المعقولة) على أعلى المتوسطات الحسابية وجاءت بدرجة معتدلة فيما حازت الفقرة (تتأثر المدرسة بأهواء الجماهير وأمزجتهم) على أدنى المتوسطات الحسابية وجاءت بدرجة ضعيفة.

2.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة تبعاً لمتغيرات جنس المعلم ، و المؤهل العلمي، و سنوات الخبرة ، و المديرية ، و المرحلة المدرسية؟ وقد انبثق عن السؤال الثاني خمس فرضيات وفيما يلي عرض لنتائج فحص تلك الفرضيات.

1.2.1.4 نتيجة فحص الفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى جنس المعلم .

لاختبار الفرضية الأولى تم استخدام اختبار (ت) (t-test) لفحص دلالة الفروق بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير الجنس. وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (3.4).

جدول (3.4): نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير الجنس.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة
ذكر	390	2.42	0.24	698	-1.59	0.111
أنثى	310	2.45	0.31			

يلاحظ من الجدول (3.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير الجنس،

وذلك لأن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي (0.111) وهذه القيمة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية الأولى .

2.2.1.4 نتيجة فحص الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى المؤهل العلمي للمعلم.

لاختبار الفرضية الثانية تم أولاً حساب المتوسطات الحسابية للانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين (المعلمين) كما يبين الجدول رقم (4.4) .

جدول (4.4) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول واقع الصحة المنظمة حسب متغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم متوسط	101	2.49	0.28
بكالوريوس	535	2.42	0.27
أعلى من بكالوريوس	64	2.45	0.27

يلاحظ من الجدول السابق ان هناك فروقاً ظاهرية بين المتوسطات الحسابية ، ولمعرفة فيما اذا كانت الفروق ذات دلالة احصائية أم لا ، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) ، كما يوضح الجدول رقم (5.4) .

جدول (5.4): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المؤهل العلمي.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.064	2.76	0.206	2	0.412	بين المجموعات
		0.075	697	52.004	داخل المجموعات
			699	52.417	المجموع

يلاحظ من الجدول (5.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المؤهل العلمي، وذلك لأن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي (0.064) وهذه القيمة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) و عليه يتم قبول الفرضية الصفرية الثانية.

3.2.1.4 نتيجة فحص الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى سنوات الخبرة للمعلم.

لاختبار الفرضية الثالثة تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات المفحوصين حسب سنوات الخبرة ، كما بينها الجدول (6.4).

جدول (6.4) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول واقع الصحة المنظمة حسب متغير سنوات الخبرة .

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	146	2.42	0.26
من 5-10 سنوات	244	2.41	0.25
أكثر من 10 سنوات	310	2.46	0.30

يلاحظ من الجدول (6.4) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات ولتحديد دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لفحص دلالة الفروق بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير سنوات الخبرة، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (7.4).

جدول (7.4): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير سنوات الخبرة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	0.399	2	0.200	2.676	0.070
داخل المجموعات	52.017	697	0.075		
المجموع	52.417	699			

يلاحظ من الجدول (7.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير سنوات الخبرة، وذلك لأن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي (0.070) وهذه القيمة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) و عليه يتم قبول الفرضية الصفرية الثالثة.

4.2.1.4 نتيجة فحص الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى المديرية .

لاختبار الفرضية الرابعة تم أولاً حساب المتوسطات الحسابية للانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين (المعلمين) كما يبين الجدول رقم (8.4) .

جدول (8.4) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول واقع الصحة المنظمة حسب متغير المديرية.

المديرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
شمال الخليل	165	2.53	0.31
الخليل	226	2.35	0.22
جنوب الخليل	309	2.44	0.26

يلاحظ من الجدول السابق ان هناك فروقاً ظاهرية بين المتوسطات الحسابية ، ولمعرفة فيما اذا كانت الفروق ذات دلالة احصائية أم لا ، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) ، كما يوضح الجدول رقم (9.4) .

جدول (9.4): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المديرية.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
*0.000	14.95	1.058	3	3.174	بين المجموعات
		0.071	696	49.242	داخل المجموعات
			699	52.417	المجموع

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

يلاحظ من الجدول (9.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المديرية، وذلك لأن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي (0.000) وهذه القيمة أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية الرابعة، وقبول الفرضية البديلة، ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام اختبار (LSD) لفحص الفروق البعدية، وجدول (10.4) يبين لنا الفروق.

جدول (10.4): نتائج اختبار (LSD) لمعرفة مصدر الفروق بين المتوسطات الحسابية للصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المديرية.

الدلالة الإحصائية	الفرق في المتوسطات	المديرية	
*0.000	*0.18	الخليل	شمال الخليل
*0.001	*0.08	جنوب الخليل	شمال الخليل
*0.000	*0.45	جنوب الخليل	الخليل

يتبين من الجدول رقم (10.4) بأن الفروقات في المتوسطات الحسابية لمتغير المديرية بين مديرية شمال الخليل ، و مديرية الخليل هي (0.18^*) ودلالة احصائية (0.000) كانت لصالح مديرية شمال الخليل. والفروقات في المتوسطات الحسابية بين مديرية شمال الخليل و مديرية جنوب الخليل هي (0.08^*) ودلالة احصائية (0.001) كانت لصالح مديرية شمال الخليل، وأن الفروقات في المتوسطات الحسابية لمتغير المديرية بين مديرية الخليل ، و مديرية جنوب الخليل هي (0.45^*) ودلالة احصائية (0.000) كانت لصالح مديرية جنوب الخليل.

5.2.1.4 نتيجة فحص الفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى المرحلة الدراسية.

لاختبار الفرضية الخامسة تم استخدام اختبار (ت) (t-test) لفحص دلالة الفروق بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المرحلة. وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (11.4).

جدول (11.4): نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المرحلة.

المرحلة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	مستوى الدلالة
اساسية	511	2.44	0.27	698	0.168	0.867
ثانوية	189	2.43	0.28			

يلاحظ من الجدول (11.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المرحلة، وذلك لأن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي (0.867) وهذه القيمة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية الخامسة.

3.1.4 نتيجة السؤال الثالث :

ما مستوى الانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟

للإجابة عن السؤال الثالث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات المبحوثين لكل فقرة من فقرات استبانته مستوى الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وتم تحديد مستوى الانتماء بناءً على قيمة المتوسط الحسابي وفقاً للمعيار المحدد في الفصل السابق ، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (12.4).

جدول (12.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و النسب المئوية لجميع فقرات استبانته مستوى الانتماء الوظيفي في المدارس الحكومية في محافظة الخليل مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %	مستوى الانتماء الوظيفي
20	اعد المحافظة على أوقات الدوام من صميم الأولويات تجاه المدرسة .	3.98	0.76	79.6	مرتفعة
35	علاقتي بزملائي بالعمل سبب رئيس لبقائي في المدرسة .	3.96	0.94	79.2	مرتفعة
29	يتطلب استمراري في العمل في المدرسة بذل جهود كبيرة .	3.93	0.89	78.6	مرتفعة
10	أشعر أنني على استعداد أكبر لتقديم مجهود أكبر في سبيل نجاحي	3.90	1.03	78	مرتفعة
31	أضع في اعتباري ماذا يقال عني لو تركت المدرسة إلى مدرسة أخرى .	3.90	0.83	78	مرتفعة
6	يشعرنني وجودي في المدرسة أنني أستطيع أن أقدم أفضل ما لدي للعمل .	3.89	0.86	77.8	مرتفعة
1	اشعر بالاعتزاز أمام الآخرين بأنني عضو في هذه المدرسة .	3.89	1.07	77.8	مرتفعة
17	أبذل كل ما بوسعي لتحقيق أهداف المدرسة التي اعلم فيها .	3.86	0.97	77.2	مرتفعة
21	أقوم بأداء المهمات المنوطة بي من غير الحاجة إلى رقابة .	3.84	0.92	76.8	مرتفعة
23	أرغب في الإسهام الفاعل في لجان تطوير العمل في المدرسة .	3.84	0.92	76.8	مرتفعة
2	اعد مشكلات المدرسة هي بمثابة مشكلاتي الخاصة.	3.83	0.77	76.6	مرتفعة
18	أشعر بمسؤوليتي الكاملة تجاه المدرسة .	3.83	0.89	76.6	مرتفعة

22	أهتم بمستقبل المدرسة التي أعمل بها .	3.81	0.90	76.2	مرتفعة
14	لدي استعداد للقيام بأي مهمة توكل إلي للاحتفاظ بعلمي الحالي .	3.77	0.52	75.4	مرتفعة
12	تدفعني علاقتي بالإدارة المدرسية إلى تقديم أفضل ما عندي للعمل .	3.63	0.60	72.6	متوسطة
24	أقدم كل ما أستطيع من دعم ومساعدة لزملائي في العمل .	3.63	0.65	72.6	متوسطة
30	مستعد للعمل بمدرسة أخرى طالما أن نوعية العمل واحدة .	3.61	0.76	72.2	متوسطة
15	أشعر بسعادة بالغة لاختياري لمهنة التعليم .	3.56	0.74	71.2	متوسطة
رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المنوية %	مستوى الانتماء الوظيفي
25	يصعب علي ترك العمل في هذه المدرسة .	3.55	0.71	71	متوسطة
8	أكون سعيدا وأنا أقوم بأداء المهمات الموكلة إلي .	3.49	0.71	69.8	متوسطة
34	أؤمن بأن المدرسة تسهم في تطوير أدائي ومهاراتي .	3.43	0.91	68.6	متوسطة
9	أشعر بالرغبة الدائمة في المبادرة بالأعمال قبل أن تطلب مني .	3.42	0.71	68.4	متوسطة
26	تقتي بزملائي في المدرسة عالية جدا .	3.39	0.80	67.8	متوسطة
28	يرجع استمراري في العمل في هذه المدرسة إلى الارتباط بها .	3.39	0.96	67.8	متوسطة
11	أشعر بعلاقة حميمة بيني وبين زملائي في المدرسة .	3.33	0.84	66.6	متوسطة
27	يدفعني أي تغيير في وضعي الحالي في المدرسة إلى ترك العمل بها .	3.31	0.93	66.2	متوسطة
32	بقائي في العمل في هذه المدرسة هو رغبة مني في ذلك .	3.31	1.13	66.2	متوسطة
7	تتطابق قلبي مع قيم المدرسة التي أعمل فيها .	3.25	0.93	65	متوسطة
3	أقدم مصلحة المدرسة على مصلحتي الخاصة .	3.23	1.01	64.6	متوسطة
4	استمتع بالحديث عن مدرستي أمام الآخرين .	3.23	0.95	64.6	متوسطة

متوسطة	62.4	1.07	3.12	أواجه صعوبة كبيرة في الاتفاق مع توجهات المدرسة .	33
متوسطة	61	0.98	3.05	أعد هذه المدرسة من أفضل الأماكن التي يمكن أن اعمل بها .	5
متوسطة	61	0.97	3.05	أشعر بالاستقلال والحرية في التعبير عن رأيي أمام مدير المدرسة	13
متوسطة	60.8	1.06	3.04	أهتم كثيراً بسمعة المدرسة التي اعمل فيها .	16
متوسطة	59.6	1.00	2.98	أشعر بمسؤوليتي الكاملة تجاه الطلبة .	19
متوسطة	71.4	0.37	3.57	المجموع	

يلاحظ من الجدول (12.4) بأن المتوسط الحسابي الكلي لمستوى الانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بلغ (3.57) بشكل عام مع انحراف معياري (0.37) وهو مستوى "متوسط" . وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات المبحوثين بين (2.98-3.98)، و قد حازت الفقرة (اعد المحافظة على أوقات الدوام من صميم الأولويات تجاه المدرسة) على أعلى المتوسطات الحسابية وجاءت بدرجة مرتفعة فيما حازت الفقرة (أشعر بمسؤوليتي الكاملة تجاه الطلبة) على أدنى المتوسطات الحسابية وبدرجة متوسطة .

4.1.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع :

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي لديهم تبعاً لمتغيرات جنس المعلم، و المؤهل العلمي ، و سنوات الخبرة ، و المديرية ، و المرحلة المدرسية ؟

وقد انبثق عن السؤال الرابع خمس فرضيات وفيما يلي عرض لنتائج فحص تلك الفرضيات.

1.4.1.4 نتيجة فحص الفرضية السادسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى جنس المعلم .

لاختبار الفرضية السادسة تم استخدام اختبار (ت) (t-test) لفحص دلالة الفروق بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير الجنس ، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (13.4).

جدول (13.4) : نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير الجنس.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
ذكر	390	3.48	0.45	698	-5.59	*0.000
أنثى	310	3.69	0.54			

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

يلاحظ من الجدول (13.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير الجنس. وذلك لأن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي (0.000) وهذه القيمة أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية السادسة ، وقبول الفرضية البديلة، وكانت الفروق ذات الدلالة الاحصائية لصالح الاناث .

2.4.1.4 نتيجة فحص الفرضية السابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى المؤهل العلمي للمعلم .

لاختبار الفرضية السابعة تم أولاً حساب المتوسطات الحسابية للانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين (المعلمين) كما يبين الجدول رقم (14.4) .

جدول (14.4) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول مستوى الانتماء الوظيفي حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم متوسط	101	3.63	0.47
بكالوريوس	535	3.55	0.50
أعلى من بكالوريوس	64	3.61	0.47

يلاحظ من الجدول السابق ان هناك فروقاً ظاهرية بين المتوسطات الحسابية ، ولمعرفة فيما اذا كانت الفروق ذات دلالة احصائية أم لا ، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) ، كما يوضح الجدول رقم (15.4) .

جدول (15.4): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	0.586	2	0.293	1.175	0.309
داخل المجموعات	173.803	697	0.249		
المجموع	174.389	699			

يلاحظ من الجدول (15.4) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وذلك لأن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي (0.309) وهذه القيمة أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية السابعة.

3.4.1.4 نتيجة فحص الفرضية الثامنة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى سنوات الخبرة للمعلم.

لاختبار الفرضية الثامنة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المفحوصين حسب سنوات الخبرة ، كما بينها الجدول (16.4) .

جدول (16.4) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول مستوى الانتماء الوظيفي حسب متغير المؤهل العلمي.

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 5 سنوات	146	3.54	0.47
من 5-10 سنوات	244	3.49	0.48
أكثر من 10 سنوات	310	3.65	0.52

يلاحظ من الجدول (16.4) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات ولتحديد دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) لفحص دلالة الفروق بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير سنوات الخبرة ، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (17.4).

جدول (17.4): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير سنوات الخبرة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.001	6.998	1.716	2	3.433	بين المجموعات
		0.245	697	170.956	داخل المجموعات
			699	174.389	المجموع

يلاحظ من الجدول (17.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير سنوات الخبرة ، وذلك لأن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي (0.001) وهذه القيمة أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية الثامنة، وقبول الفرضية البديلة. ولمعرفة الفروق تم استخدام اختبار (LSD) لفحص الفروق البعدية، وجدول (18.4) بين لنا الفروق.

جدول (18.4): نتائج اختبار (LSD) لمعرفة مصدر الفروق بين المتوسطات الحسابية للانتماء الوظيفي في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير الخبرة

الدلالة الإحصائية	الفرق في المتوسطات	المديرية	
*0.029	*0.11	أقل من 5 سنوات	أكثر من 10 سنوات
*0.000	*0.16	من 5-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
*0.000	*0.5	من 5-10 سنوات	أقل من 5 سنوات

يتبين من الجدول (18.4) بأن الفروقات في المتوسطات الحسابية لمتغير الخبرة بين أكثر من 10 سنوات، و أقل من 5 سنوات هي (0.11^*) ودلالة احصائية (0.029) كانت لصالح أكثر من 10 سنوات. والفروقات في المتوسطات الحسابية بين أكثر من 10 سنوات ، و من 5-10 سنوات هي (0.16^*) ودلالة احصائية (0.000) كانت لصالح أكثر من 10 سنوات. وأن الفروقات في المتوسطات الحسابية لمتغير الخبرة بين أقل من 5 سنوات ومن 5-10 سنوات هي (0.5^*) ودلالة احصائية (0.000) كانت لصالح من 5-10 سنوات.

4.4.1.4 نتيجة فحص الفرضية التاسعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى المديرية.

لاختبار الفرضية التاسعة تم أولاً حساب المتوسطات الحسابية للانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين (المعلمين) كما يبين الجدول رقم (19.4) .

جدول (19.4) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول مستوى الانتماء الوظيفي حسب متغير المديرية

المديرية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
شمال الخليل	165	3.71	0.54
الخليل	226	3.45	0.48
جنوب الخليل	309	3.58	0.47

يلاحظ من الجدول السابق ان هناك فروقاً ظاهرية بين المتوسطات الحسابية ، ولمعرفة فيما اذا كانت الفروق ذات دلالة احصائية أم لا ، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) ، كما يوضح الجدول رقم (20.4) .

جدول (20.4): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المديرية.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.000	9.060	2.185	3	6.554	بين المجموعات
		0.241	696	167.835	داخل المجموعات
			699	174.389	المجموع

* ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يلاحظ من الجدول (20.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات الانتماء الوظيفي في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المديرية، وذلك لأن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي (0.000) وهذه القيمة أصغر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية التاسعة، وقبول الفرضية البديلة، ولمعرفة الفروق سيتم استخدام اختبار (LSD) لفحص الفروق البعدية، وجدول (21.4) بين لنا الفروق.

جدول (21.4): نتائج اختبار (LSD) لمعرفة مصدر الفروق بين متوسطات الحسابية للانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المديرية.

الدلالة الإحصائية	الفرق في المتوسطات	المديرية	
*0.000	*0.26	الخليل	شمال الخليل
*0.007	*0.12	جنوب الخليل	شمال الخليل
*0.002	*0.13	جنوب الخليل	الخليل

يتبين من الجدول (21.4) بأن الفروقات في المتوسطات الحسابية لمتغير المديرية بين مديرية شمال الخليل، و مديرية الخليل هي (0.26^*) ودلالة احصائية (0.000) كانت لصالح مديرية شمال الخليل. والفروقات في المتوسطات الحسابية بين مديرية شمال الخليل و مديرية جنوب الخليل هي (0.12^*) ودلالة احصائية (0.007) كانت لصالح مديرية شمال الخليل. وأن الفروقات في

المتوسطات الحسابية لمتغير المديرية بين مديرية الخليل ، و مديرية جنوب الخليل هي (*0.13*) ودلالة احصائية (0.002) كانت لصالح مديرية جنوب الخليل.

5.4.1.4 نتيجة فحص الفرضية العاشرة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى المرحلة المدرسية .

لاختبار الفرضية العاشرة تم استخدام اختبار (ت) (t-test) لفحص دلالة الفروق بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المرحلة، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (22.4).

جدول (22.4): نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المرحلة.

المرحلة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
أساسية	511	3.54	0.51	698	2.77	*0.006
ثانوية	189	3.66	0.44			

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

يلاحظ من الجدول (22.4) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المرحلة ، وذلك لأن مستوى الدلالة الإحصائية يساوي (0.006) وهذه القيمة أصغر من مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية العاشرة، وقبول الفرضية البديلة ، وكانت الفروق لصالح المرحلة الثانوية .

5.1.4 نتيجة السؤال الخامس

هل توجد علاقة ارتباطية بين واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين ومستوى الانتماء الوظيفي لمعلمي تلك المدارس ؟
و تتحقق الإجابة عن السؤال الخامس من خلال فحص الفرضية الحادي عشر.

1.5.1.4 نتيجة فحص الفرضية الحادية عشرة

لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل و مستوى الانتماء الوظيفي لمعلمي تلك المدارس.

لاختبار الفرضية الحادية عشرة تم حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation Coefficient) الذي يوضح العلاقة بين واقع الصحة المنظمة ومستوى الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل. و ذلك كما هو موضح في الجدول رقم (23.4) .

جدول رقم(23.4) : معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation Coefficient) الذي يوضح العلاقة بين واقع الصحة المنظمة و مستوى الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل

المجال	قيمة معامل الارتباط (ر)	مستوى الدلالة الإحصائية
بين درجة الصحة المنظمة ودرجة الانتماء الوظيفي	0.220**	*0.000

** دالة إحصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.01$).

يلاحظ من الجدول (23.4) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع الصحة المنظمة ، ومستوى الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (**0.220) وهي قيمة موجبة، وبمستوى دلالة يساوي(0.000) ، وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية الحادي عشر وقبول الفرضية البديلة والتي تقول أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل و مستوى الانتماء الوظيفي لمعلمي تلك المدارس.

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة و التوصيات

• مناقشة النتائج

• التوصيات

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة و التوصيات

1.5 المقدمة

تناولت الباحثة في هذا الفصل مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة " الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل ،وعلاقتها بالانتماء الوظيفي للمعلمين"، كما تضمن الفصل التوصيات ،والبحوث المقترحة التي تراها الباحثة في ضوء النتائج .

2.5 مناقشة نتائج الدراسة، حسب تسلسل أسئلتها وفرضياتها

1.2.5 مناقشة نتيجة سؤال الدراسة الأول

ما واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين؟
أظهرت نتائج السؤال الأول أن واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل قد جاء بدرجة معتدلة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.43) مع انحراف معياري (0.19).

وتعزو الباحثة النتيجة إلى أن هناك توجهاً عاماً في المدارس الحكومية في محافظة الخليل نحو الصحة المنظمة من خلال تبني برامج تطوير تسهم في تحقيق الصحة المنظمة من خلال العلاقات القائمة بين المديرين، والمعلمين، والطلبة، وكذلك توافر تواصل مستمر بين مدير المدرسة، والمعلمين، والمشرفين التربويين، يسهل من إيجاد الظروف المناسبة لإقامة علاقات عمل جيدة، كما قد يرجع النجاح في القيادة إلى تأهيل المدراء، وخبرتهم ،وتدريبهم كشرط أساسي لتحقيق الصحة المنظمة بالإضافة إلى عملية تزويد المدارس بالمواد التعليمية ،واللوازم الصفية طبقاً لقوائم احتياجات يجري مراجعتها ،وتعديلها دورياً، وذلك حسب برنامج زمني منظم، بحيث تصل هذه

المواد إلى المدارس في الوقت المناسب ليتمكن المعلمون من استعمالها في تنفيذ خططهم التعليمية. وقد حاز بعد وضوح الأهداف على أعلى المتوسطات الحسابية في استجابة معلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل حيث بلغت (2.65) ويرى الباحث أن خبرة مديري المدارس فيما يتعلق بتحديد الأهداف ووضوحها انعكست ايجابياً على المعلمين ثم يليه في الترتيب بعد الروح المعنوية ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المعلمين يشعرون بالود اتجاه بعضهم لبعض وتسود مشاعر الثقة بين أعضاء الهيئة التدريسية وينجزون أعمالهم بحماسة ، ثم يليه في الترتيب بعد الحوافز نتيجة لتحديد الإدارة المدرسية معايير عالية للأداء الأكاديمي وتشجيع المعلمين على الأداء المتميز ومكافئتهم له ، ثم يليه في الترتيب بعد التركيز الدراسي ثم بعد تسخير الموارد من خلال توفير ما يلزم المعلمون والطلبة من مواد ولوازم تعليمية وسعي الطلبة على القيام بواجباتهم بحماسة ، ثم يليه في الترتيب بعد التأثير الرئاسي للمدير ويمكن تفسير ذلك لمطالبة المدير أن يتبع المعلمون قوانين وأنظمة موحدة ومعاملتهم بوصفهم زملاء مكافئين له ووضع اقتراحات المعلمين موضع التنفيذ. وقد حاز بعد التماسك المؤسسي على أدنى المتوسطات الحسابية بلغت (2.11) ويمكن عزو ذلك أن تأثير ضغوط المجتمع المحلي وشعور المعلمين بقصور المدرسة من حمايتهم من تدخلات ومراجعات أولياء الأمور المستمرة بالإضافة إلى أن المدرسة سريعة التأثر بالضغوط الخارجية .

وانتقلت هذه النتيجة مع نتيجة دراستي (الأقرع ، 2010 ؛ عطايا و رمضان ، 2013) التي أشارت إلى درجة معتدلة حول واقع الصحة ، وكذلك تتفق مع نتيجة دراسة (Abdeen,2012) التي أظهرت أن المدارس الحكومية في وسط الضفة الغربية في فلسطين تتميز بمناخ ترتفع فيه درجات الألفة .

وجدير بالذكر أن هذه النتائج تشابهت مع نتائج دراسات عديدة وهي: (ندى ، 2008؛ الحجار ، 2004) ، وكذلك نتائج دراسات:

(Durham , et al. , 2014 ; Gisela, 2013; Ghorbani,et al. , 2012). ولم تتفق نتيجة

هذه الدراسة مع نتائج دراستي : (Cesar , 2012 ; Necati,2011).

2.2.5 مناقشة نتيجة سؤال الدراسة الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة تبعاً لمتغيرات جنس المعلم، و المؤهل العلمي، و سنوات الخبرة، و المديرية، و المرحلة المدرسية؟

وتمت مناقشة الفرضيات المنبثقة عن سؤال الدراسة الثاني على افراد:

1.2.2.5 مناقشة نتيجة الفرضية الأولى والتي نصت على أنه:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى جنس المعلم"

أشارت نتيجة الفرضية الأولى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى جنس المعلم.

ويستدل من ذلك أن جنس المعلم لم يتأثر بالظروف والعوامل المحيطة بالمدارس باختلاف جنس الطلبة لتلك المدارس بالرغم من أن طبيعة البيئة المحلية تعالج وبسرعة المشاكل المتعلقة بمدارس الإناث عن نظيراتها من مدارس البنين إلا أنه لم يكن له الأثر في تحقيق واقع مقبول من الصحة المنظمة ، وإن المسؤوليات المقررة لكلا الجنسين متطابقة ، وتحكمهم ذات الأنظمة ، والقوانين .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراستي: (Abdeen,2012) ، و (ندى ، 2008) حيث لم تكن هناك فروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى جنس المعلم. وكذلك تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (Adeniyi & Adeyemi,2011) في عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات المعلمين نحو أبعاد، ومستوى الصحة المنظمة بالمدارس الثانوية في ولاية أوسون النيجيرية تبعاً لمتغير الجنس بالنسبة للمدارس الخاصة، وتختلف النتيجة بالنسبة للمدارس الحكومية في ولاية أوسون. في حين تختلف هذه النتيجة عما أشارت إليه نتائج دراسات : (عطايا ورمضان ، 2013 ؛ سالم،2007) .

2.2.2.5 مناقشة نتيجة الفرضية الثانية والتي نصت على أنه:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى المؤهل العلمي".

أشارت نتيجة الفرضية الثانية أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى المؤهل العلمي.

أي أن المؤهل العلمي لم يؤثر على نظرة المعلمين لصحة المنظمة ، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى عدة عوامل أهمها: أن الصحة المنظمة يمكن ملاحظتها بشكل واضح، وموضوعي، مما يجعل هناك تشابهاً بين وجهات نظر الأفراد المختلفين في مؤهلهم العلمي في داخل المدرسة، وقد تكون الدورات التدريبية المتنوعة التي يتلقاها المعلمين، والمديرين بشكل مستمر ، هي من الأسباب التي تقلل من تأثير عامل المؤهل العلمي على نظرة العاملين للصحة المنظمة .

و تتفق هذه النتيجة عما أشارت إليه نتائج دراسات (عطايا و رمضان ، 2013 ؛ ندى ، 2008) ، وكذلك نتيجة دراسة (Abdeen,2012) من عدم وجود أثر للمؤهل العلمي على نظرة العاملين للصحة المنظمة ، بينما تختلف عما أشارت إليه نتائج دراسة (سالم ، 2007).

بعض نتائج الدراسات السابقة ، والتي من بينها دراسة (أبو راضي، 2013) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة توفر القيم الادارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

3.2.2.5 مناقشة نتيجة الفرضية الثالثة والتي نصت على أنه:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى سنوات الخبرة".

أشارت نتيجة الفرضية الثالثة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى سنوات الخبرة.

يمكن عزو سبب ذلك إلى أن المعلمين لم يستثمروا الخبرات المعرفية ، والوجدانية في اصدار احكامهم ، و نظرتهم إلى الصحة المنظمة ، و لأن المعلمين يقومون بأعمالهم بشكل روتيني باعتباره تكليفا اجبارياً دون ابداع ،وتجديد مما يدفع المعلمين من ذوي الخبرة القليلة ،والمتوسطة ،والكثيرة إلى الاتفاق في وجهة نظرتهم حول واقع الصحة المنظمة ، بالإضافة ان المعلمين باختلاف خبراتهم يستندون إلى لوائح ، و انظمة ، و تعليمات محددة تلزمهم بها المستويات الادارة العليا ،وبالتالي فلا تشكل سنوات الخبرة مقياساً لتقييم أداء المعلمين ،والتزامهم ، و قيامهم بمهامهم ، و أدوارهم الوظيفية المنوطة بهم ، وربما يعود أيضاً إلى عدم السرعة في تقبل المعلمين ما هو جديد من استراتيجيات لتفعيل الصحة المنظمة بمدارسهم.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (Abdeen , 2012) ؛ ندى ، 2008 ؛ سالم ، 2007 ؛ الحجار ، 2004) التي أشارت إلى أنه لم يكن لمتغير الخبرة أثر في وجهة نظر المعلمين حول واقع الصحة المنظمة ، في حين لم تتفق عما أشارت إليه نتيجة دراسة (عطايا ورمضان ، 2013).

4.2.2.5 مناقشة نتيجة الفرضية الرابعة والتي نصت على أنه:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى المديرية " .

أشارت نتيجة الفرضية الرابعة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها

تعزى إلى المديرية. وعلية تم رفض الفرضية الصفريية، وقبول الفرضية البديلة، وكانت الفروق لصالح مديرية شمال الخليل.

ويستدل من ذلك أن المعلمين بغض النظر عن المديرية التي يتبعونها أن لها أثر في نظرة المعلمين حول واقع الصحة المنظمة ، ويمكن تفسير ذلك أن اختلاف الظروف، والعوامل بالنسبة لمدارس مديرية شمال الخليل عن نظيراتها مديرية وسط الخليل ،و مديرية جنوب الخليل حيث أن الطبيعة الاجتماعية لمديرية الشمال تعالج ،و بسرعة أية مشكلات متعلقة بمدارسهم وكذلك وضوح الأهداف، وتوفير الحماية للمعلمين، والمدراء من مطالب المجتمع، بالإضافة لتزويد المدارس بالمواد اللازمة والكافية ، وتؤخذ توصيات المدير على محمل الجد من قبل رؤسائه مما يحقق درجة مقبولة من الصحة المنظمة ،لأن استجابات المعلمين تتأثر بالجهة المنوطة بها أي أنها تتبع الإدارة الوسطى المسؤولة عنها .

ولم تتشابه نتيجة هذه الدراسة مع جميع نتائج الدراسات السابقة ، والتي رصدت نتائجها الاختلاف في وجهات نظر العينة تعزى لمتغير المنطقة التعليمية أو المديرية التي يتبع إليها المعلمين المبحوثين ومن بين هذه الدراسات ، دراسة (Adeniyi & Adeyemi,2011) .

5.2.2.5 مناقشة نتيجة الفرضية الخامسة والتي نصت على أنه:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى المرحلة المدرسية".

أشارت نتيجة الفرضية الخامسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول واقع الصحة المنظمة فيها تعزى إلى المرحلة.

وتعزو الباحثة النتيجة إلى أن المعلمين يرون أن المرحلة الدراسية للمدرسة لم يكن لها أثر في تكوين قناعاته الخاصة حول علاقته بزملائه ورؤسائه وتحقيق أهدافه التعليمية ومحافظة المدير على معايير واضحة ومحددة لأداء لجميع المراحل، وبناء على هذه النتيجة فإن المعلمين باختلاف المرحلة التي يدرسونها إنهم يكادوا يكونون سواء وإن المسؤوليات المقررة لكل المراحل متطابقة، وتحكمهم ذات الانظمة، والقوانين . و لأن كل مرحلة من المراحل التدريسية يحتاج إلى ترتيبات، وتجهيزات متشابهة عن المراحل الأخرى.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة ندى (2008) ، ولم ترى الباحثة في نتيجة أي دراسة أخرى تختلف مع هذه النتيجة.

3.2.5 مناقشة نتيجة سؤال الدراسة الثالث:

ما مستوى الانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟

أظهرت نتائج السؤال الثالث بأن المتوسط الحسابي الكلي لمستوى الانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بلغ (3.57) مع انحراف معياري (0.37) ودرجة متوسطة.

و تعزو الباحثة النتيجة إلى أن المعلمين بشكل عام لديهم انتماء وظيفي، وإخلاص بالعمل ، ويعتبرون أن العمل في هذه المؤسسة التعليمية واجب والرغبة بالمبادرة في أداء بعض الأعمال والمحافظة على علاقة جيدة مع الإدارة المدرسية ، مما يدل على وجود ارتباط مقبول بين المعلمين بالمدارس الفلسطينية وشعور الموظف بالراحة نوعاً ما في مدارسهم التي ، وهو ما يعزز ان المؤسسات التعليمية لها مكانة خاصة لدي موظفيها من حيث أنها مكان مميز للعمل به ، والاستمرار به ويعتبرها الموظفين من صفات المؤسسات الخدمائية التي تقدم خدمات جليلة للشعب الفلسطيني عامة، و لأبنائهم خاصة، وهو مرتبط ارتباط مباشر بثقافة هذا الشعب، والذي يحب التعليم، و مؤسساته.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما أشارت إليه جميع الدراسات السابقة ، ماعدا دراستي : (الفارس، 2011 ; Ayhan & Bilal , 2014).

4.2.5 مناقشة نتيجة سؤال الدراسة الرابع:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي لديهم تبعاً لمتغيرات جنس المعلم، و المؤهل العلمي، و سنوات الخبرة، و المديرية، و المرحلة المدرسية ؟

وتمت مناقشة الفرضيات المنبثقة عن سؤال الدراسة الرابع على انفراد:

1.4.2.5 مناقشة نتيجة الفرضية السادسة والتي نصت على أنه:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى جنس المعلم"

أشارت نتيجة الفرضية السادسة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تبعاً للجنس لصالح الإناث. وعليه تم رفض الفرضية الصفرية ، وقبول الفرضية البديلة.

يمكن عزو سبب انخفاض مستوى الانتماء الوظيفي لدى الذكور إلى كثرة فرص العمل المتاحة أمامهم وحرية التنقل إلى أماكن عمل أخرى، وما لذلك من تأثير سلبي في اتجاهاتهم، والسلوك الانتمائي لديهم، في حين تكثر المحددات، والعقبات أمام الإناث في حرية التنقل من عمل إلى آخر. وقد يعزى أيضاً إلى طبيعة المرأة، وحبها للاستقرار، وفي المقابل فإن سمة حب التغيير من السمات البارزة التي يمتاز بها الذكور، من أجل الحصول على وضع مادي أو مهني أفضل، بالإضافة أن الإناث تميل إلى الاهتمام بأداء العمل أكثر من تأسيس علاقات، ولا تتوفر لديها الشجاعة الكافية في عدم الامتثال للقوانين والأنظمة بعكس الذكور الذين يميلون إلى تأسيس علاقات أكثر من القيام في الأعمال الموكلة لهم .

وتتفق هذه النتيجة عما أشارت إليه نتيجة دراسة (أبو الرب و الصباح ، 2010)، من وجود أثر للجنس على الانتماء الوظيفي للمعلمين ، في حين اختلفت عما أشارت إليه دراستي (الفارس ، 2011 ; جعارة، 2010) .

2.4.2.5 مناقشة نتيجة الفرضية السابعة والتي نصت على أنه:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى مؤهل العلمي".

أشارت نتيجة الفرضية السابعة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى المؤهل العلمي وعلية تم قبول الفرضية الصفرية.

ويستدل من ذلك أن المؤهل العلمي للمعلم لم يكن له أثر على مستوى الانتماء الوظيفي للمعلمين ، ويمكن عزو سبب ذلك إلى أن المعلمين بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية فإنهم لديهم توجهات ايجابية نحو مستوى الانتماء الوظيفي ، وأن الانتماء الوظيفي هو السمة الغالبة في خصائص شخصية المعلمين مهما اختلفت الدرجة العلمية التي يحملونها، وكذلك يمكن تفسير ذلك بأن الدورات التدريبية والتأهيلية التي يتلقاها المعلمون ، وورش العمل بغض النظر عن المؤهل العلمي تلغي تأثيرها في مستوى الانتماء الوظيفي لديهم .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (الفارس ، 2011 ؛ جعارة ، 2010 ؛ ابو العلا ، 2009) التي أشارت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين نحو الانتماء الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، واتفقت أيضا مع دراسة عابدين (2010) التي أشارت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابات المبحوثين نحو تقديرات المديرين لدرجة الالتزام المهني لدى المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي ، ولم تختلف هذه النتيجة مع أي من نتائج الدراسات السابقة.

3.4.2.5 مناقشة نتيجة الفرضية الثامنة والتي نصت على أنه:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى سنوات الخبرة"

أشارت نتيجة الفرضية الثامنة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تبعاً لسنوات الخبرة لصالح أكثر من عشرة سنوات . وعلية تم رفض الفرضية الصفرية ، وقبول الفرضية البديلة.

يمكن تفسير ذلك بأن المعلم كلما طالت مدة خدمته ، و تقدم بالعمر ، كلما قلت الفرص الوظيفية المتاحة له ، و ازداد ارتباطه بوظيفته وأصبح لديه توجهات ايجابية نحو الانتماء الوظيفي ، وكذلك لطول الخبرة أثر على نمو علاقاته الاجتماعية ، مما يظهر التعاون والانسجام مع الإدارة من خلال إعطاء الانطباعات الإيجابية عن نفسه ، وانغماسه بالعمل ، وحرصه على نموه الذاتي ، والنظر إلى الارتقاء بمستواه الوظيفي ، و تطوره داخل المدرس ، و إن قلة الخبرة في العمل تجعل المعلم أقل دراية بإمكانيات العمل ، وفرصة بالتالي لا يظهر حماساً ، ودافعية عالية في العمل .

وقد اختلفت هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسات (الفارس ، 2011 ؛ عابدين ، 2010 ؛ جعارة ، 2010 ؛ ابو العلا ، 2009) ، و التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة ، في حين اتفقت مع نتيجة دراستي (خليفات ، و الملاحمة ، 2009) .

4.4.2.5 مناقشة نتيجة الفرضية التاسعة والتي نصت على أنه:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى المديرية"

أشارت نتيجة الفرضية التاسعة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تبعاً للمديرية لصالح مديرية شمال الخليل. وعلية تم رفض الفرضية الصفرية ، وقبول الفرضية البديلة.

ولعل ذلك ناتج أن مديرية التربية ، والتعليم في شمال الخليل لديها قدرة التأثير على المرؤوسين حيث تقوم الأقسام المتخصصة فيها بمتابعة العمل المدرسي ووضع مقترحات المديرين ، والمعلمين موضع التنفيذ والأخذ بتوصيات المدير على محمل الجد ، أو ربما اختلاف الظروف، والعوامل بالنسبة لمدارس مديرية شمال الخليل عن نظيراتها مديرية وسط الخليل ، و مديرية جنوب الخليل التي بينت هذه الدراسة انخفاض مستوى الانتماء الوظيفي لدى المعلمين العاملين فيها ، وهذا يعبر عن أن مستوى الاقتناع غير كاف لدى أفراد المديرية عن قيام المعلمين بواجباتهم، والمهام الملقاة عليهم في تعليم الطلبة، وإحداث التغيير المرغوب فيه في سلوكهم، وخبراتهم المعرفية ، وفي مهاراتهم.

لم تتطرق أي من الدراسات السابقة لمتغير المديرية في دراستها للانتماء الوظيفي في المدارس الحكومية ، وهذا ما انعكس على الاختلاف في توجهاتهم نحو الانتماء الوظيفي.

5.4.2.5 مناقشة نتيجة الفرضية العاشرة والتي نصت على أنه:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تعزى إلى المرحلة".

أشارت نتيجة الفرضية العاشرة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل حول مستوى الانتماء الوظيفي تبعا للمرحلة لصالح المرحلة الثانوية . وعليه تم رفض الفرضية الصفرية ، وقبول الفرضية البديلة.

فيمكن عزو ذلك إلى كثرة المسؤوليات الأكاديمية ، والفنية لمعلمي المرحلة الثانوية التي تدفعهم إلى وضعها في سلم أولوياته ، و كذلك تحمل المسؤولية كاملة من قبل المشرفين على المرحلة الثانوية ، ودعم ،و تعزيز معلمها لما للمرحلة العليا أهمية بالغة في توجهات الطلبة المستقبلية ، ووضعهم على بداية الطريق بعد إنهاء امتحانات الثانوية العامة، وارتفاع مستوى الاهتمام بهم في هذه المرحلة مقابل المراحل الأخرى ، بالإضافة لتوفر جهاز إداري وتعليمي يوجهان سير العمل التربوي داخل المدرسة لتسير قيامها بمهامها ،وظائفها المختلفة ،وتحقيق أهدافها التي ترتبط بشكل مباشر بمدى إيمان الأفراد بأهداف المدرسة ،وتفاعلهم بها ،وسعيهم للوصول إليها .

لم تتطرق أي من الدراسات السابقة لمتغير المرحلة في دراستها للانتماء الوظيفي في المدارس الحكومية ، وهذا ما انعكس على الاختلاف في توجهاتهم نحو الانتماء الوظيفي.

5.2.5 مناقشة نتائج السؤال الخامس :

هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل من وجهة نظر المعلمين ومستوى الانتماء الوظيفي لمعلمي تلك المدارس ؟

وتمت مناقشة الفرضية المنبثقة عن سؤال الدراسة الخامس على انفراد.

1.5.2.5 مناقشة نتيجة الفرضية الحادي عشر والتي نصت على أنه:

" لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل و مستوى الانتماء الوظيفي لمعلمي تلك المدارس".

أشارت نتيجة الفرضية الحادي عشر إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع الصحة المنظمة ومستوى الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل، إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.220^{**}) ،وهي قيمة موجبة ، وبمستوى دلالة منخفض يساوي (0.00) وكانت العلاقة ضعيفة بحيث كلما ارتبطت زيادة واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بزيادة مستوى الانتماء الوظيفي لمعلمي تلك المدارس والعكس صحيح.

ويستدل من ذلك بأن الصحة المنظمة في المدارس الحكومية تؤثر في مستوى الانتماء الوظيفي لدى المعلمين ، وأن المعلمين يحتاجون إلى تحفيز ، وتنظيم من قبل الإدارة كي يتحسن لديهم الانتماء الوظيفي لمهنة التدريس. أضف إلى ذلك أن المناخ التنظيمي الإيجابي يؤدي إلى رفع معنويات العاملين، ويساعد على خلق بيئة العمل الجيدة التي تعمل على تحقيق الراحة النفسية للعاملين

،والإسهام في تحقيق الرضا ،وإشباع حاجاتهم، ورفع مستوى الانتماء الوظيفي لديهم الذي يتوقف على ما يوفره العمل من إشباع لحاجاتهم ،وتوظيف لقدراتهم، وبموجب ذلك فإنه كلما ارتفع مستوى الانتماء الوظيفي لديهم ازدادت رغبتهم في الاستمرار، و الالتزام بالعمل ،وشعورهم بالاستقرار الوظيفي، أما إذا انخفض مستوى الانتماء الوظيفي لديهم فإنه تقل نتيجة لذلك حماسهم للعمل ،وإقبالهم عليه، وتقل أيضاً مشاعر الولاء التنظيمي ، والرضا الوظيفي حول الإدارة المباشرة ،والعلاقة بين العاملين ،والتي تساهم في تقليل مستوى الروح المعنوية لديهم .

وهذه النتيجة تتفق مع ما جاءت به الدراسات السابقة التي أكدت على العلاقة القوية بين الصحة المنظمة والمناخ التنظيمي في المدرسة ودرجة الانتماء الوظيفي لدى المعلمين ، ولعل من أبرز تلك الدراسات ، دراستي (جعارة، 2010 ; Ferudun,2009).

3.5 التوصيات والبحوث المقترحة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الباحثة فإنها توصي بما يأتي:

-الاهتمام من قبل مديري المدارس بإعطاء المعلمين فرص للمشاركة بصورة أوسع في الأعمال المدرسية ،وتعزيز الثقة ،والاحترام لديهم.

-التخفيف قدر المستطاع من الأعباء ،والأعمال الورقية ،والبرامج الكثيرة التي تشعرهم بالملل، وتحد من تطوير قدراته ،وانتمائهم لمدارسهم .

-دعم وزارة التربية ،والتعليم للفئة المميزة من المعلمين ،وتقديم الحوافز المادية ،والمعنوية لهم .

-العمل على التطوير الوظيفي للموظفين عن طريق الدورات التدريبية ،وورش العمل، بالإضافة إلي الاهتمام بالمعرفة ،والعدالة في المعاملة ،و الحفاظ على مناخ تنظيمي جيد .

- أن تعمل الإدارة الوسطى على الموازنة بين عدد المعلمين، ومساحة المدرسة، وعدد الفصول الكائنة بها وبين عدد الطلاب حتى لا يحدث ازدحام، وتضخم، وضغوط في العمل قد يعيق المعلمين عن أداء دورهم التربوي، والتعليمي بكفاءة، وفاعلية، وتخفيض نصاب المعلم من الحصص الأسبوعية خصوص كلما تقدم في الخدمة، حيث يتناسب نصابه من الحصص مع عمره.

- الاهتمام من قبل إدارة المدرسة، والقيادات التربوية العليا بتوفير الإمكانيات، والتجهيزات المدرسية اللازمة بصفة دائمة، ومستمرة، وصيانتها الدورية، والعمل على تطويرها.

- الاهتمام بتنمية العلاقات الإنسانية بين المعلمين بعضهم البعض، وبينهم، وبين الإدارة، والتلاميذ، وأولياء الأمور داخل، وخارج المجتمع المدرسي، بحيث تكون تلك العلاقات قائمة على أساس من الاحترام والتقدير المتبادل، والتعاون البناء لما لذلك من أثر بالغ في النهوض بمستوى الأداء التربوي بشكل عام.

- يجب إلحاق مدراء المدارس، والمعلمين بدورات تدريبية تركز على تعريفهم بمهام، ومسؤوليات العمل المدرسي، وكيفية توظيف الإمكانيات المتوفرة في إنجاز العملية التعليمية.

مقترحات الدراسة

1- إجراء دراسة تبحث في علاقة الحوافز المادية، والمعنوية برفع مستوى أداء المعلمين، وكذلك علاقة ذلك بالصحة التنظيمية، والمناخ التنظيمي، والدافعية للإنجاز، والانتماء المهني، والوظيفي للعاملين في سلك التربية، والتعليم.

2- إجراء دراسة تبرز علاقة المناخ المدرسي، والصحة المنظمة بسياسات التعليم في فلسطين، ومدى التزام القائمين على برامج تطوير التعليم على توفير الصحة المنظمة، والمناخ التنظيمي للمدارس الحكومية.

3- إجراء دراسة تبرز معوقات توفير المناخ التنظيمي، والصحة المنظمة في المدارس الحكومية في فلسطين، ومحاولة التخفيف من حدتها، وتذليل تلك العقبات، والمعوقات.

قائمة المراجع بالعربية :

- إبراهيم، عبلة محمود. (1993). "هيراركية الانتماءات لدى عينة من المثقفين". رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، كلية الآداب، القاهرة.
- أبو ذياب ، إسماعيل محمد. (2001). الإدارة المدرسية. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.
- أبو راضي، رويده خليل. (2013). "المنظومة القيمية الإدارية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين". رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- أبو الرب، نور الدين عبد العزيز و الصباح ، سهير سليمان. (2010). الانتماء المهني لدى أفراد الأجهزة الأمنية في فلسطين: دراسة تطبيقية. المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب ، 26(5) ، ص 187-225 .
- أبو الروس، سامي و حنونة، سامي. (2011). تأثير الإيمان بالمؤسسة على رغبة العاملين في الجامعات الفلسطينية في الاستمرار بالعمل في جامعاتهم. مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) ، 19(1) ، ص 1259-1310.
- أبو سلامة، ماجد محمد و سالم، مجدي ابراهيم. (2012). "المواطنة وعلاقتها بالانتماء والسلام الاجتماعي لدى طلبة جامعة القدس المفتوحة". بحث مقدم إلى مؤتمر كلية الشريعة الدولي الثاني بعنوان: (السلام الاجتماعي من منظور اسلامي) ، المنعقد بكلية الشريعة ، جامعة النجاح الوطنية ، فلسطين في 2012/4/4 م.
- أبو شيخة، نادر أحمد. (2005). المناخ التنظيمي وعلاقته بالمتغيرات الشخصية ميدانية مقارنة بين القطاعين العام والخاص في الاردن. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، 19(2)، ص 3-37.

-أبو العلا، محمد صلاح الدين. (2009). "ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي ، دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة". رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين.

-أبو الكشك، محمد نايف. (2006). الإدارة المدرسية المعاصرة . عمان : دار جرير للنشر والتوزيع.

-أحمد، أحمد إبراهيم. (2000). القصور الإداري في المدارس، الواقع والعلاج، ط1. القاهرة : دار الفكر العربي.

-أحمد ، فاطمة. (2008). "واقع المناخ التنظيمي في المدارس الحكومية الثانوية التابعة لمديريات التربية والتعليم في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس، فلسطين.

-الأشهب، عائدة كامل. (2001). "درجة مشاركة أعضاء الهيئات التدريسية في مدارس القدس في اتخاذ القرار وعلاقته في الانتماء لمهنة التعليم". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

-الأقرع ، نور طاهر. (2010). "القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية /محافظات شمال الضفة الغربية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

- البدري، طارق عبد الحميد. (2005). أساليب الإدارة التعليمية ومفاهيمها، ط 3. عمان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

- البدري، طارق عبد الحميد. (2001). الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية. عمان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.

- جامعة القدس المفتوحة. (2008). إدارة الصف و تنظيمه. منشورات جامعة القدس المفتوحة، رام الله ، فلسطين.

- جامعة القدس المفتوحة. (2000). **السلوك التنظيمي**، ط1 . منشورات جامعة القدس المفتوحة، رام الله، فلسطين.
- جعارة، هاني يوسف. (2010). **"الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي لدى موظفي المؤسسات الحكومية في جنوب الضفة الغربية"**. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
- الجميل، مخلص شياح. (2012). **"العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي : دراسة تحليلية لآراء العاملين في المعهد لتقني في الانبار"**. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية ، 4(9)، ص304-293.
- الحجار ، رائد حسين. (2004). **"أولويات إصلاح النظام المدرسي الفلسطيني في ضوء مفهوم الصحة المنظمة"** ، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الأول بعنوان **التربية في فلسطين وتغيرات العصر**، المنعقد بكلية التربية في الجامعة الإسلامية 23-24/11/2004، غزة ، فلسطين.
- الحجار، رائد والعاجز، فؤاد. (2007). **"تقويم أبعاد المناخ المدرسي في التعليم الحكومي- الفلسطيني كمدخل للإصلاح المدرسي"**، بحث مقدم إلى مؤتمر الإصلاح المدرسي، المنعقد بكلية التربية في جامعة الإمارات العربية المتحدة 17-19/4/2007، العين، الإمارات العربية المتحدة.
- الحراشنة، محمد عبود. (2008). **"النمط القيادي الذي يمارسه مديرو المدارس وعلاقته بمستوى الرضا الوظيفي للمعلمين في مديرية التربية والتعليم في محافظة الطفيلة"**. مجلة جامعة دمشق، 24(1)، ص364-323.
- حريم ، حسين. (1997). **السلوك التنظيمي ، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال**، ط2. عمان : دار الحامد.
- الحسبان، عيسى عويس. (1999). **"أثر التطبيق إدارة الجودة الشاملة على المناخ التنظيمي، دراسة حالة -مستشفيات الحسين"**. رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

- حسن، عبد الحميد سعيد و ابراهيم، محمد عبد الله. (2011). "الرضا عن الخبرات الأكاديمية لدى خريجي قسم الأصول والإدارة التربوية في كلية التربية في جامعة السلطان قابوس". مجلة جامعة دمشق، 27 (3+4)، ص 513-555.
- حسن، محمد عبد الغني. (2001). إدارة السلوك الإنساني. القاهرة : الدار الجامعية.
- حمادات، محمد حسن محمد. (2008). السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية. عمان : دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حمدان، روان والساكت، ياسمين. (2011). "التحفيز وأثره على الولاء التنظيمي للأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية". رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس، فلسطين.
- حمدي، إسرائ و عد الله . (2009). "أبعاد المناخ التنظيمي في مراحل تطبيق حلقات الجودة دراسة استطلاعية لآراء المدراء في عدد من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق.
- حنونة، سامي ابراهيم. (2006). " قياس مستوي الالتزام التنظيمي لدي العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة ". رسالة ماجستير غير منشورة ،الجامعة الاسلامية، غزة ، فلسطين.
- خليفات، الملاحمة. (2009). "الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية". مجلة جامعة دمشق، 25 (3+4)، ص 289-340.
- خليفة، عبد اللطيف. (2000). الدافعية للإنجاز، ط 2. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.
- خوين، سندس رضوي. (2012). "علاقة المناخ التنظيمي بالرضا الوظيفي (دراسة استطلاعية في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية)". مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (30)، ص 231-255.
- دراويش، عبد الرحمن إسماعيل. (2007). "المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في مديريات التربية والتعليم جنوب الضفة". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

-الرشيدي، عبدالله بشير . (2010). " الأنماط القيادية المدرسية في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم ". رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط، عمان ، الأردن.

-الزعيبي، خالد يوسف، العزاب، حسين محمد. (2005). " قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي :دراسة ميدانية على شركة كهرباء محافظة اربد". مجلة المنارة، 13 (2)، ص 65-111.

-سالم ، مها كامل. (2007). "النموذج المقترح للصحة التنظيمية في الجامعات الأردنية الرسمية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة". رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن .

-السعود، راتب و السلطان، سوزان. (2009). "درجة العدالة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها". مجلة جامعة دمشق، 25 (2+1) ، ص 191-231.

-سلامة، انتصار محمد طه. (2003). "مستوى الانتماء المهني و الرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

-سلطان، محمد. (2003). السلوك التنظيمي، ط1. القاهرة: دار الجامعة الجديدة.

-سلعوس، رنا. (2007). "العلاقة بين السمات الشخصية والانتماء التنظيمي عند معلمي المدارس الخاصة في مدينة نابلس". مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد العاشر، ص219-260.

- السلمي، فهد نجيم راجح. (2012). "القيادة الأكاديمية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي في المدارس الحكومية المتوسطة بمدينة جدة". رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

-شمس الدين، محمد والفقير، إسماعيل. (2007). السلوك الإداري:مدخل نفسي اجتماعي للإدارة، ط1. عمان: دار الفكر.

-الشيخ خليل، جواد محمد و شرير، عزيزة عبد الله. (2008). "الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية لدى المعلمين". مجلة الجامعة الإسلامية سلسلة الدراسات الإنسانية، 16(1)، ص 683-711.

-صليحة، شامي. (2010). "المناخ التنظيمي و تأثيره على الاداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة "أحمد بوقرة" بومرداس". رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة أحمد بوقرة ، بومرداس، الجزائر.

-صوالحي، عبد القادر. (2010). "أثر المناخ التنظيمي على ضغوط العمل في شركة الاتصالات الفلسطينية". رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية، نابلس ، فلسطين.

-الطويل، هاني عبد الرحمن. (1999). الإدارة التعليمية: مفاهيم وآفاق، ط1. عمان: دار وائل.

-الطويل، هاني عبد الرحمن. (1998). الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، ط2. عمان : دار وائل للطباعة والنشر .

- عابدين، محمد عبد القادر. (2010). "درجة الالتزام المهني لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية الفلسطينية و معلميهما من وجهات نظر المعلمين والمديرين". المجلة الاردنية في العلوم التربوية ، 6 (3)، ص203-217 .

-عابدين، محمد عبد القادر. (2001). الإدارة المدرسية الحديثة، ط1. عمان: دار الشروق.

-العاجز، فؤاد علي، حلس، داوود درويش. (2009). دليل المشرف التربوي لتحسين عمليتي التعليم والتعلم. عمان: دار وائل.

-عبد الرحمن، ميساء. (2001). "الأنماط القيادية السائدة لدى الإداريين الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

- عبد الرحيم، محمد عبد الله. (1994). أساسيات الإدارة والتنظيم. القاهرة: الشركة العربية للتوزيع والنشر.
- عساف، عبد المعطي. (1994). السلوك الإداري التنظيمي في المنظمات المعاصرة. عمان: مكتبة المحتسب.
- عطايا، عبد الناصر، رمضان ، عصام. (2013). "مستوى الصحة المنظمة بالمدارس الثانوية من وجهة نظر معلمي التعليم الثانوي بمصر". مجلة جامعة النجاح للأبحاث، 27(5)، ص 1108_1069.
- العطية ، ماجدة. (2003). سلوك المنظمة ، سلوك الفرد والجماعة. عمان : دار الشروق.
- العميان، محمود سليمان. (2002). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان : دار وائل للنشر.
- العواملة، نائل. (1994). " أبعاد المناخ التنظيمي المؤسسي في الوزارات والدوائر الحكومية المركزية في الأردن". مجلة دراسات العلوم الإنسانية، 21(3)، ص 890-920.
- عودة، موسى خليل. (2014). "واقع الممارسات الادارية والاكاديمية لدى عمداء الكليات في الجامعات الفلسطينية وعلاقتها بالانتماء المهني كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية". رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين.
- العوضي، عائشة عبد المجيد. (2012). "قيادة التغيير لدى مديري المدارس الابتدائية في الكويت وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم". رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الاردن.
- عياد، محمد يوسف محمد . (2005). "واقع الاتصال الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بالانتماء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعتي القدس وبيت لحم". رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة القدس، فلسطين .
- غباري، احمد. (2008). الدافعية النظرية والتطبيق. عمان: دار المسيرة.

- غنيم، يوسف. (2010). "العلاقة بين الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح". رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح ، نابلس، فلسطين.
- الفارس، سليمان. (2011). "أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة". مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 27 (1)، ص 69-91.
- القريوتي، محمد قاسم. (2001). مبادئ الإدارة: النظريات والعمليات والوظائف. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع ، دار وائل للطباعة والنشر.
- القريوتي، محمد قاسم. (2000). السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة. عمان: دار الشروق.
- القيسي، منصور محمد. (1989). "الصحة التنظيمية في المدارس الابتدائية التابعة لوكالة الغوث في الاردن كما يتصورها المديرون والمعلمون". رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاردنية، الاردن.
- الكبيسي، عامر. (1998). السلوك التنظيمي: التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة، ط2. الدوحة: مطابع دار الشرق.
- الكلابي، سعد بن عبد الله. (1997). "العلاقة بين خصائص الوظيفة ونتائج العمل: فحص جزئي لنموذج هاكمان". مجلة الإدارة العامة، 37 (1)، ص 121-165.
- كنعان ، رؤيا محمود. (2014). "درجة توفر سمات القيادة التحويلية لدى مدرّاء المدارس الحكومية الثانوية وعلاقتها بالانتماء المهني للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في محافظات شمال فلسطين". رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس، فلسطين.
- محارمة، ثامر محمد. (1996). "المناخ التنظيمي في الفكر الإداري". مجلة الإداري، 18(65)، ص 119-159.
- محارمة ، ثامر محمد. (1993). "تحليل المناخ التنظيمي في أجهزة الخدمة المدنية الاردنية". رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاردنية ، الاردن.

-محمود، مجده أحمد. (1985). "الشخصية بين الفردية والانتماء". رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس ، القاهرة.

-المدهون، موسى والجزراوي، إبراهيم. (1999). تحليل السلوك التنظيمي:سيكولوجياً وإدارياً للعاملين والجمهور، ط1. عمان :المركز العربي للخدمات الطلابية.

-مرسي، محمد منير. (2001). الإدارة المدرسية الحديثة. القاهرة :عالم الكتب.

-مروة، سامي وأبو سمرة، محمود و الطيبي، محمد. (2010). "العلاقة بين الكفاءة الإدارية لمديري المدارس الثانوية والانتماء التنظيمي للمعلمين: دراسة ميدانية في المدارس الثانوية ببيت لحم". مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 7(1) ، ص145_177.

-المعاني، أيمن عودة. (1990). "اثر الولاء التنظيمي على الإبداع الإداري لدى المديرين في الوزارات الأردنية". مجلة الإداري، العدد(78)، ص39-68.

-المغربي ، كامل محمد. (1995). السلوك التنظيمي ، مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، ط 1. عمان : دار الفكر.

-الملاحمة، منى و خليفات، عبد الفتاح. (2009). "الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية". مجلة جامعة دمشق، 25(3+4)، ص 289-340.

-الناعبي، ناصر بن حمدان. (2010). "الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان". رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نزوى، سلطنة عمان.

-ندى ، يحيى محمد. (2008). واقع الصحة المنظمة في المدارس الخاصة شمال فلسطين من وجهة نظر المعلمين . مجلة جامعة الخليل للبحوث ، 3(2)، ص 46-75.

- وزارة التربية والتعليم . (2014). التقرير الإحصائي التربوي. رام الله: وزارة التربية والتعليم ، قسم الإحصاء .

قائمة المراجع الأجنبية :

- Abdeen, M. (2012). Organizational Health at mid-West Bank Government Schools: Analysis of Teachers' and Administrators' Perceptions. **Jordan Journal of Educational Sciences**, 9(1), p. 89-100.
- Adeniyi, M. ; Adeyemi, A. (2011). A Study of Teachers' Perception of Schools' Organizational Health in Osun State. **World Journal of Education** , 1(1), p 165-170.
- Akbaba, S. (1997). **Organizational Health of Secondary Schools in Turkey and Changes Needed.** Unpublished Doctoral Dissertation, Ankara University: Ankara, Turkey.
- Andrew .E. H. (1973). **A Reappraisal of the Hal pin-Croft Model of the Organizational Climate of Schools.** University of North Carolina, New Orleans, Louisiana.
- Ayhan, A. ; Yilmaz, S. & Sengul , U. (2013). The Effect of School Principals' Leadership Styles on Teachers' Organizational Commitment and Job Satisfaction. **Educational Sciences: Theory and Practice**, 13(2), p806-811.
- Ayhan , D. ; Bilal, Y. (2014). The Relationship between Power Distance and Organizational Commitment in Primary Schools. **Educational Research and Reviews**, 9(19), p750-760.
- Belbaly, N. ; Khedhaouria, A. (2010). Organizational Creativity Climate Factors: Lessons learned from The French Energy Management Industry. **Academy of Management Annual Conference AOM**, August 12-16, San Antonio, Texas, USA.
- Buchanan, B. (1979). Government managers, business executives, and organizational commitment. **Public Administration Review**, 34, 339-347.

- Cemalettin , I. (2010). Predicting Organizational Commitment from Organizational Culture in Turkish Primary Schools. **Asia Pacific Education Review, 11** (3), p371-385 .
- Cesar M.C. (2012). **Relationship of Teachers' Perceptions of Organizational Health and Work-Place Bullying.** ProQuest LLC, Psy.D. Dissertation, Fairleigh Dickinson University, United States.
- Childers, J.H. (1985). Organizational health: How to measure a schools level of health and take remedial action. **Journal of educational public relations, 8**(2), pp4-7.
- Davey, L. ; Gore, N. & Parker, O. (2003). **Reaching Productive Engagement, The Four Pillar Approach to Managing Investment in Human Capital.** Watson Wyatt Worldwide: Ivey Management Services.
- De Smet, A. ; Schaninger, B. & Smith, M. (2014). **The hidden value of organizational health—and how to capture it.** New york : Copyright : McKinsey & Company.
- Durham, R. E. ; Bettencourt, A. & Connolly, F. (2014). **Measuring School Climate: Using Existing Data Tools on Climate and Effectiveness to Inform School Organizational Health.** Baltimore Education Research Consortium. (<http://eric.ed.gov/?q=organizational+health&id=ED553169>).
- Ferudun, S. (2009). Examining the Relationship between Teacher Organizational Commitment and School Health in Turkish Primary Schools. **Educational Research and Evaluation, 15**(2), p185-201.

- Ghorbani, M. ; Afrassiabi, R. & Rezvani, Z. (2012). A Study of the Relationship Between Organizational Health and Efficacy. **World Applied Sciences Journal** ,17(6): p694-703.
- Gisela S.S. (2013). **Efficacy Beliefs of Beginning Hispanic Teachers and the Organizational Health of Schools in a South Texas School District**. ProQuest LLC, Ed.D. Dissertation, The University of Texas - Pan American.
- Hanges P.J. ; Aiken J. & Chen X. (2006). Diversity Organizational Climate, and Organizational Culture: The Role They Play in Influencing Organizational Effectiveness. **In Proceedings of the Library Assessment Conference Building Effective, Sustainable,** Practical Assessment, Washington, DC: Association of Research Libraries ,September, 25–27.
- Hill, G. (2003). Organizational Health, School Administrator. **Journal Arlington** ,USA, **60**(5),p26-31.
- Hoy, W.K. & Hannum, J.W. (1997). Middle School Climate: An Empirical Assessment of Organizational Health and Student Achievement. **Educational Administration Quarterly**, **33**(3), P 290-311.
- Hoy, W.K. ; Tarter, C.J. & Kottkamp, R.B. (1991). **Open schools, Healthy schools: measuring organizational climate**. Newbury Park: Sage.
- Hoy, W.W ; Miskel, C.G. (1978). **Educational Administration Education**. New York: Random House.
- Hung-Jen, Io. ; Chun-Hung, L. ; Tung-Hsing, L. & Peng-Fei, T. (2014). The Mediator Effect of Career Development between Personality Traits and Organizational Commitment: The Example of Sport Communication Technology Talents. **Turkish Online Journal of Educational Technology - TOJET**, **13**(4), p137-143.

- Katrina, J. ; Others. (2009). **Relationship between school organizational health and teacher efficacy: Implications for minority disparities in special education services.** (<http://apha.confex.com/apha/137am/webprogram/Paper198278.html>).

- Likert, R. (1976). **The Human organization, its management, and value.** New york: McGraw - Hill Boo Company.

- Lizhen , J. ; Deshan, Z. (2014). The Mediation of Performance in the Relationship of Organizational Commitment to University Faculty's Effectiveness. **Asia Pacific Education Review**, **15**(1), p141-153.

- Miles, M. B. (1969). Planned change and organizational health: figure and ground , in Carver, E. A., Sergiovanni, T. J. (Eds.). **Organizations and Human Behavior**, McGraw-Hill, New York, NY.

- Nahid N.A. (2012). Teachers: Emotional Intelligence, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. **Journal of Workplace Learning**, **24**(4), p256-269.

- Necati, C. (2011). Primary Principals' Leadership Styles, School Organizational Health and Workplace Bullying. **Journal of Educational Administration**, **49**(5), p495-512.

- O'Reilly, C.A ; Chatman, J. & Caldwell, D.F. (1991). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach To Assessing Person-Organization Fit. **Academy of Management Journal** ,**34**, pp.487-516.

- Pourrajab, M. ; Mahdinezhad, M. ; Bijandi, M.S.; Basri, R. & Nazari, K. (2011). Educational Administrators' Performance and Organizational Health: Key Factors for Sustainable Development in High Schools. **International Journal of Trade, Economics and Finance**, **2**(5),p 347-351.

- Refik, B. (2012). Effect of Learning Organization Perception to the Organizational Commitment: A Comparison between Private and Public University. **Educational Sciences: Theory and Practice**, 12(4), p2474-2486.
- Sadegul, A. (2003). **Organizational health of secondary schools in Turkey and changes needed**. Ibant Izzet Baysal University, Turkey.
- Ssesanga, K. (2005). Job Satisfaction of University Academics: Perspectives from Uganda. **Higher Education** , 50(1), pp:33-56.
- Stephanie, L.H. (2012). **Exploring the Effects of Empowerment, Innovation, Professionalism, Conflict, and Participation on Teacher Organizational Commitment**. ProQuest LLC, Ph.D. Dissertation, The University of Iowa, Iowa City, US.
- Taejo, L. (2010). Relationships among Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Learning Organization Culture in One Korean Private Organization. **Asia Pacific Education Review**, 11(3), p311-320.
- Todd, W. (2012). **The Relationship of Organizational Commitment and Superintendent Job Satisfaction** . ProQuest LLC, Ed.D. Dissertation, Tarleton State University, Washington, US.
- Vansant, D. (2000). **Organizational Health , Health Ventures & publications** . Columbia University , USA.

الملاحق

ملحق رقم (1)



كلية العلوم التربوية

عمادة الدراسات العليا

برنامج الإدارة التربوية

أخي المعلم/ أختي المعلمة :

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان "الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي للمعلمين " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة التربوية من كلية العلوم التربوية - عمادة الدراسات العليا - من جامعة القدس، بإشراف أ. د. محمد عبد القادر عابدين.

ولتحقيق هدف هذه الدراسة فقد صممت هذه الاستبانة لجمع البيانات اللازمة، لذا أرجو منكم المساعدة في إنجاز هذه الدراسة عن طريق تعبئة الاستبانة بكل دقة وموضوعية وشفافية.

حيث أن دقة وموضوعية إجاباتكم على جميع فقرات هذه الاستبانة سيكون لها أثر إيجابي في

صدق و أصالة النتائج التي ستقدمها هذه الدراسة.

آملين تعاونكم في هذا المجال ... علماً بأن جميع هذه البيانات والمعلومات التي ستدلون بها سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة، حيث لا يطلب منك كتابة اسمك أو ما يشير إلى هويتك.

شكراً لتعاونكم

الباحثة: هالة احمد قوقاس

إشراف الأستاذ الدكتور : محمد عبد القادر عابدين

القسم الأول : البيانات الشخصية والوظيفية :ـ

يرجى وضع دائرة حول الحالة التي تتناسب ووضعتك:

1. الجنس :

أ. ذكر ب. أنثى

2. المؤهل العلمي :

أ. دبلوم متوسط ب. بكالوريوس ج. أعلى من بكالوريوس

3. سنوات الخبرة في الوظيفة :

أ. أقل من 5 سنوات ب. من (5- إلى 10) سنوات ج. أكثر من 10 سنوات

4 . المديرية:

أ. شمال الخليل ب. الخليل ج. جنوب الخليل

5. المرحلة:

أ. أساسية ب. ثانوية

القسم الثاني: البيانات الأساسية: _

المحور الأول: _"الصحة التنظيمية" في المدارس الحكومية في محافظة الخليل:_

فيما يلي مجموعة من الفقرات الدالة على الصحة التنظيمية وأمام كل عبارة أربعة اختيارات هي على الترتيب التالي: نادراً، أحياناً، غالباً، غالباً جداً وما عليك سوى أن تقرأ كل عبارة جيداً ثم تضع علامة (√) أمام الاختيار الذي يتناسب مع رأيك مع العلم أنه لا توجد إجابة صحيحة وإجابة خاطئة فالإجابة الصحيحة هي التي تعبر عن رأيك بصدق. وليس للمقياس زمن محدود ولكن حاول الإجابة بدقة وسرعة ولا تترك أي فقرة بدون إجابة .

رقم	الفقرات	نادراً	أحياناً	غالباً	غالباً جداً
1.	المعلمون محميون من مطالب الوالدين و المجتمع غير المعقولة				
2.	يحصل المدير على ما يريد من رؤسائه .				
3.	المدير ودود ويمكن تبادل الحديث معه.				
4.	يطلب المدير أن يتبع أعضاء الهيئة التدريسية قوانين وأنظمة موحدة.				
5.	يتم توفير المواد الإضافية حين الطلب .				
6.	يصنع المعلمون المعروف لبعضهم بعضاً.				
7.	يستطيع الطلبة في هذه المدرسة تحقيق الأهداف المحددة لهم.				

				8. المدرسة سريعة التأثر بالضغط الخارجية .
				9. يمكن للمدير التأثير في الإجراءات التي يتخذها رؤساؤه.
				10. يعامل المدير جميع أعضاء الهيئة التدريسية بوصفهم زملاء مكافئين له .
				11. يوضح المدير اتجاهاته (مواقفه) للمدرسة .
				12. يتم تزويد المعلمين بمواد كافية لصفوفهم .
				13. يُكِنُّ المعلمون في هذه المدرسة الود لبعضهم بعضا
				14. تحدد المدرسة معايير عالية للأداء الأكاديمي.
				15. تقبل مطالب المجتمع حتى وان لم تكن منسجمة مع البرنامج التعليمي .
				16. يستطيع المدير أن يعمل جيدا مع مدير التربية والتعليم.
				17. يضع المدير اقتراحات الهيئة التدريسية موضع التنفيذ.
				18. يتيح المدير لأعضاء الهيئة التدريسية معرفة ما يتوقع منهم .
				19. يتلقى المعلمون اللوازم الصفية الضرورية .
				20. المعلمون غير مكترئين ببعضهم بعضا .
				21. يحترم الطلبة أقرانهم الذين يحصلون على علامات جيدة.
				22. يشعر المعلمون بالضغط من قبل المجتمع .

				23. تُوخذ توصيات المدير على محمل الجد من قبل رؤسائه.
				24. يبدي المدير استعدادا للتغيير .
				25. يحافظ المدير على معايير موحدة (واضحة) للأداء .
				26. تتوفر المواد الإضافية المساندة للاستخدام الصفي.
				27. يبدي المعلمون مودة تجاه بعضهم بعضا.
				28. يسعى الطلبة للقيام بواجبات إضافية كي يمكنهم الحصول على علامات جيدة .
				29. يؤثر المواطنون ذوو الجاه والنفوذ في مجلس الإدارة المدرسية .
				30. يلاقي المدير عراقيل (مسيطر عليه) من قبل رؤسائه .
				31. يهتم المدير بالرعاية الشخصية لأعضاء الهيئة التدريسية .
				32. يضع المدير برنامجا للأعمال المطلوب إنجازها .
				33. يمكن للمعلمين الوصول إلى المواد التعليمية اللازمة .
				34. المعلمون في هذه المدرسة فاترون و منعزلون عن بعضهم بعضا .
				35. يؤمن المعلمون في هذه المدرسة بقدرة طلبتهم على التحصيل الدراسي .
				36. تتأثر المدرسة بأهواء الجماهير وأمزجتهم .
				37. الروح المعنوية لدى المعلمين عالية .

				التحصيل الدراسي موضع تقدير وعرفان من قبل المدرسة .	38.
				قليل من الوالدين الذين يسمعون أصواتهم يستطيعون تغيير سياسة المدرسة .	39.
				تسود مشاعر الثقة بين أعضاء الهيئة التدريسية .	40.
				يعمل الطلبة بجد لتحسين أعمالهم السابقة .	41.
				ينجز المعلمون أعمالهم بحماسة .	42.
				بيئة التعلم منظمة و جادة	43.
				يعبر المعلمون عن انتمائهم للمدرسة	44.

المحور الثاني :-_ الانتماء الوظيفي لمعلمين المدارس الحكومية في محافظة الخليل :

فيما يلي مجموعة من الفقرات التي تعبر عن الانتماء الوظيفي للمعلمين ، وأمام كل فقرة خمس اختيارات هي على الترتيب التالي: دائما ، غالبا ، أحيانا ، نادرا ، ابدأ .وما عليك سوى أن تقرأ كل فقرة جيداً ثم تضع علامة (√) أمام الاختيار الذي يتناسب مع رأيك_ مع العلم أنه لا توجد إجابة صحيحة وإجابة خاطئة فالإجابة الصحيحة هي التي تعبر عن رأيك بصدق. وليس للمقياس زمن محدود ولكن حاول الإجابة بدقة وسرعة ولا تترك أي فقرة بدون إجابة .

رقم	الفقرات	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
1.	أشعر بالاعتزاز أمام الآخرين بأنني عضو في هذه المدرسة .					
2.	أعد مشكلات المدرسة هي بمثابة مشكلاتي الخاصة.					
3.	أقدم مصلحة المدرسة على مصلحتي الخاصة .					
4.	استمتعت بالحديث عن مدرستي أمام الآخرين .					
5.	أعد هذه المدرسة من أفضل الأماكن التي يمكن أن أعمل بها .					
6.	يشعرنني وجودي في المدرسة أنني أستطيع أن أقدم أفضل ما لدي من ناحية أدائي للعمل .					
7.	تتطابق قلبي مع قيم المدرسة التي أعمل فيها .					
8.	أكون سعيداً وأنا أقوم بأداء المهمات الموكلة إلي .					
9.	أشعر بالرغبة الدائمة في المبادرة بالأعمال قبل أن تطلب مني .					
10.	أشعر أنني على استعداد أكبر لتقديم مجهود أكبر في سبيل نجاح مدرستي .					
11.	أشعر بعلاقة حميمية بيني وبين زملائي في المدرسة .					
12.	تدفعني علاقتي بالإدارة المدرسية إلى تقديم أفضل ما عندي من ناحية أدائي للعمل .					
13.	أشعر بالاستقلال والحرية في التعبير عن رأيي أمام مدير المدرسة					

					14. لدي استعداد للقيام بأي مهمة توكل إلي للاحتفاظ بعملتي الحالي في المدرسة .
					15. أشعر بسعادة بالغة لأختياري لمهنة التعليم .
					16. أهتم كثيرا بسمعة المدرسة التي اعمل فيها .
					17. أبذل كل ما بوسعي لتحقيق أهداف المدرسة التي اعمل فيها .
					18. أشعر بمسؤوليتي الكاملة تجاه المدرسة .
					19. أشعر بمسؤوليتي الكاملة تجاه الطلبة .
					20. اعد المحافظة على أوقات الدوام من صميم الأولويات تجاه المدرسة .
					21. أقوم بأداء المهمات المنوطة بي من غير الحاجة إلى رقابة .
					22. أهتم بمستقبل المدرسة التي أعمل بها .
					23. أرغب في الإسهام الفاعل في لجان تطوير العمل في المدرسة .
					24. أقدم كل ما أستطيع من دعم ومساعدة لزملائي في العمل .
					25. يصعب علي ترك العمل في هذه المدرسة .
					26. تقتي بزملائي في المدرسة عالية جدا .
					27. يدفعني أي تغيير في وضعي الحالي في المدرسة إلى ترك العمل بها .
					28. يرجع استمراري في العمل في هذه المدرسة إلى الارتباط بها .

					29. يتطلب استمراري في العمل في المدرسة بذل جهود كبيرة .
					30. مستعد للعمل بمدرسة أخرى طالما أن نوعية العمل واحدة .
					31. أضع في اعتباري ماذا يقال عني لو تركت المدرسة إلى مدرسة أخرى .
					32. بقاءني في العمل في هذه المدرسة هو رغبة مني في ذلك .
					33. أواجه صعوبة كبيرة في الاتفاق مع توجهات المدرسة
					34. أؤمن بأن المدرسة تسهم في تطوير أدائي ومهاراتي .
					35. علاقتي بزملائي بالعمل سبب رئيس لبقائي في المدرسة .

شكراً لكم على حسن تعاونكم

الباحثة

ملحق رقم (2)

بسم الله الرحمن الرحيم

Al-Quds University
Graduate Studies Programs



جامعة القدس
برامج الدراسات العليا

التاريخ: 2014/9/13

حضرة السادة / مديرية التربية والتعليم المحترمين ،،

الموضوع : تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الطالبة: هالة احمد اخليل ورقمها الجامعي (21210047)، باجراء دراسة بعنوان :

" الصحة المنظمية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي للمعلمين "

لذا يرجى من حضرتكم مساعدتها والتعاون معها .

شاكرين لكم حسن تعاونكم

د. محسن عيسى
عميد كلية العلوم التربوية



ملحق رقم (3)

State of Palestine
Ministry of Education & Higher Education
Directorate of Education /North Hebron



دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية و التعليم / شمال الخليل

الرقم: ت.ش.خ/ 2644/1/30

التاريخ: 2014/09/30م

الموافق: 1435/12/06هـ

حضرات مديري ومديرات المدارس المحترمين

الموضوع: تسهيل مهمة / (توزيع استبيان)

نُهدىكم أطيب التحيات و بخصوص الموضوع أعلاه، أرجو السماح للدارسة: (هالة احمد قوقاس) بتوزيع استبيان بعنوان " الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي للمعلمين ". على أن لا يؤثر ذلك على سير العملية التعليمية.

مع الاحترام

سامي كامل مروة

مدير التربية و التعليم



ح.م.ع (التعليم العام)

ملحق رقم (4)

دولة فلسطين

State of Palestine
Ministry of Education & Higher Education
Directorate of Education/ Hebron



دولة فلسطين
وزارة التربية والتعليم العالي
مديرية التربية والتعليم الخليل

الرقم: ت.خ/ ٤٨٧/٦٠/٣٠

التاريخ: ٠٧ ذو الحجة، ١٤٣٥

الموافق: الاربعاء، ٠١ تشرين الأول، ٢٠١٤

حضرات مديري ومديرات المدارس الحكومية المحترمين

الموضوع: تسهيل مهمة

نهديكم أطيب التحيات، ويرجى مساعدة الباحثة (هالة احمد اخليل) والقادمة من جامعة القدس تخصص إدارة تربوية في إجراء دراسة بعنوان "الصحة المنزلية في المدارس الحكومية في محافظة الخليل وعلاقتها بالانتماء الوظيفي للمعلمين" ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير، وذلك بما لا يؤثر على سير العملية التعليمية.

مع الاحترام

أ. بسام مدحت طهوب


مدير التربية والتعليم



ا.ع.خ/التعليم العام

الفهارس

فهرس الجداول

الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
81	توزيع خصائص أفراد العينة الذين تم تحليل استجاباتهم	(1.3)
83	نتائج معامل الارتباط بيرسون لفقرات أبعاد استبانة الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل مع الدرجة الكلية للاستبانة .	(2.3)
84	نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات أبعاد استبانة الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل	(3.3)
85	نتائج معامل الارتباط بيرسون لفقرات استبانة الانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل مع الدرجة الكلية للاستبانة	(4.3)
86	نتائج معامل كرونباخ ألفا لثبات استبانة الانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل	(5.3)
89	مفتاح تحديد واقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في الخليل	(6.3)
89	مفتاح تحديد مستوى الانتماء الوظيفي لدى المعلمين في المدارس الحكومية في الخليل	(7.3)
91	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لواقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل لجميع الأبعاد مرتبة تنازلياً.	(1.4)
93	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لواقع الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل لجميع فقرات الاستبانة مرتبة تنازلياً.	(2.4)
97	نتائج اختبار (ت) للفروق بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير الجنس	(3.4)

98	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول واقع الصحة المنظمة حسب متغير المؤهل العلمي	(4.4)
99	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المؤهل العلمي	(5.4)
100	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات المفحوصين حسب سنوات الخبرة	(6.4)
100	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير سنوات الخبرة	(7.4)
101	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول واقع الصحة المنظمة حسب متغير المديرية	(8.4)
101	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المديرية	(9.4)
102	نتائج اختبار (LSD) لمعرفة مصدر الفروق بين المتوسطات الحسابية للصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المديرية	(10.4)
103	نتائج اختبار (ت) للفروق بين متوسطات الصحة المنظمة في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المرحلة	(11.4)
104	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية والنسب المئوية لجميع فقرات استبانته مستوى الانتماء الوظيفي لمعلمين المدارس الحكومية في محافظة الخليل مرتبة تنازلياً	(12.4)
107	نتائج اختبار (ت) للفروق بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير الجنس	(13.4)
108	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول مستوى الانتماء الوظيفي حسب متغير المؤهل العلمي	(14.4)
108	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين	(15.4)

	في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المؤهل العلمي	
109	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات المفحوصين حسب سنوات الخبرة	(16.4)
110	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير سنوات الخبرة	(17.4)
110	نتائج اختبار (LSD) لمعرفة مصدر الفروق بين المتوسطات الحسابية للانتماء الوظيفي في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير الخبرة	(18.4)
111	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاستجابات المعلمين حول مستوى الانتماء الوظيفي حسب متغير المديرية	(19.4)
112	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المديرية	(20.4)
112	نتائج اختبار (LSD) لمعرفة مصدر الفروق بين المتوسطات الحسابية للانتماء الوظيفي في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المديرية	(21.4)
113	نتائج اختبار (ت) للفروق بين متوسطات الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل بحسب متغير المرحلة	(22.4)
114	معامل الارتباط بيرسون الذي يوضح العلاقة بين درجة الصحة التنظيمية و درجة الانتماء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة الخليل	(23.4)

فهرس الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
151	الاستبانة في صورتها النهائية (القسم الأول: المعلومات الشخصية ، والقسم الثاني: استبانة الصحة المنظمة ، القسم الثالث : استبانة الانتماء الوظيفي)	(1)
160	كتاب تسهيل مهمة من كلية العلوم التربوية /جامعة القدس	(2)
161	كتاب الإذن الرسمي من مديرية تربية وتعليم شمال محافظة الخليل	(3)
162	كتاب الإذن الرسمي من مديرية تربية وتعليم وسط محافظة الخليل	(4)
163	كتاب الإذن الرسمي من مديرية تربية وتعليم جنوب محافظة الخليل	(5)

فهرس الأشكال

الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
29	شكل توضيحي لنتائج الالتزام التنظيمي	(1)

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الإقرار
ب	الإهداء
ت	الشكر والعرفان
ث	المخلص بالعربية
ح	المخلص بالإنجليزية
1	الفصل الأول : مشكلة الدراسة و أهميتها
2	المقدمة
6	مشكلة الدراسة
8	فرضيات الدراسة
10	أهداف الدراسة
11	أهمية الدراسة
12	محددات الدراسة
12	مصطلحات الدراسة
14	الفصل الثاني : الإطار النظري والدراسات السابقة
15	الإطار النظري
46	الدراسات العربية السابقة

64	الدراسات الأجنبية السابقة
76	التعقيب على الدراسات السابقة
79	الفصل الثالث : الطريقة والإجراءات
80	منهج الدراسة
81	مجتمع الدراسة
82	عينة الدراسة
83	أدوات الدراسة
84	صدق الأداة
86	ثبات الأداة
86	إجراءات الدراسة
87	متغيرات الدراسة
88	المعالجة الإحصائية
90	الفصل الرابع : نتائج الدراسة
91	نتيجة السؤال الأول
97	نتيجة السؤال الثاني
97	النتائج المتعلقة بفرضيات السؤال الثاني
103	نتيجة السؤال الثالث
106	نتيجة السؤال الرابع

106	النتائج المتعلقة بفرضيات السؤال الرابع
114	نتيجة السؤال الخامس
114	النتيجة المتعلقة بفرضية السؤال الخامس
116	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و التوصيات
117	مناقشة النتائج
132	التوصيات
135	المراجع العربية
145	المراجع الأجنبية
150	الملاحق
164	الفهارس
165	فهرس الجداول
168	فهرس الملاحق
168	فهرس الأشكال
169	فهرس المحتويات