

## مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين

د. محمد بن معيض الوديناني

قسم الإدارة التربوية

التربية- جامعة أم القرى

Wuzz197@hotmail.com

## مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين

د. محمد بن معيض الوديناني

قسم الإدارة التربوية

التربية - جامعة أم القرى

### الملخص

هدف هذا البحث إلى التعرف على مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين، وتبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي معتمدة على استبانة الصحة التنظيمية ذات الأبعاد السبعة. وتم تطبيق الاستبانة على عينة بلغت (٥١١) مديراً ومعلماً، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توافر الصحة التنظيمية بمدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة كان متوسطاً في محور "التماسك المؤسسي" و"الاعتبارية" و"تأثير المدير" و"دعم الموارد" و"المعنويات" و"التوجه الأكاديمي"، وعالياً في محور "المبادرة بالعمل". كما توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة وفقاً للمسمى الوظيفي لصالح المديرين في جميع أبعاد الصحة التنظيمية، ووجود فروق ذات دلالة لصالح المرحلة الابتدائية بتوافر أبعاد التماسك المؤسسي، والاعتبارية، وتأثير المدير، والمعنويات، والتوجه الأكاديمي، ووجود فروق دالة لصالح المرحلة المتوسطة والمتعلقة ببعيد الاعتبارية، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة وفقاً لسنوات الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة وفقاً للمؤهل العلمي وذلك فيما يتعلق بالتماسك المؤسسي والمبادرة بالعمل ودعم الموارد والمعنويات والتوجه الأكاديمي لصالح الحاصلين على مؤهل أعلى من الجامعي، في حين لا توجد فروق ذات دلالة وفقاً للمؤهل العلمي وذلك بما يتعلق بمحوري الاعتبارية وتأثير المدير، كما توجد فروق ذات دلالة لصالح المدارس المستأجرة المتعلقة بمحاور التماسك المؤسسي والاعتبارية وتأثير المدير والمعنويات والتوجه الأكاديمي، في حين لا توجد فروق ذات دلالة فيما يتعلق بمحوري المبادرة بالعمل وودعم الموارد وذلك وفقاً لنوع المبنى.

الكلمات المفتاحية: الصحة التنظيمية، مدارس التعليم العام، مدينة مكة المكرمة.

## The Availability Level of Organizational Health Dimensions in Public Schools in Makah City from Viewpoint of the School Principals and Teachers

Dr. Mohammed M. J. Al-Wetheinany

Educational Administration

Faculty of Education - Umm, Al-Qura Univ

### Abstract

The study aimed to determine the availability level of organizational health dimensions in public schools in Makah City from the viewpoint of school principals and teachers. The study adopted a descriptive analytical method based on identification of the seventh organizational health dimensions. A questionnaire was applied to a sample of (511) principals and teachers. The results found that the level of organizational health in public schools in Makah City was medium on: (institutional cohesion, consideration, influence the principal, supporting resources, morale, and emphasis on the academic aspects), and high on (work initiative). The data analysis showed significant differences according to "job title" on of all principals in the health dimensions. The results also showed significant differences in favor of primary school on availability of the institutional cohesion, consideration, influences of the principal, morale, and emphasis on the academic aspects, in favor of the intermediate stage and consideration. No significant differences according to years of experience were registered, however, significant differences according to scientific qualification with respect to institutional cohesion, work initiative, morale, and emphasis on the academic aspects in favor of of obtaining a higher qualification of the university while there were no significant differences according to scientific qualification, consideration, and influence of the the principal. The study results also showed significant differences in favor of rental schools status on the dimensions of the institutional cohesion, consideration, influence of the principal, morale, and emphasis on the academic aspects, while no significant differences with respect to schools status on work initiative, supporting resources were evident.

**Keywords:** organizational health, public schools, Makah city, principals, teachers.

## مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين

د. محمد بن معيض الوديناني

قسم الإدارة التربوية

التربية- جامعة أم القرى

### المقدمة

أبدت المؤسسات المختلفة ومنها التعليمية اهتماماً كبيراً بإيجاد ظروف وبيئة عمل ملائمة ومناسبة، تهدف إلى رفع الروح المعنوية للعاملين فيها، وتحقيق رضا وظيفي كاف لدفع العاملين على إنجاز الأهداف المخطط لها، فالجو العام داخل المؤسسات التعليمية يؤثر بشكل فاعل في السلوك الإنساني وأداء العاملين فيها، مما ينعكس على إنجاز الأهداف التي حددتها القيادة التربوية والإدارية، وعلى تقدم العملية الإنتاجية تبعاً لتطور العوامل البيئية المؤثرة فيها، فالإنسان يعمل ضمن بيئة عمل تُعبر عن الخصائص التي تتميز بها المؤسسة عن مؤسسات أخرى، ويدركها الأفراد العاملون داخلها، مما يجعل لهذه الخصائص تأثيراً في السلوك الوظيفي لديهم، وهذا ينعكس على الرضا والأداء والإنتاجية لهؤلاء الأفراد، وبالتالي على نجاح المؤسسة وزيادة قدرتها على الاستمرار والتطور.

وظهر جلياً مفهوم الصحة التنظيمية والذي يُعبر عن القيم، ونمط القيادة المتبع، ووسائل العمل المتبعة، بالإضافة إلى مناسبة البنى التحتية، وسلامة وإيجابية العلاقات الإنسانية؛ وتأثيرها في العملية الإدارية وسلوك العاملين التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية، كما يمكن أن يشير هذا المفهوم إلى العلاقات المتشابكة والمتداخلة بين خصائص تلك المؤسسات، وبين مستوى إدراك العاملين لجملة من المؤثرات التنظيمية والتي تؤثر في اتجاهاتهم نحو العمل سلباً أو إيجاباً، ويعتبر مفهوم الصحة التنظيمية إطاراً مفاهيمياً حديثاً لفهم وحماية ضغوط العمل ومن منظور هذا الطرح الجديد ينظر إلى أن الفعالية التنظيمية ورفاهية العامل عنصران غير منفصلين وكلاهما متأثر بالخصائص التنظيمية مثل المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية.

ويؤكد يوسلر ودوجانالب وكايا (Yuceler, Doganalp, & Kaya, 2013) على أن الهدف من قياس الصحة للمنظمة ليس فقط لإظهار واقع حالة المنظمة ولكن أيضاً لإعداد خطط التحسين والتطوير المستندة أساساً إلى ما تم التوصل إليه من نتائج، وإن المنظمة كونها صحية أو غير صحية تتطلب شواهد ودلائل للتغيير والتجديد، والمقاييس تقود إلى بناء مفاهيم

أساسية لتحديد مؤشرات الحلول والهوية للمشكلات المنظمية من خلال التعرف على عوامل القوة والضعف للمنظمة وأيضاً الفرص والقيود أو التهديدات والتي تظهر من خلال قياس صحة المنظمة مما يقودنا إلى دعم مصادر أكثر لعوامل القوة وتحسين وتطوير عوامل الضعف للمنظمة.

ويشير كركموز (Korkmoz, 2007) إلى أن مفهوم الصحة التنظيمية قد تم طرحه من قبل مايلز في عام (١٩٦٩) لفحص واختبار المناخ المدرسي، والمنظمة الصحية طبقاً لمايلز لم تكن فقط لتعيش في بيئتها ولكنها أيضاً منظمة ذات هيكل وبنية تستخدم قدراتها لتتماشى مع عوامل البقاء والصعوبات على المدى الطويل وذلك من خلال قدرتها على التكيف بنجاح مع بيئتها والسعي لإيجاد التماسك بين أفرادها والوصول إلى تحقيق أهدافها، ونتيجة لذلك فالصحة التنظيمية تكون بنية وهيكل مفيداً لرسم صورة من العلاقات المتبادلة للموارد البشرية في المدرسة مثل المعلمين والطلاب والإداريين وبقية العاملين، ومن جانب آخر فإن الحفاظ على مثل هذه البنية في المدارس بحاجة إلى دعم من المجتمع المحلي المحيط ببيئتها وفي نفس الوقت تتكيف مع بيئتها وتفرض القيم المشتركة على العاملين فيها.

ويؤكد الصرايرة والطيط (٢٠١٠) أن دراسة الصحة التنظيمية في المؤسسات التربوية تعني في تعريفها أنها قدرة المؤسسات والمنظمات في العمل بكل كفاءة مع التكيف والتطور والنمو بقدر مناسب ضمن نظام وظيفي متكامل فعال لتحقيق الأهداف المطلوبة وأنها لا تتوقف على استمراريتها في بيئتها ولكنها تقوم بالتغلب على ما يواجهها من صعوبات ومشكلات تساهم في البقاء والاستمرار.

ويمكن الإشارة إلى خصائص المنظمات الصحية وغير الصحية فيما يلي كما يبينها الجدول (١).

الجدول (١)

## خصائص المنظمات الصحية وغير الصحية

المنظمات غير الصحية	المنظمات الصحية
ليست مفتوحة نحو التجديد والتحسين	الإنصات نحو التجديد والتحسين
فعاليتها على المدى الطويل متدنية	فعاليتها على المدى الطويل عالية
العاملون ينفذون القرار المصنوع من الإدارة العليا	العاملون مشاركون في صنع القرار
لا تنمي الالتزام التنظيمي	تطوير الالتزام التنظيمي
ليست مسؤولة عن البيئة والعاملين	مسؤولة عن البيئة والعاملين
استرجاعي للأخذ في تصحيح الأخطاء	توافقي استباقي في أخذ مقاييس الوقاية
ضغوط العمل عالية	ضغوط العمل منخفضة

## تابع الجدول رقم (١)

المنظمات الصحية	المنظمات غير الصحية
إعطاء أهمية للعاملين	إعطاء أهمية للعاملين غير متوفر
قلة الغياب والتوقف عن العمل	الغياب والتوقف عن العمل كبير
متانة الاتصال بين العاملين والإدارة العليا للمنظمة	ضعف الاتصال بين العاملين والإدارة العليا
وجود أمان للعاملين وندرة حوادث العمل	أمان العاملين غير متوافر وتكرار حوادث العمل
لدى العاملين دافعية عالية وعرض لأدائهم	انخفاض الدافعية للعاملين وللأداء
الظروف البيئية الداخلية والخارجية غير المحببة لا تحدث ضرراً في المنظمة	الظروف البيئية الداخلية والخارجية غير المحببة تؤدي إلى حدوث ضرر في المنظمة
روح الفريق متوافر والعمل وفق المصلحة العامة	روح الفريق غير متوافر والعمل وفق المصالح الشخصية
شعور العاملين بالأمان في المنظمة	يفتقدون الشعور بالأمان في المنظمة
التوقيت والانظام لتدقيق المعلومات متوفر	تدقيق المعلومات غير متوافر في التوقيت والانظام
لديها القدرة في تطبيق الاستراتيجية	تفتقد للقدرة في تطبيق الاستراتيجية
توافر الثقة والتشجيع على وجود ثقافة المنظمة	الانغلاق وإهمال ثقافة المنظمة
وضع المشكلات ضمن أسبابها	ظهور المشكلات دون تحديد لأسبابها
توافر الكفاءة والفاعلية لدى المنظمة	المنظمة ليست على كفاءة وفاعلية

المصدر: (Yuceler, Doganalp, &amp; Kaya, 2013)

إن الصحة التنظيمية كمفهوم لا تستخدم لأغراض البحث فحسب ولكن لأسباب عملية وإجرائية في حقول مختلفة من التعليم. وإن تحديد الصحة التنظيمية للمدارس لا يساهم فقط في تحقيق الهدف الإداري ولكنه أيضاً يسعى لتفعيل أداء المعلمين وتدريبهم وأن المدارس ذات المناخ الصحي تتجه نحو تطوير وتنمية اتجاهات وقناعات المعلمين التي تقود بدورها إلى التأثير في تعلم الطالب (Akbaba, 1999).

وقد تم تطوير أبعاد الصحة التنظيمية لدى (Hoy & Sabo, 1997) وهي سبعة أبعاد: المعنويات: وهي نوع من الإحساس الجماعي بالصدافه والحماس والثقة بين أفراد مجتمع المدرسة، وإيجابية العلاقات بين المعلمين بعضهم البعض ومساعدتهم لبعضهم وشعورهم بالرضا عن عملهم والاعتزاز بمدرستهم وتبرز المعنويات من خلال ما يمنحه المدير من ثقة وموثوقية في المعلم وفي نفس الوقت إحساس المعلمين بإنجاز أعمالهم.

**الجوانب الأكاديمية:** وهي تظهر في رغبة المدرسة في تحقيق التفوق الأكاديمي من خلال تحديد أهداف أكاديمية عالية قابلة للتحقق من قبل الطلاب وجديتهم في التحصيل العلمي وإيمان المعلمين بقدرات تلاميذهم على إنجاز أهداف تعلمهم وتبرز بعد التأكيد على الجوانب

الأكاديمية بالاهتمام بالضغط المدرسي من أجل الإنجاز وأن تبنى الأهداف للطلاب القابلة للتحقق مع تهيئة بيئة التعلم بانتظام واعتقاد المعلمين بإنجاز طلابهم وأنهم يعملون بجد واجتهاد مع احترام من يقوم منهم بعمل جيد أكاديمياً.

**تأثير المدير:** وهو قدرة المدير على توجيه وتشجيع تبني الحلول للمشكلات المدرسية مع التأثير في أعمال رؤسائه وإقناعهم للحصول على قدر أكبر من التقدير لتفادي الصعوبات التي تواجهها إدارته ويبرز تأثير المدير من خلال تأثيره الأكثر فاعلية وقناعة مع الإدارة التعليمية وفي نفس الوقت يسيطر باستقلالية في الفكر والعمل ناهيك عن تأثيره في مرؤوسيه من المعلمين.

**دعم الموارد:** وهي الجاهزية في تزويد قاعات الدرس بالموارد الضرورية للتدريس وما يصاحبها من متعلقات تربوية لتحقيق أهداف العمل التربوي وتتضح عملية الدعم من خلال ما يقوم به المدير من توفير وتزويد الفصول الدراسية بالاحتياجات الكافية وجعل المواد التعليمية متاحة وأيضاً مواد إضافية في المدرسة.

**الاعتبارية والتقدير:** وهي قدرة المدير على كسب تقدير المعلمين من خلال ما يمنحه من حوارات إيجابية معهم وتلمس احتياجاتهم وميولهم لتحسين قدراتهم ومهاراتهم في العمل وتظهر الاعتبارية في الشخصية للمدير لكونه داعماً وحميماً ويتحمل المسؤولية لرفاهية المعلمين ومتقبلاً لاقتراحاتهم.

**التماسك المؤسسي:** وهي قدرة المدير على التعامل مع البيئة المحيطة بالمدرسة والحفاظ على برامجها وعلاقاتها مما يعزز حماية المعلمين من كثرة مطالب أولياء الأمور والمجتمع المحلي غير المعقولة فالمدرسة قابلة لأن تتماشى وبنجاح مع القوة الخارجية البناءة.

**المبادرة بالعمل:** وهي قدرة المدير على الاهتمام بإنجاز العمل من خلال الإفصاح بوضوح عن توقعاته في مجال العمل والإجراءات ومعايير أدائه وتبرز معطيات هذا البعد من خلال سلوك المدير الموجه بالمهمة والإنجاز في وضوح اتجاهاته لدى المعلمين والحفاظ على معايير محددة للأداء.

وهناك العديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتي تم تطبيقها على مؤسسات تربوية عربية وأجنبية منها؛ ما قام بدراسته قادمفار وإدريس (٢٠١٢) حول العلاقة بين القيادة التحويلية والصحة التنظيمية في إقليم جولدستان في إيران من خلال محاولة تحديد ما إذا كان هناك اختلاف في تصورات المعلمين عن نمط قيادة المدير ومناخ الصحة المدرسية حيث كانت عينة الدراسة من معلمي مدارس المرحلة الثانوية في إقليم جولدستان بإيران (٢١٠) معلماً مستخدماً مقياس الصحة التنظيمية (OHI-S1991) حيث وجد أن مستوى الصحة التنظيمية لدى مدارس شمال إيران كان بدرجة متوسطة ووجود علاقة

إيجابية تتراوح ما بين منخفض إلى عالٍ بين أساليب القيادة ومكونات الصحة التنظيمية. كما قام كل من بورجاب وماهدينزاد وبيجاندي وباسري ونازاري (Pourrajab, Mahdinezhad, Bijandi, Basri, & Nazari, 2011) بدراسة حول أداء المديرين التربويين والصحة التنظيمية: عوامل مفتاحية للتطوير المستدام في المدارس الثانوية بإيران، حيث تم استخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة وتم تطبيقها على ١٨٠ معلماً في المدارس الثانوية حيث تم التوصل إلى أن غالبية المدارس تتمتع بمستوى ملائم من الصحة التنظيمية وأن هناك علاقة إيجابية بين مستوى الأداء للمديرين والصحة التنظيمية للمدارس في تلك التي تتعلق بمجالات برامج التعليم والتدريس وشؤون العاملين والطلاب.

ودراسة أخرى قام بها كل من ميرفت ناصر ونهلة هاشم (٢٠٠٧) حول الصحة التنظيمية والدافعية نحو العمل لدى معلمي مدارس محافظة القاهرة حيث تم استخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة وتم تطبيقها على عينة من المعلمين والمديرين بلغ عددهم ٤٦٦ معلماً ومديراً وتشير النتائج إلى أن مستوى الصحة التنظيمية كان بدرجة متوسطة وأن له تأثيراً في دافعية العمل لدى المعلمين.

وفي دراسة كل من مرادي وبهرامين (٢٠١٤) والتي هدفت لتحديد العلاقة بين الصحة التنظيمية وتصورات المعلمين لأداء مديري المدارس الابتدائية بمدينة أصفهان بإيران من خلال المنهج الوصفي المسحي باستخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة والتي تم تطبيقها على مجتمع الدراسة البالغ عددهم ٦٧٦ معلماً حيث يوجد علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين الصحة التنظيمية وتصورات المعلمين لأداء المديرين وأن أعلى المؤشرات لتصورات المعلمين لأداء المديرين لأبعاد الصحة التنظيمية كان التأكيد على الجانب الأكاديمي والاعتبارية ثم الوحدة المؤسسية.

وقام كل من الحوامدة وأبو شال (٢٠١١) بدراسة حول معرفة مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وأثرها في الحد من مصادر ضغوط العمل في الأردن حيث تم تطبيقها على عينة بلغت ٤٢٢ مفردة باستخدام الاستبانة حيث تم التوصل إلى أن تصورات أفراد الدراسة عن مدى توفر أبعاد الصحة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة ووجود علاقة عكسية بين أبعاد الصحة التنظيمية ومصادر ضغوط العمل كما وجد أن هناك فروقاً بين تصورات أفراد الدراسة حول تلك الأبعاد تعزى للخبرة والعمل والحالة الاجتماعية.

ودراسة سيما لوجلو (2006) Cemaloglu التي هدفت لتحليل تصورات معلمي المدرسة الابتدائية للصحة التنظيمية في حدود اختلاف المتغيرات حيث تم استخدام استبانة قائمة الصحة التنظيمية (OHI-S) وطبقت على عينة بلغت ٢٨٥ معلماً في المرحلة الابتدائية بتركيا



حيث أظهرت النتائج أن مؤشرات استجابات المعلمين في الغالب الأعم عن توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس كانت منخفضة وأن أعلى أبعاد الصحة التنظيمية إدراكاً لديهم كان في المبادرة في حين أن بُعد التأكيد على الجوانب الأكاديمية أقلها إدراكاً لديهم.

ودراسة كروكوموز (2007) Korkmoz هدفت بالتحديد إلى الكشف عن أثر أسلوبي القيادة التحويلية والإجرائية في الرضاء الوظيفي للمعلمين والصحة التنظيمية المدرسية بتركيا وتم استخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة وطبقت على 625 معلماً حيث أشارت النتائج إلى أن أسلوب القيادة التحويلية أكثر أثراً مباشراً في الرضاء الوظيفي للمعلمين وبطريقة غير مباشرة في الصحة التنظيمية المدرسية.

ودراسة عطايا ورمضان (2013) بالتعرف على مستوى الصحة المنظمة في مدارس التعليم الثانوي العام بمصر اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي واستخدمت الاستبانة لجمع بيانات الدراسة وطبقت على 756 معلماً حيث تم التوصل إلى أن مستوى الصحة المنظمة بمدارس التعليم الثانوي العام بمصر كان متوسطاً وأن هناك فروقاً دالة إحصائية بين أفراد البحث حول مستوى الصحة المنظمة بالمدارس تعزى للجنس ولصالح الإناث وكذلك للمؤهل العلمي ولصالح الأعلى تأهيلاً ماجستير فأعلى.

ودراسة أكبابا (1999) Akbaba هدفت التعرف إلى آراء المعلمين والمديرين حول مستوى الصحة التنظيمية في مدارسهم في مدينة بولو بتركيا اعتمد فيه المنهج الوصفي المسحي وتم استخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة حيث طبقت على عينة من مديري ومعلمي المدارس بلغ عددهم 485 مديراً ومعلماً وتشير النتائج إلى أن مستوى الصحة التنظيمية للمدارس بشكل عام متوسط وأن مديري المدارس يعتقدون بوجود مستوى للصحة التنظيمية في مدارسهم أعلى مما يعتقد المعلمون في حين أنه لا يوجد اختلاف بين استجاباتهم حول مستوى الصحة التنظيمية في مدارسهم وفقاً للمرحلة التعليمية وسنوات الخبرة في العمل.

ودراسة العمري (2012) Al-Omari حول الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الأردنية حيث هدفت إلى تحديد مستويات الصحة التنظيمية للمدارس الثانوية بالأردن كما يتصورها المعلمون اعتمد الباحث المنهج الوصفي المسحي واستخدم قائمة الصحة التنظيمية (OHI) حيث تم تطبيقها على عينة من المعلمين بلغ عددهم 408 معلماً ومعلمة وتشير النتائج إلى أن مستوى الصحة التنظيمية للمدارس كان بدرجة متوسطة في جميع أبعاد الصحة التنظيمية ما عدا بُعد التأكيد على الجوانب الأكاديمية كان عالياً وأن المعلمين ذوو الخبرة المتوسطة يقدرّون الصحة التنظيمية في المدارس أكثر من أولئك الذين لديهم خبرة أعلى وأقل من المتوسط وأن متوسط استجابات الإناث للصحة التنظيمية في المدارس أكثر من الذكور.

ودراسة عطاء الله (١٩٩٦) هدفت إلى المقارنة بين واقع الصحة التنظيمية في المدارس الأساسية الحكومية وبين واقع الصحة التنظيمية في المدارس التابعة لوكالة الغوث من وجهة نظر المعلمين في مدينة نابلس وكذلك معرفة الفروق بينهما تبعاً لمتغيرات النوع والخبرة وتم استخدام المنهج الوصفي لتطبيق الاستبانة لقياس الصحة التنظيمية على عينة بلغت ١٥٦ من المعلمين والمعلمات موزعين على ٥٢ مدرسة حكومية ووكالة حيث أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد وعينة الدراسة في جميع الأبعاد ما عدا بُعد توفير دعم الموارد حيث أظهرت المدارس الحكومية في دعم الموارد للمدارس أكثر مما أشار إليه معلمو مدارس الوكالة وكذلك ذوو الخبرة الطويلة يعتقدون بتوافر الصحة التنظيمية بالمدارس أكثر من أولئك أصحاب الخبرة القصيرة في المدارس الحكومية والوكالة.

أما دراسة الصرايرة والطييط (٢٠١٠) فقد هدفت إلى معرفة مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها حيث تناولت المنهج الوصفي المسحي باستخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة حيث طبقت على ٢٧٦ موظف أوموظفة وأشارت النتائج إلى أن توافر أبعاد الصحة التنظيمية لدى شركات الاتصالات كان مرتفعاً ما عدا بُعدي دعم وتسخير الموارد والمعنويات كان بدرجة متوسطة كما توجد فروق بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول بعض أبعاد الصحة التنظيمية لمن خبرتهم ومؤهلاتهم أعلى.

وكذلك قامت سالم (٢٠٠٧) بدراسة هدفت إلى بناء أنموذج مقترح للصحة التنظيمية في الجامعات الأردنية الرسمية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة. تكونت عينة الدراسة من ٣٦٠ عضو هيئة تدريس في سبع جامعات رسمية أردنية: جامعة اليرموك، وجامعة العلوم والتكنولوجيا، وجامعة آل البيت، والجامعة الأردنية، والجامعة الهاشمية، وجامعة البلقاء التطبيقية، وجامعة الحسين بن طلال، وقدمت الدراسة أنموذجاً للصحة التنظيمية للجامعات الأردنية ضمن إطارين، الإطار الأول مفاهيمي مكون من سبعة أبعاد: الثقافة التنظيمية، السياسات والممارسات الإدارية، والدافعية، وإدارة الجودة الشاملة، والميزة التنافسية، والمنظمة المتعلمة، والحرية الأكاديمية، أما الإطار الثاني فهو عملي تكون من سبعة أبعاد أيضاً التكامل المؤسسي، وتأثير القيادة، والاعتبارية، والمبادأة بالعمل، والروح المعنوية، والتأكيد الأكاديمي، ودعم المصادر، وأخيراً بينت الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمية في الجامعات الرسمية متوسطاً.

وقام سيمالوقو (Cemaloglu, 2007) بدراسة هدفت إلى تحديد العلاقة بين الصحة التنظيمية وخبرة المعلمين للسلوكيات السلبية في العمل في المرحلة الابتدائية وتم تطبيق

الدراسة باستخدام الاستبانة على عينة من المعلمين بلغ عددهم ٣٣٧ معلماً في مدارس المرحلة الابتدائية بتركيا وتم التوصل إلى أن هناك علاقة عكسية بين الصحة التنظيمية وخبرة المعلمين للسلوكيات السلبية في العمل أي كلما انخفضت السلوكيات السلبية في العمل ارتفع مستوى الصحة التنظيمية في المدرسة ومن الملاحظ في نتائج أبعاد الصحة التنظيمية أن بُعد الاهتمام بالعمل يُعد أكثر الأبعاد تحققاً وأن أقلها هو بُعد التأكيد على الجوانب الأكاديمية وأن الصحة التنظيمية اعتبرت كمؤشر لإظهار حجم سلوكيات المعلم السلبية في المدرسة.

ودراسة الحجار (٢٠٠٤) هدفت إلى تحديد أولويات إصلاح النظام المدرسي في ضوء مفهوم الصحة المنظمة في المدارس التابعة لوكالة الفوت بقطاع غزة حيث تم استخدام الاستبانة لجمع بيانات الدراسة والتي تم تطبيقها على عينة من مديري المدارس بلغ عددهم ٣٠ مديراً و٥٢٠ معلماً ومعلمة حيث أشارت النتائج إلى أن مستوى الصحة المنظمة كان أقل من المتوسط وأن هناك فروقاً دالة إحصائية بين تصورات المديرين والمعلمين للصحة المنظمة ولصالح المديرين في حين لم تظهر فروق بين تصوراتهم وفقاً لمتغير الخبرة.

دراسة قولامازده و كازانيه (2012) Gholamzadeh and Khazaneh لمعرفة العلاقات بين أنماط القيادة والصحة التنظيمية والسلوكيات السلبية في العمل للموظفين في إحدى شركات المواصلات بتركيا حيث تم تطبيق الاستبانة على عينة من الموظفين بلغ عددهم ٢٣٥ موظفاً وتشير النتائج إلى أنه يوجد علاقة بين أنماط القيادة والصحة التنظيمية وأن نمط القيادة التحويلية أكثر أثراً في الصحة المنظمة من نمط القيادة الإجرائية وأن العلاقة كانت طردية إيجابية بين القيادة التحويلية والإجرائية على الصحة التنظيمية في حين وجد أن العلاقة عكسية سلبية بين نمط القيادة الترسبية (السائبة) أكثر أثراً في ظهور السلوكيات السلبية في العمل من نمط القيادة التحويلية وأنه يوجد علاقة إيجابية بين نمط القيادة الإجرائية والترسبية وظهور السلوكيات السلبية في العمل كما وجد أن هناك علاقة عكسية سلبية بين ممارسة نمط القيادة التحويلية وظهور السلوكيات السلبية في العمل.

ومن خلال يوسلر ودوقانلاب وكايا (2013) Yuceler, Doganalp and Kaya توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي وأن تكوين وتطوير الصحة التنظيمية تساعد في تخفيض التكاليف للمنظمة في حين أنها تؤثر بعوامل أكثر إيجابية مثل فعالية المنظمة ورضا العاملين والالتزام والأداء التنظيمي وصحة الأفراد.

وتشير دراسة هونغ ورامبي (Huang & Ramey, 2008) في تقدير وتقييم الصحة المنظمة إلى أن المنظمات الإنسانية سواء فيها ربحية أو غير الربحية لا يمكن أن تكون منفصلة عن

أسس السلوك الإنساني حيث قاما بمسح لقياس بيئة العمل كأساس لبيانات الدراسة لتفسير ظاهرة الصحة والجودة للمنظمة متاولين ثلاثة متغيرات شملت فعالية المنظمة والقيادة وكفاءة فريق العمل وأن هذه المتغيرات تمثل قياساً لبيئة المنظمة وغالباً ما تكون غير مرئية أو ملحوظة وكامنة في النموذج النظري والذي يمكن أن يكون متمثلاً لبعض المتغيرات الشخصية ومتعددة السبب الملاحظ أو المرئي حيث يتم استخدام النموذج المترابط بين عوامله الثلاثة والمتضمنة فعالية المنظمة المتمثلة في المهني الموجه والتحديث والاندماج، والقيادة متمثلة في الرقابة والدعم الإشرافي والاستقلالية وكفاءة فريق العمل متمثلة في الوضوح وتماسك العاملين وضغوط العمل حيث وجد أن مراجعة الأدبيات تعزز الآراء المتعلقة بكل متغير من المتغيرات المكونة لهذا النموذج وأن تلك المتغيرات صنفت إلى ثلاثة أنواع رئيسية شملت كفاءة فريق العمل من منظور جانبي أي (متعدد الدراسة لجانب واحد) والقيادة من منظور هرمي والفعالية التنظيمية من منظور اتساع النظام والذي يشكل تفسيراً أوسع لنظام الصحة والجودة وتوفير تقييم غني جداً بالمعلومات وتحليل نظام الصحة التنظيمية.

دراسة السوالملة (٢٠١١) التي هدفت إلى معرفة مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة والخاصة في الاردن من وجهة نظر المعلمين حيث طبقت على عينه بلغت ١٢٢٧ معلما ومعلمة أشارت النتائج إلى أن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة والخاصة كان مرتفعا ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينه الدراسة من المدارس العامة والخاصة حول مستوى الصحة التنظيمية ولصالح المدارس الخاصة وكذلك توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين في المدارس العامة والخاصة أيضا حول مستوى الصحة التنظيمية وفقا للمؤهل العلمي وكان لصالح المعلمين الحاصلين مع مؤهل جامعي فأكثر في حين أنه لا يوجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الصحة التنظيمية تعزى إلى الخبرة التعليمية.

### مشكلة البحث

انطلاقاً من أن سلامة البنية التنظيمية وصحتها يمثلان شخصية المدرسة والجو العام الذي يسودها، ويعكسان التفاعلات الإدارية والإنسانية بين الأفراد داخلها، وهوخاصية تتصف بها بيئة العمل وتميزها عن غيرها من المدارس، وهي بيئة تحكمها قوانين وأنظمة ولوائح وقرارات إدارية، بالإضافة إلى المبادئ والأخلاقيات التي تنظم العمل داخل المدرسة، والعمل على توفير متطلبات أبعاد الصحة التنظيمية يساهم في تحقيق أهداف المدرسة، ويعمل

على إشباع رغبات العاملين فيها، ويلبي حاجاتهم، كما يرفع مستوى أدائهم الوظيفي، وهذا يتناغم مع ما أظهرته العديد من الدراسات التي قام الباحث بالرجوع إليها كدراسات ميرفت ناصر ونهلة هاشم (٢٠٠٧) التي أظهرت وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية، وبين مستوى تحسن أداء العاملين في المؤسسات التعليمية، وعلى الرضا الوظيفي والحالة المعنوية للعاملين فيها.

ومن خلال عمل الباحث في مجال التدريس الجامعي، ومن خلال تنقله بين مدارس مدينة مكة المكرمة، وتفاعله المباشر مع معظم قياداتها التعليمية بحكم عمله، فقد لاحظ أن المدرسة التي تسودها بيئة وصحة تنظيمية مريحة، وتتوافر فيها مقومات الصحة التنظيمية، ينعكس ذلك إيجاباً على نفسية المعلم، وبالتالي على أدائه ونتائج طلبته، والعكس صحيح. وفي إطار هذه المعطيات، والتشخيص الذي اتفق مع وجهة نظر الباحث حول مشكلة البحث، فإن البحث الحالي سيكشف عن مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين وعليه تمت صياغة تساؤلات البحث على النحو التالي:

#### أسئلة الدراسة:

التساؤل الأول: ما مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية بمدارس التعليم العام بمكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين؟  
التساؤل الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية بمدارس التعليم العام بمكة المكرمة تعزى إلى المسمى الوظيفي، والمرحلة التعليمية، والخبرة، والمؤهل التعليمي، ونوع المبنى؟

#### أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى ما يلي:  
- التعرف على واقع توافر أبعاد الصحة التنظيمية بمدارس التعليم العام بمكة المكرمة كما يتصورها المديرون والمعلمون.  
- الكشف عن الفروق الدالة إحصائياً بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع توافر أبعاد الصحة التنظيمية (التماسك المؤسسي، المبادرة، الاعتبارية، تأثير المدير، دعم الموارد، المعنويات، والتوجه الأكاديمي) وذلك وفقاً للمتغيرات الديمغرافية.

## أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في أهمية موضوعه الذي يتناول واقع توافر أبعاد الصحة التنظيمية لمؤسسات التعليم العام حيث بيئة العمل الصحية وما تعكسه من إيجابيات أو سلبيات على أداء المدارس والعاملين بها، إضافة لما لحداثة الموضوع في البحث في بيئة العمل المدرسي وما ينتج عنه من مؤشرات دلالية على مستوى الصحة التنظيمية للمدارس قيد الدراسة مما يساعد في إطلاع المهتمين والمسؤولين في وزارة التعليم على نتائج هذا البحث للوقوف عن كثب على واقع الصحة التنظيمية للمدارس فيما يتعلق بجوانب الإيجابية والسلبية وما يمكن أن يساهم في بناء برامج تدريبية تهدف إلى تطوير بيئة العمل المدرسي ومساهمته في تحقيق رفع مستوى الأداء الذي يساهم بدوره في تطوير العملية التعليمية والرفع من مستوى التحصيل العلمي للطلاب وإنجازات العمل التربوي.

## حدود البحث

**الحد البشري:** مديرو ومعلمو مدارس التعليم العام بمكة المكرمة  
**الحد الزمني:** الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ١٤٣٥-١٤٣٦.  
**الحد الموضوعي:** الصحة التنظيمية لمدارس التعليم العام.

## مصطلحات البحث

**الصحة التنظيمية:** يقصد بها قدرة المدرسة على العمل بفعالية من خلال إيجاد نوع من التجانس بين أفرادها بتوفير بيئة عمل أفضل للمعلمين والإداريين والطلاب لتكون قادرة على التكيف مع التحديات الداخلية والخارجية.

وللصحة التنظيمية أبعاد سبعة وردت بهذه الدراسة وهي ما يلي:

**التماسك المؤسسي:** وهي قدرة المدرسة على التكيف بنجاح مع بيئتها بالحفاظ على برامجها وحماية معلميه من تدخلات المجتمع والمحافظة على استمراريتها لما يعترضها من ضغوط البيئة الخارجية.

**تأثير المدير:** قدرة مدير المدرسة على التأثير في القرارات التي يصدرها في توجيه سلوك الآخرين من خلال إشباع حاجاتهم وإقناعهم.

**دعم الموارد:** توفير التجهيزات والمواد التعليمية لمساندة البرنامج المدرسي وتحقيقه، والعمل على توفيرها عند الطلب.

**المعنويات:** شعور المعلمين في المدرسة بالرضا عن عملهم وانتمائهم لها وتحقيق علاقات الثقة والانتماء والتعاون فيما بينهم والفخر بالإنجاز لأعمالهم.

**الاعتبارية:** السلوك الإيجابي بين مدير المدرسة والمعلمين وتوفير العمل الجماعي والثقة المتبادلة وتوفير الراحة لهم.

**المبادرة بالعمل:** وهو سلوك مدير المدرسة الموجه بالإنجاز لتحديد مستويات الأداء المطلوب إنجازه وتوفير متطلبات تحقيقه.

**التأكيد على الجوانب الأكاديمية:** هو توجه المدرسة نحو تحقيق النمو والتفوق الأكاديمي بترقية الأهداف إلى أعلى وتوفير البيئة التعليمية التي تحققها.

### إجراءات البحث

#### منهج البحث:

إن المنهج الملائم للبحث والذي تم استخدامه هو المنهج الوصفي والذي يهتم بتسليط الضوء على مشكلة موجودة على أرض الواقع والبحث عن الحلول المناسبة لها، وقد ظهر ذلك في البحث عن مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية بمدارس التعليم العام بمكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين.

#### مجتمع البحث وعينته:

يتكون مجتمع البحث من فئتين، فئة مديري المدارس بجميع مراحلها داخل مدينة مكة المكرمة والذين بلغ عددهم ١٨٣ مديراً للمرحلة الابتدائية و١٠١ للمرحلة المتوسطة و٨٢ مديراً للمرحلة الثانوية، وفئة المعلمين الذين بلغ عددهم ٤٩٦٩ معلماً للمرحلة الابتدائية و٢٤٨٦ معلماً للمرحلة المتوسطة و٢٧٥٢ معلماً للمرحلة الثانوية وذلك وفقاً للإحصائية التي تم تزويد الباحث بها من قبل إدارة التعليم بمكة المكرمة وقت تطبيق الدراسة للفصل الدراسي الثاني من العام ١٤٣٥-١٤٣٦ هـ وقد تم أخذ عينة بالطريقة العشوائية من المديرين بلغ عددهم ١١٠ مديراً وتمثل نسبة ٣٠٪ من مجتمع المديرين، وبلغ عدد المعلمين ٥١١ معلماً وتمثل نسبة ٥٪ من المعلمين، موزعين على المراحل الثلاثة.

#### الجدول (٢)

##### توزيع عينة الدراسة (مدير ومعلم) حسب المرحلة الدراسية

المجموع	ثانوي	متوسط	ابتدائي	المرحلة الفئة
١١٠	٢٥	٣٠	٥٥	مدير
٥١١	١٢٨	١٢٤	٢٤٩	معلم
٦٢١	١٦٣	١٥٤	٣٠٤	المجموع

**أداة البحث وتقنياتها :**

تم تطوير فقرات أداة الدراسة استناداً إلى الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بمجال الصحة التنظيمية ومن ضمنها دراسة (Hoye & Feldman, 1987) حيث تم ترجمة أداة الدراسة من اللغة الإنجليزية إلى اللغة العربية وتم عرضها على متخصصين في الإدارة التربوية لمطابقة الترجمة وذلك بتزويدهم بنسختين منها العربية والإنجليزية حيث تم التحقق من سلامة الترجمة وتم صياغتها في صورتها المبدئية.

وتكونت الأداة في صورتها النهائية من ٤٤ فقرة موزعة على سبعة أبعاد للصحة التنظيمية المدرسية وهي: البعد الأول: التماسك المؤسسي وعددها سبعة فقرات، والبعد الثاني: المبادرة بالعمل وعددها خمس فقرات، والبعد الثالث: الاعتبارية وعددها خمس فقرات، والبعد الرابع: تأثير المدير وعددها خمس فقرات، والبعد الخامس: دعم الموارد وعددها خمس فقرات، والبعد السادس: المعنويات وعددها تسع فقرات، والبعد السابع: التوجه الأكاديمي وعددها ثمان فقرات. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج للإجابة عن فقرات الاستبانة والتي تألفت من خمس مستويات المستوى الأول: توافر بدرجة عالية جداً (٥ درجات)، والثاني عالية (٤ درجات)، والثالث متوسط (٣ درجات)، والرابع منخفض (٢ درجة)، والخامس منخفض جداً (١ درجة).

كما تم استخدام المعيار التالي للحكم على مستوى توافر أبعاد الصحة التنظيمية المدرسية المتضمنة في أداة الدراسة وفقراتها:

- درجة توافر عالية تمثلها قيم المتوسطات الحسابية التي تقع ما بين (٦٧، ٣ - ٥).

- درجة توافر متوسطة تمثلها قيم المتوسطات الحسابية التي تقع ما بين (٣٤، ٢ - أقل من ٣، ٦٧)

- درجة توافر منخفضة تمثلها قيم المتوسطات الحسابية التي تقل عن ٢، ٣٤.

كما اشتملت الاستبانة على جزأين: الأول البيانات الأولية للمستجيب من المسمى الوظيفي، المرحلة التعليمية، الخبرة، المؤهل، نوع المبنى، والجزء الثاني من الاستبانة يتضمن البيانات الأساسية المتمثلة في فقرات وأبعاد الصحة التنظيمية لموضوع الدراسة بأبعادها.

**صدق الأداة:**

تم عرض الاستبانة في صيغتها المبدئية على مجموعة من ذوي التخصص مكونة من ١٢ محكماً من المتخصصين في الإدارة التربوية لإبداء الرأي حول مدى ملاءمة فقرات الاستبانة لموضوعها ولأبعادها وما يروونه من ملاحظات ضرورية حولها وفي ضوء ملاحظات المحكمين



اتضح أن الفقرات كانت مرتبطة بأبعادها بدرجة عالية وقد اتضح ذلك من خلال إجراء الصدق بطريقة إحصائية من خلال تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية تكونت من ٣٠ عضواً من مجتمع الدراسة من غير العينة (٢٠ معلماً و١٠ مديرين) معاً، وتم حساب الصدق بطريقة الاتساق الداخلي عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية لكل مجال ينتمي إليه حيث وجد أن قيم معاملات الارتباط تراوحت بين ٦٧٪-٦٩٪ للمحور الأول، و٦٢٪-٦٧٪ للمحور الثاني، و٦٣٪-٧٠٪ لكل من المحور الثالث والرابع، و٦٤٪-٦٩٪ للمحور الخامس، و٦٣٪-٧١٪ للمحور السادس، وللمحور السابع من ٦٢٪-٧٠٪ وذلك عند المستوى (٥٪).

### ثبات الأداة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ واتضح أن معامل الثبات للمحور الأول التماسك المؤسسي (٩٠٪) وللمحور الثاني المبادرة في العمل (٩١٪) وللمحور الثالث الاعتبارية (٨٨٪) وللمحور الرابع تأثير المدير (٨٩٪) وللمحور الخامس دعم الموارد (٩٠٪) وللمحور السادس المعنويات (٩٢٪) وللمحور السابع التوجه الأكاديمي (٩١٪) وفي الدرجة الكلية (٩٤٪) وهذه معدلات مرتفعة قابلة للتطبيق لتحقيق أهداف الدراسة.

### المعالجة الإحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة من خلال تطبيق الاستبانة المخصصة لذلك تم استخدام الحزم الإحصائية للبرامج الاجتماعية (SPSS) حيث تم استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول، وتم استخدام اختبار (ت) T-test واختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للإجابة عن السؤال الثاني، واستخدام معادلة ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي.

### الجدول (٣)

#### توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الأولية للمستجيبين

البيانات المستجيبين	العدد	%	
مدير	١١٠	١٧,٧١	الوظيفي المسمى
معلم	٥١١	٨٢,٢٩	
الكلية	٦٢١	١٠٠,٠٠	
ابتدائي	٣٠٤	٤٨,٩٥	الدراسية المرحلة
متوسط	١٥٤	٢٤,٨٠	
ثانوي	١٦٣	٢٦,٢٥	
الكلية	٦٢١	١٠٠,٠٠	

تابع جدول (٣)

البيانات المستجيبين	العدد	%
أقل من ٥ سنوات	٣٩	٦,٢٨
من ٥ - أقل من ١٠ سنوات	٩٠	١٤,٤٩
من ١٠ أقل من ١٥ سنة	١٢٠	١٩,٣٢
من ١٥ سنة فأكثر	٣٧٢	٥٩,٩٠
الكلي	٦٢١	١٠٠,٠٠
جامعي	٥٦٨	٩١,٤٧
أعلى من جامعي	٥٣	٨,٥٣
الكلي	٦٢١	١٠٠,٠٠
مستأجر	١٩٣	٣١,٠٨
حكومي	٤٢٨	٦٨,٩٢
الكلي	٦٢١	١٠٠,٠٠

الجدول (٣) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي حيث بلغ عدد المديرين ١١٠ مديراً بنسبة ١٧,٧١٪ وعدد المعلمين ٥١١ معلماً بنسبة ٨٢,٢٩٪. وبلغ عددهم بالمرحلة الابتدائية ٣٠٤ بنسبة ٤٨,٩٥٪ وفي المرحلة المتوسطة ١٥٤ بنسبة ٢٤,٨٠٪ وأما الثانوية ١٦٣ بنسبة ٢٦,٢٥٪. وقد كانت خبرة معظم أكثرهم من ١٥ سنة بعدد ٣٧٢ بنسبة ٥٩,٩٠٪ يليه من خبرته من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة بعدد ١٢٠ بنسبة ١٩,٣٢٪ ثم يليه من خبرتهم من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات بعدد ٩٠ بنسبة ١٤,٤٩٪ وأقلهم من خبرتهم أقل من ٥ سنوات وعددهم ٣٩ بنسبة ٦,٢٨٪. وغالبيتهم يحملون المؤهل الجامعي بعدد ٥٦٨ بنسبة ٩١,٤٧٪ وان نسبة ٨,٥٣٪ فهم يحملون مؤهلاً أعلى من جامعي بعدد ٥٣ فرداً وغالبية المدارس حكومية بعدد ٤٢٨ مدرسة بنسبة ٦٨,٩٢٪ وأما المدارس المستأجرة فقد بلغت نسبتها ٣١,٠٨٪ وعددها ١٩٣ مدرسة.

### نتائج البحث ومناقشتها

السؤال الأول: ما مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين؟  
للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس.

## جدول (٤)

## المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لكل من المديرين والمعلمين في المحور الأول التماسك المؤسسي

رقم الفقرة	مدير		معلم		الكلية	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٣,٧٢	١,٢٣	٢,٦٩	١,٢٨	٢,٨٧	١,٤١
٨	٣,٠٠	١,٢٦	٢,٩٥	١,٢٩	٢,٩٦	١,٢٩
١٥	٢,٦٧	١,٢٣	٢,٧٠	١,٢٥	٢,٦٩	١,٢٥
٢٢	٣,١١	١,١٦	٢,٩٩	١,٢١	٣,٠١	١,٢٠
٢٩	٢,٨٥	١,٠٣	٢,٥٢	١,١٨	٢,٥٨	١,١٦
٣٦	٣,٥١	١,٢٢	٣,٠١	١,٤٠	٣,١٠	١,٢٨
٣٩	٢,٦٢	١,٢٦	٢,٥٨	١,١٤	٢,٥٩	١,١٦
	٣,٠٧	٠,٦٢	٢,٧٨	٠,٧٧	٢,٨٣	٠,٨٩

يتضح من الجدول (٤) أن توافر بُعد التماسك المؤسسي لدى أفراد الدراسة في مدارس التعليم العام جاء بدرجة متوسطة لدى المديرين وقل نسبياً لدى المعلمين حيث المتوسطات الحسابية بلغت (٣,٠٧) و(٢,٧٨) على التوالي كما يتضح أن هناك إنخفاضاً في تأثير أولياء أمور الطلاب ومساهماتهم في تغيير سياسة المدرسة، كما يتصوره المديرون والمعلمون حيث المتوسطات الحسابية الإجمالية بلغت (٢,٥٨)، (٢,٥٩) على التوالي في حين يتضح أن المتوسط الحسابي العام لتوافر بُعد التماسك المؤسسي في المدارس بلغ (٢,٨٣) وهي بدرجة متوسطة.

## جدول (٥)

## المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لكل من المديرين والمعلمين في المحور الثاني المبادرة بالعمل

رقم الفقرة	مدير		معلم		الكلية	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٤	٤,٣٩	١,١٤	٣,٥٧	١,٥٧	٣,٧١	١,٥٤
١١	٤,٣١	١,٠٤	٣,٤١	١,٤٤	٣,٥٧	١,٤٢
١٨	٣,٩٢	١,١٦	٣,١٦	١,٣٠	٣,٢٩	١,٢١
٢٥	٣,٨٩	٠,٩٥	٣,١٩	١,٤١	٣,٣١	١,٣٦
٣٢	٣,٩٩	١,١٨	٣,١٧	١,٣٨	٣,٣١	١,٣٨
	٤,١٠	١,١٧	٣,٣٠	١,١٣	٣,٤٤	١,٢٥

يتضح من الجدول (٥) أن توافر بُعد المبادرة بالعمل لدى مدارس التعليم العام كانت بدرجة متوسطة حسب المتوسط الحسابي الإجمالي (٣,٤٤) وانحراف معياري (١,٢٥) في حين أنه يتوافر بدرجة عالية من وجهة نظر المديرين حسب المتوسط الحسابي (٤,١٠) وانحراف معياري (١,١٧) وبدرجة متوسطة من وجهة نظر المعلمين حيث المتوسط الحسابي (٣,٣٠) وانحراف معياري (١,١٣) وغالبية فقرات هذا البعد يتراوح قيم متوسطاتها في إجمالاً ما بين متوسط وعالٍ (٣,٢٩)، (٣,٧١).

### جدول (٦)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لكل من المديرين والمعلمين في المحور الثالث الاعتبارية

الرقم	الفقرة	مدير		معلم		الكل	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٣	مدير المدرسة سهل الوصول إليه	٤,٣٥	١,١٦	٣,٥٨	١,٦٣	٣,٧٢	١,٥٩
١٠	يعامل مدير المدرسة جميع المعلمون بطريقة تعبر عن المساواة	٤,١٨	٠,٩٩	٣,٤٤	١,٣٩	٣,٥٧	١,٣٥
١٧	يضع مدير المدرسة الاقتراحات التي قدمها المعلمون قيد التنفيذ	٣,٧٢	١,٠٦	٣,٠٨	١,٢٩	٣,٢٠	١,٢٨
٢٤	مدير المدرسة على استعداد لإجراء تغييرات في المدرسية	٣,٨٥	١,٠٥	٣,٠٦	١,٣٦	٣,٢٠	١,٣٥
٣١	يعمل مدير المدرسة من أجل الرضاوية الشخصية للمعلمين	٣,١٠	١,١٦	٢,٧٥	١,٣٦	٢,٨١	١,٣٢
	المتوسط الحسابي العام	٣,٨٤	٠,٩٦	٣,١٨	١,٠٣	٣,٣٠	١,٢٢

يتضح من الجدول (٦) أن توافر بُعد الاعتبارية في مدارس التعليم العام عالي لدى تصور المديرين في حين أنه بدرجة متوسطة لدى المعلمين وفي الاجمالي بدرجة متوسطة حسب المتوسطات الحسابية (٣,٨٤)، (٣,١٨)، (٣,٣٠) على التوالي وتتراوح قيم المتوسطات وفق هذا البعد الإجمالية ما بين (٣,٢٠) - (٣,٧٢).

### جدول (٧)

#### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لكل من المديرين والمعلمين في المحور الرابع تأثير المدير

المحور الثاني	الفقرة	مدير		معلم		الكل	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٢	يحصل مدير المدرسة على الأشياء التي يطلبها من رؤسائه	٣,٤٨	١,٠٣	٢,٧٩	١,٢٥	٢,٩١	١,٢٤
٩	المدير قادر على التأثير في تصرفات رؤسائه	٣,٢٦	١,٠١	٢,٨٩	١,٢٢	٢,٩٥	١,١٩
١٦	مدير المدرسة قادر على العمل بشكل جيد مع مديرية التربية والتعليم	٣,٨٦	١,١١	٣,٢٧	١,٣٣	٣,٣٨	١,٣١

تابع جدول (٧)

المحور الثاني	الفقرة	مدير		معلم		الكلية	
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
٢٢	توصيات مدير المدرسة تكون محل اهتمام المسؤولين في الإدارة التعليمية	١,٠٤	٣,٢٥	١,٢٣	٢,٧٨	١,٢١	٢,٨٧
٢٠	يتم إعاقة مدير المدرسة من قبل رؤسائه	١,١٢	٢,٧٩	١,٢٥	٢,٦٥	١,٢٣	٢,٦٧
	المتوسط الحسابي العام	٠,٧٢	٣,٣٣	٠,٩٥	٢,٨٨	١,٠١	٢,٩٦

يتضح من الجدول (٧) أنّ توافر بُعد تأثير المدير في مدارس التعليم العام جاء بدرجة متوسطة كما يتصوره المدير والمعلمون وفي المتوسط الحسابي الإجمالي حسب المتوسطات الحسابية بلغت (٣,٣٣)، (٢,٨٨)، (٢,٩٦) على التوالي وتتراوح قيم المتوسطات الحسابية في هذا البعد في الإجمالي ما بين (٣,٣٨) - (٢,٦٧).

جدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لكل من المديرين والمعلمين في المحور الخامس دعم الموارد

الرقم	الفقرة	مدير		معلم		الكلية	
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
٥	المواد الإضافية متاحة إذا تم طلبها	١,٠١	٣,٤٣	١,١٥	٢,٧٢	١,١٦	٢,٨٤
١٢	يتم توفير المواد الكافية للمعلمين في صفوفهم	١,١٢	٣,٦٩	١,٢٩	٢,٨٥	١,٣٠	٣,٠٠
١٩	يصل للمعلمين إمدادات الفصول الدراسية اللازمة	١,٢٢	٣,٤٣	١,٢١	٢,٦١	١,٢٥	٢,٧٦
٢٦	المواد التكميلية المساندة متاحة للاستخدام في الفصول الدراسية	١,١٥	٣,٠٥	١,٢٤	٢,٧٠	١,٢٣	٢,٧٦
٣٣	للمعلمين الصلاحية للوصول إلى المواد التعليمية اللازمة	١,١٣	٣,٧٩	١,٢٨	٢,٨٧	١,٣١	٣,٠٣
	المتوسط الحسابي العام	٠,٨٦	٣,٤٨	٠,٩٥	٢,٧٥	١,٠٤	٢,٨٨

يتضح من الجدول (٨) أنّ توافر بُعد دعم الموارد في مدارس التعليم العام جاء بدرجة متوسطة في الإجمالي ولكل من المديرين والمعلمين حيث المتوسطات الحسابية (٢,٨٨)، (٣,٤٨)، (٢,٧٥) على التوالي وتتراوح قيم المتوسطات الإجمالية لاستجابات فقرات هذا البعد ما بين (٣,٠٣) - (٢,٧٦).

جدول (٩)  
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة  
لكل من المديرين والمعلمين في المحور السادس المعنويات

الرقم	الفقرة	مدير		معلم		الكلية	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٦	يتعاون المعلمون في كافة الخدمات المطلوبة منهم	٣,٨٢	١,١٠	٣,٢٢	١,٣٤	٣,٤٢	١,٣١
١٣	المعلمون في هذه المدرسة تربطهم علاقات إنسانية متميزة	٤,٠١	١,١٥	٣,٤٧	١,٤٥	٣,٥٧	١,٤٢
٢٠	يفتقد المعلمون أواصر المحبة والصداقة	٢,١٨	١,٢٩	٢,٢٨	١,٣٤	٢,٣٥	١,٣٣
٢٧	يساند المعلمون بعضهم البعض	٣,٧٤	١,٠٧	٣,٢٠	١,٣٩	٣,٣٨	١,٣٥
٣٤	المعلمون في هذه المدرسة يعملون معا كفريق عمل واحد	٣,٩١	١,٠٥	٣,٢٢	١,٣٧	٣,٣٤	١,٣٤
٣٧	ممنويات المعلمين عالية	٣,٦٥	١,٠٩	٣,١١	١,٣٧	٣,٢٠	١,٣٤
٤٠	هناك شعور من الثقة والاطمئنان بين منسوبي المدرسة	٣,٧١	١,١٨	٣,٢٠	١,٣٧	٣,٢٩	١,٣٥
٤٢	ينجز المعلمون وظائفهم بحماس	٣,٥٦	٠,٩٦	٣,١٤	١,٢٣	٣,٢١	١,٢٠
٤٤	المعلمون يفتخرون بالانتماء إلى هذه المدرسة	٣,٧٨	١,٢٠	٣,٢٢	١,٣٨	٣,٤١	١,٣٦
	المتوسط الحسابي العام	٣,٦٠	٠,٩٠	٣,١٦	٠,٩١	٣,٢٤	١,١٣

يتضح من الجدول (٩) أن توافر بُعد المعنويات في مدارس التعليم العام جاء بدرجة متوسطة في الإجمالي ولكل من المديرين والمعلمين حيث المتوسطات الحسابية (٣,٢٤)، (٣,٦٠)، (٣,١٦) على التوالي.

جدول (١٠)  
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة  
لكل من المديرين والمعلمين في المحور السابع التوجه الأكاديمي

الرقم	الفقرة	مدير		معلم		الكلية	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٧	طلاب هذه المدرسة يمكنهم تحقيق الأهداف التي تم وضعها لهم	٣,٦٥	٠,٨٢	٣,١٤	١,١٥	٣,٢٣	١,١٢
١٤	تحدد المدرسة معايير عالية للأداء التعليمي فيها	٣,٧٦	٠,٩٩	٣,١٢	١,٢٨	٣,٢٣	١,٢٥
٢١	يحترم الطلاب زملائهم الآخرين الذين يحصلون على درجات جيدة	٣,٦٦	١,٠٠	٣,٠٨	١,٢٧	٣,١٨	١,٢٤
٢٨	يسعى الطلبة لعمل واجبات إضافية حتى يتمكنوا من الحصول على درجات جيدة	٣,١١	١,٠٥	٢,٧٦	١,٣٨	٢,٨٢	١,٣٣

تابع جدول (١٠)

الرقم	الفقرة	مدير		معلم		الكل	
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
٣٥	المعلمون في هذه المدرسة يعتقدون أن طلابهم لديهم القدرة على تحقيق النجاح الأكاديمي	٠,٩٨	٣,٤٣	١,٢١	٣,٠٤	١,١٨	
٣٨	التحصيل الدراسي موضع تقدير واهتمام من المدرسة	١,٢٤	٣,٨٩	١,٤٧	٣,٢٧	١,٤٥	
٤١	يحاول الطلبة بشكل جاد وشاق لتحسين العمل السابق	١,٠٥	٣,١٦	١,٢٣	٢,٨٢	١,٢١	
٤٣	بيئة التعلم منظمة وجادة	١,٠٩	٣,٧٢	١,٢٨	٣,١٩	١,٢٧	
	المتوسط الحسابي العام	٠,٨٩	٣,٥٥	٠,٩٤	٣,١١	١,٠٧	

يتضح من الجدول (١٠) أن توافر بُعد التوجه الأكاديمي لدى مدارس التعليم العام جاء بدرجة متوسطة في الإجمالي ولكلاً من المديرين والمعلمين حسب المتوسطات الحسابية (٣,١١)، (٣,٥٥)، (٣,٠٢) على التوالي.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع توافر أبعاد الصحة التنظيمية بمدارس التعليم العام بمكة المكرمة تعزى إلى المسمى الوظيفي، المرحلة التعليمية، الخبرة، المؤهل التعليمي ونوع المبنى؟  
للإجابة عن هذا السؤال فقد تم استخدام اختبار (ت) للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول توافر أبعاد الصحة التنظيمية للمدارس فيما يتعلق بالمسمى الوظيفي.

جدول (١١)

نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول توافر أبعاد الصحة التنظيمية تعزى إلى المسمى الوظيفي

الأبعاد	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
التماسك المؤسسي	مدير	١١٠	٣,٠٧	٠,٦١	٣,٧٢	٦١٩	٠,٠٠
	معلم	٥١١	٢,٧٨	٠,٧٧			
المبادرة بالعمل	مدير	١١٠	٤,١٠	٠,٩٥	٦,٦٣	٦١٩	٠,٠٠
	معلم	٥١١	٣,٣٠	١,١٩			
الاعتبارية	مدير	١١٠	٣,٨٤	٠,٧٨	٦,٠٤	٦١٩	٠,٠٠
	معلم	٥١١	٣,١٨	١,٠٨			
تأثير المدير	مدير	١١٠	٣,٣٣	٠,٦١	٥,٢١	٦١٩	٠,٠٠
	معلم	٥١١	٢,٨٨	٠,٨٧			

تابع جدول (١١)

الأبعاد	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
دعم الموارد	مدير	١١٠	٣,٤٨	٠,٨٠	٧,٧٠	٦١٩	٠,٠٠
	معلم	٥١١	٢,٧٥	٠,٩٢			
المعنويات	مدير	١١٠	٣,٦٠	٠,٧٥	٤,٢٩	٦١٩	٠,٠٠
	معلم	٥١١	٣,١٦	١,٠٠			
التوجه الأكاديمي	مدير	١١٠	٣,٥٥	٠,٧١	٥,٣٧	٦١٩	٠,٠٠
	معلم	٥١١	٣,٠٢	٠,٩٨			
الدرجة الكلية	مدير	١١٠	٣,٥٥	٠,٧١	٦,٠٨	٦١٩	٠,٠٠
	معلم	٥١١	٣,٠٢	٠,٩٨			

يتضح من الجدول (١١) أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة وفقاً للمسمى الوظيفي حيث يتصور المديرون أن ممارسة الصحة التنظيمية بجميع أبعادها المتمثلة في التماسك المؤسسي، المبادرة بالعمل، الاعتبارية، تأثير المدير، دعم الموارد، المعنويات والتوجه الأكاديمي في مدارس التعليم العام أعلى مما يتصوره المعلمون.

جدول (١٢)

نتائج اختبار (ف) للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول توافر أبعاد الصحة التنظيمية حسب المرحلة الدراسية

الأبعاد	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
التماسك المؤسسي	بين المجموعات	٨,١٨	٢	٤,٠٩	٧,٤٥	٠,٠٠
	داخل المجموعات	٣٣٩,٠٧	٦١٨	٠,٥٥		
	الكلية	٣٤٧,٢٤	٦٢٠			
المبادرة بالعمل	بين المجموعات	٤,٢١	٢	٢,١١	١,٥٠	٠,٢٣
	داخل المجموعات	٨٦٩,٦٤	٦١٨	١,٤١		
	الكلية	٨٧٣,٨٥	٦٢٠			
الاعتبارية	بين المجموعات	٧,١٦	٢	٣,٥٨	٣,١٩	٠,٠٤
	داخل المجموعات	٦٩٢,٤١	٦١٨	١,١٢		
	الكلية	٦٩٩,٥٧	٦٢٠			
تأثير المدير	بين المجموعات	٥,١١	٢	٢,٥٥	٣,٦٠	٠,٠٣
	داخل المجموعات	٤٣٨,٤٩	٦١٨	٠,٧١		
	الكلية	٤٤٣,٦٠	٦٢٠			



تابع جدول (١٢)

الأبعاد	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
دعم الموارد	بين المجموعات	٤,١٥	٢	٢,٠٨	٢,٣٥	٠,١٠
	داخل المجموعات	٥٤٦,١٠	٦١٨	٠,٨٨		
	الكلية	٥٥٠,٢٥	٦٢٠			
المعنويات	بين المجموعات	٥,٨٩	٢	٢,٩٥	٣,١٢	٠,٠٥
	داخل المجموعات	٥٨٣,٣٧	٦١٨	٠,٩٤		
	الكلية	٥٨٩,٢٦	٦٢٠			
التوجه الأكاديمي	بين المجموعات	٧,١٩	٢	٣,٥٩	٣,٩٢	٠,٠٢
	داخل المجموعات	٥٦٦,١١	٦١٨	٠,٩٢		
	الكلية	٥٧٣,٣٠	٦٢٠			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٥,٤٨	٢	٢,٧٤	٣,٧٩	٠,٠٢
	داخل المجموعات	٤٤٧,٦١	٦١٨	٠,٧٢		
	الكلية	٤٥٣,٠٩	٦٢٠			

بالنظر الى الجدول (١٢) يتضح أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينه الدراسة حول توافر أبعاد الصحة التنظيمية بمدارس التعليم العام بمكة المكرمة وفقاً للمرحلة التعليمية فيما يتعلق بمحور المبادرة بالعمل ودعم الموارد في حين يتضح أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينه الدراسة حول توافر الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة فيما يتعلق بتوافر أبعاد التماسك المؤسسي والاعتبارية، تأثير المدير والمعنويات، والتوجه الأكاديمي وفي الدرجة الكلية وذلك وفقاً للمرحلة التعليمية لمعرفة اتجاهات الفروق الإحصائية ثم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية للفروق في درجة توافر الصحة التنظيمية والمتعلقة بأبعاد التماسك المؤسسي والاعتبارية، وتأثير المدير، والمعنويات، والتوجه الأكاديمي وفي الدرجة الكلية والجدول (١٣) يوضح ذلك.

جدول (١٣)

نتائج اختبار شيفيه لتحديد اتجاهات الفروق في محاور الصحة التنظيمية حسب المرحلة التعليمية

المرحلة الدراسية	المتوسطات الحسابية	الفروق بين المتوسطات	
		ابتدائي	متوسط
ابتدائي	٢,٩٢	-	٠,١٢
متوسط	٢,٨١		-
ثانوي	٢,٦٥		-

تابع جدول (١٣)

المرحلة الدراسية	المتوسطات الحسابية	الفروق بين المتوسطات	
		ابتدائي	متوسط
الاعتبارية	٣,٣٥	-	٠,٠٣
	٣,٢٨	-	٠,٢٦
	٣,١٢	-	-
تأثير المدير	٣,٠٥	-	٠,١٤
	٢,٩١	-	٠,٠٨
	٢,٨٣	-	-
المعنويات	٣,٣٤	-	٠,١٦
	٣,١٨	-	٠,٠٦
	٣,١٢	-	-
التوجه الأكاديمي	٣,٢١	-	٠,١٣
	٣,٠٨	-	٠,١٢
	٢,٩٦	-	-
الدرجة الكلية	٣,١٩	-	٠,٠٩
	٣,١٠	-	٠,١٤
	٢,٩٦	-	-

\* تعني وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥)

تشير نتائج اختبار شيفية للمقارنات البعدية إلى أن درجة توافر الصحة التنظيمية بمدارس التعليم العام بمكة المكرمة والمتعلق بتوافر أبعاد التماسك المؤسسي والاعتبارية، تأثير المدير، والمعنويات، والتوجه الأكاديمي وفي الدرجة الكلية من وجهة نظر أفراد عينة البحث في المرحلة الابتدائية أعلى مما يراه نظراً لهم من أفراد عينة الدراسة في المرحلة الثانوية حيث المتوسطات الحسابية جاءت لأفراد المرحلة الابتدائية والثانوية لأبعاد الصحة التنظيمية على النحو التالي للتماسك المؤسسي (٢,٩٣) (٢,٦٥) وللاعتبارية (٣,٣٥) (٣,١٢) ولتأثير المدير (٣,٠٥) (٢,٨٣) وللمعنويات (٣,٨٣) (٣,١٢) وللتوجه الأكاديمي (٣,٢١) (٢,٩٦) وللدرجة الكلية (٣,١٩) (٢,٩٦) على التوالي إضافة إلى وجود فروق دالة إحصائية بين أفراد عينة البحث في المرحلة المتوسطة والثانوية حول درجة توافر الصحة التنظيمية بمدارس التعليم العام بمكة المكرمة والمتعلقة ببعدها الاعتبارية ولصالح المستجيبين من أفراد عينة البحث بالمرحلة المتوسطة حيث المتوسطات الحسابية للمرحلة المتوسطة (٣,٢٨) وللمرحلة الثانوية (٣,١٢)

جدول (١٤)  
نتائج اختبار (ف) للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول  
توافر أبعاد الصحة التنظيمية حسب سنوات الخبرة

الأبعاد	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
التماسك المؤسسي	بين المجموعات	٠,٦٥	٣	٠,٢٢	٠,٢٩	٠,٧٦
	داخل المجموعات	٣٤٦,٥٩	٦١٧	٠,٥٦		
	الكلي	٣٤٧,٢٤	٦٢٠			
المبادرة بالعمل	بين المجموعات	٩,٣٥	٣	٣,١٢	٢,٢٢	٠,٠٨
	داخل المجموعات	٨٦٤,٥٠	٦١٧	١,٤٠		
	الكلي	٨٧٣,٨٥	٦٢٠			
الاعتبارية	بين المجموعات	٨,١٧	٣	٢,٧٢	٢,٤٣	٠,٠٦
	داخل المجموعات	٦٩١,٤٠	٦١٧	١,١٢		
	الكلي	٦٩٩,٥٧	٦٢٠			
تأثير المدير	بين المجموعات	٣,٢١	٣	١,٠٧	١,٥٠	٠,٢١
	داخل المجموعات	٤٤٠,٣٩	٦١٧	٠,٧١		
	الكلي	٤٤٣,٦٠	٦٢٠			
دعم الموارد	بين المجموعات	٤,٠٤	٣	١,٣٥	١,٥٢	٠,٢١
	داخل المجموعات	٥٤٦,٢١	٦١٧	٠,٨٩		
	الكلي	٥٥٠,٢٥	٦٢٠			
المعنويات	بين المجموعات	٦,١٥	٣	٢,٠٥	٢,١٧	٠,٠٩
	داخل المجموعات	٥٨٣,١١	٦١٧	٠,٩٥		
	الكلي	٥٨٩,٢٦	٦٢٠			
التوجه الأكاديمي	بين المجموعات	٦,٢٧	٣	٢,٠٩	٢,٢٧	٠,٠٨
	داخل المجموعات	٥٦٧,٠٣	٦١٧	٠,٩٢		
	الكلي	٥٧٣,٣٠	٦٢٠			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٣,٣٥	٣	١,١٢	١,٥٣	٠,٢١
	داخل المجموعات	٤٤٩,٧٥	٦١٧	٠,٧٣		
	الكلي	٤٥٣,٠٩	٦٢٠			

يتضح من الجدول (١٤) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة بجميع أبعادها المتمثلة في التماسك المؤسسي، المبادرة بالعمل، الاعتبارية، تأثير المدير، دعم

الموارد، المعنويات والتوجه الأكاديمي وكذلك في المستوى الكلي لجميع الأبعاد وذلك وفقاً لسنوات الخبرة.

## جدول (١٥)

## نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول توافر أبعاد الصحة التنظيمية حسب المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط لحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
التماسك المؤسسي	جامعي	٥٦٨	٢,٨١	٠,٧٧	٢,١٢	٦١٩	٠,٠٢
	أعلى من الجامعي	٥٣	٣,٠٤	٠,٤٧			
المبادرة بالعمل	جامعي	٥٦٨	٣,٤٠	١,٢٠	٢,٩٢	٦١٩	٠,٠٠
	أعلى من الجامعي	٥٣	٣,٨٩	٠,٩٠			
الاعتبارية	جامعي	٥٦٨	٣,٢٩	١,٠٧	٠,٨٥	٦١٩	٠,٤٠
	أعلى من الجامعي	٥٣	٣,٤٢	٠,٩٢			
تأثير المدير	جامعي	٥٦٨	٢,٩٥	٠,٨٥	٠,٢٨	٦١٩	٠,٧٨
	أعلى من الجامعي	٥٣	٢,٩٩	٠,٨٢			
دعم الموارد	جامعي	٥٦٨	٢,٨٦	٠,٩٦	١,٩٦	٦١٩	٠,٠٥
	أعلى من الجامعي	٥٣	٣,١٢	٠,٧٥			
المعنويات	جامعي	٥٦٨	٣,٢١	٠,٩٩	٢,٦٦	٦١٩	٠,٠١
	أعلى من الجامعي	٥٣	٣,٥٨	٠,٦٩			
التوجه الأكاديمي	جامعي	٥٦٨	٣,٠٦	٠,٩٧	٤,٦١	٦١٩	٠,٠٠
	أعلى من الجامعي	٥٣	٣,٦٨	٠,٦٧			
الدرجة الكلية	جامعي	٥٦٨	٣,٠٨	٠,٨٧	٢,٧١	٦١٩	٠,٠١
	أعلى من الجامعي	٥٣	٣,٤١	٠,٥٦			

يتضح من الجدول (١٥) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة وفقاً للمؤهل العلمي وذلك فيما يتعلق بالتماسك المؤسسي والمبادرة بالعمل ودعم الموارد والمعنويات والتوجه الأكاديمي وعلى مستوى الدرجة الكلية حيث يتصور أفراد العينة الحاصلين على مؤهل أعلى من الجامعي أن توافر أبعاد الصحة التنظيمية المدرسية أعلى من نظرائهم من أفراد عينة البحث الحاصلين على مؤهل جامعي في حين نجد أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول توافر أبعاد الصحة التنظيمية المدرسية وفقاً للمؤهل العلمي وذلك فيما يتعلق بمحوري الاعتبارية وتأثير المدير.

جدول (١٦)  
نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة  
حول توافر أبعاد الصحة التنظيمية حسب نوع المبنى

الأبعاد	نوع المبنى	العدد	المتوسط لحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
التماسك المؤسسي	مستأجر	١٩٣	٣,٠٤	٠,٦٠	٤,٨١	٦١٩	٠,٠٠
	حكومي	٤٢٨	٢,٧٣	٠,٧٩			
المبادرة بالعمل	مستأجر	١٩٣	٣,٤٩	١,٠١	٠,٧٤	٦١٩	٠,٤٦
	حكومي	٤٢٨	٣,٤٢	١,٢٦			
الاعتبارية	مستأجر	١٩٣	٣,٤٤	٠,٨١	٢,١٨	٦١٩	٠,٠٣
	حكومي	٤٢٨	٣,٢٤	١,١٥			
تأثير المدير	مستأجر	١٩٣	٣,٢١	٠,٥٦	٥,١٥	٦١٩	٠,٠٠
	حكومي	٤٢٨	٢,٨٤	٠,٩٢			
دعم الموارد	مستأجر	١٩٣	٢,٩٣	٠,٨٤	٠,٨٣	٦١٩	٠,٤١
	حكومي	٤٢٨	٢,٨٦	٠,٩٩			
المعنويات	مستأجر	١٩٣	٣,٤٤	٠,٨٤	٣,٤٠	٦١٩	٠,٠٠
	حكومي	٤٢٨	٣,١٥	١,٠٢			
التوجه الأكاديمي	مستأجر	١٩٣	٣,٢٨	٠,٧٨	٢,٩٥	٦١٩	٠,٠٠
	حكومي	٤٢٨	٣,٠٢	١,٠٣			
الدرجة الكلية	مستأجر	١٩٣	٣,٢٧	٠,٦٦	٢,١٦	٦١٩	٠,٠٠
	حكومي	٤٢٨	٣,٠٤	٠,٩٢			

يتضح من الجدول (١٦) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول توافر أبعاد الصحة التنظيمية المدرسية المتعلقة بمحاور التماسك المؤسسي و الاعتبارية وتأثير المدير والمعنويات والتوجه الأكاديمي وفي الدرجة الكلية حيث يتصور أفراد عينة الدراسة الذين يعملون في مدارس مستأجرة أن توافر أبعاد الصحة التنظيمية المدرسية أعلى في تلك الأبعاد السابقة بدرجة أكبر مما يتصوره أفراد عينة البحث الذين يعملون في مدارس حكومية في حين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول توافر أبعاد الصحة التنظيمية المدرسية فيما يتعلق بمحوري المبادرة ودعم الموارد وذلك وفقاً لنوع المبنى.

## مناقشة النتائج

المتبع لما توصل إليه هذا البحث من نتائج يجد أن هناك توافقاً في بعض نتائج هذه الدراسة وبعض نتائج بعض الدراسات السابقة والتي وردت في ثنايا البحث حيث تشابهت الدراسة بمستويات توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مؤسسات التعليم العام رغم اختلاف مواطن وأنظمة بعض هذه الدراسات ومن ذلك أن مستوى توافر الصحة التنظيمية لهذه الدراسة جاء بدرجة متوسطة فتوافقت مع ميرفت ناصر ونهلة هاشم (٢٠٠٧) ودراسة عطايا ورمضان (٢٠١٣) بمصر وكذلك مع دراسة الحوامدة وأبو شال (٢٠١١) ودراسة العمري (٢٠١٢) بالأردن وأيضاً مع دراسة (AKBABA 1999) في تركيا مما يعطى مؤشراً واضحاً لقصور الاهتمام الإداري والتنظيمي بالصحة التنظيمية للمدارس ومن جانب آخر اختلفت مع دراسة الصرايرة والطيط (٢٠١٠) في الأردن ودراسة السوالمه (٢٠١١) في الأردن والتي جاءت عالية في مستوى الصحة التنظيمية ولعل هذا الاختلاف يفسر باختلاف المجال التي تمت فيه الدراسة في شركات الاتصالات الأردنية وما لديها من إمكانيات مادية وبشرية كونها شركة تجارية تقوم بتوفير أبعاد الصحة التنظيمية لدى مؤسساتها أو موطن الدراسة حيث تمت في الأردن ولما لها من أنظمه وإجراءات عمل مختلفة عن موطن هذه الدراسة في حين أنها اختلفت أيضاً مع نتائج دراسة الحجار (٢٠٠٤) التي جاء مستوى الصحة التنظيمية لديها أقل من المتوسط والتي أجريت في مدارس قطاع غزة بفلسطين والتي تعاني من قصور في الإمكانيات واعتمادها على كثير من الإعانات العالمية

ومن الملاحظ في هذه الدراسة ما أجمع عليه أفراد عينة الدراسة على قصور في الاهتمام بمجلس أولياء الأمور وتأثيرهم في المدرسة وكذلك مساهمتهم في تغيير سياستها حيث أشارت النتائج إلى ندرة تأثيرهم ومساهمتهم في شؤون المدرسة مما يقودنا إلى مؤشر تدني العلاقة بين المدرسة والمجتمع المتمثلة في أولياء أمور الطلاب أما لقلّة وعي أولياء أمور الطلاب بأهمية مجلس الآباء والمعلمين أو عدم تفعيل المدرسة لمجلس الآباء والمعلمين في المدرسة.

ومما يلاحظ في هذه الدراسة أيضاً أن مستوى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس ذات المباني المستأجرة أعلى من نظيراتها في المدارس الحكومية ولعل ما يفسر ذلك هو ما تتمتع به المباني المستأجرة من قلة في عدد طلابها خصوصاً في طلاب الصف الواحد لصغر حجم الفصل وكذلك عدد المعلمين أقل من عدد المعلمين في المدارس الحكومية مما يتيح لهم نوعاً من التعاون والتماسك المؤسسي والانسجام بين أفرادهم مما يسهل متابعة إنجازات المعلمين والتحصيل العلمي للطلاب ناهيك عما يبذله مدير المدرسة في المباني المستأجرة من اهتمامات وما يسعى لإيجاد البدائل الممكنة لتهيئة المبنى ما أمكن لتحقيق الأهداف التربوية.

## نتائج البحث

- أن مستوى ممارسة الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة جاء في المتوسط الحسابي الإجمالي بدرجة متوسطة كما ظهر في كل محور من محاور الصحة التنظيمية أيضا بدرجة متوسطة.
- يعتقد مديرو مدارس التعليم العام بمكة المكرمة أن ممارسة الصحة التنظيمية بجميع محاورها والمتمثلة في التماسك المؤسسي، المبادرة بالعمل، الاعتيادية، تأثير المدير، دعم الموارد، المعنويات، والتوجه الأكاديمي أعلى مما يتصوره المعلمون في تلك المدارس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول ممارسة الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة بجميع محاورها تعزى لسنوات الخبرة.
- يعتقد أفراد عينة البحث الحاصلين على مؤهل علمي أعلى من جامعي أن ممارسة الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة والمتعلقة بمحاور التماسك المؤسسي والمبادرة بالعمل، ودعم الموارد، والمعنويات والتوجه الأكاديمي وعلى مستوى الدرجة الكلية أيضا أعلى مما يراه نظرائهم من أفراد عينة البحث الحاصلين على مؤهل جامعي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول ممارسة الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة والمتعلقة بمحورى الاعتبارية وتأثير المدير تعزى للمؤهل العلمي.
- يعتقد أفراد عينة البحث العاملين في مدارس ذات مبانى مستأجرة أن ممارسة الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة والمتمثلة في محاور التماسك المؤسسي والاعتبارية وتأثير المدير والمعنويات والتوجه الأكاديمي وفي الدرجة الكلية أعلى مما يراه نظراؤهم من أفراد عينة البحث العاملين في المدارس الحكومية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة والمتعلقة بمحورى المبادرة بالعمل، ودعم الموارد تعزى لنوع المبنى.
- يعتقد أفراد عينة البحث في المرحلة الابتدائية أن ممارسة الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة والمتعلقة بمحاور التماسك المؤسسي والاعتبارية، وتأثير المدير، والمعنويات، والتوجه الأكاديمي وفي الدرجة الكلية أعلى مما يراه نظراؤهم من أفراد عينة البحث في المرحلة الثانوية.

- يعتقد أفراد عينة البحث في المرحلة المتوسطة أن ممارسة الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمكة المكرمة والمتعلقة بمحور الاعتبارية أعلى ممّا ما يراه نظراًؤهم من أفراد عينة البحث في المرحلة الثانوية.

### التوصيات

- ضرورة ان تتولى الإدارة التعليمية دعم المدراس بالاحتياجات المادية والمالية لتوفير أبعاد الصحة التنظيمية فيها
- العمل على حث مديري المدارس بتفعيل أبعاد الصحة التنظيمية في مدراسهم لتحقيق الأهداف التربوية
- تصميم دورات تدريبية تشمل أبعاد الصحة التنظيمية لمدراس التعليم العام بمراحله المختلفة وإتاحة الفرص لمديري المدراس للالتحاق بها.
- تشجيع مديري المدراس من خلال منح حوافز مادية ومعنوية للأداء المتميز في الصحة التنظيمية المدرسية
- إتاحة الفرصة لمديري المدارس بالالتحاق بالدراسات العليا لما للتأهيل العلمي الأعلى من تأثير في تصوراتهم بالاهتمام بالصحة التنظيمية المدرسية لتحقيق الأداء المتميز المدرسي

### مقترحات البحث

- يمكن تطبيق هذه الدراسة على مستوى مدارس التعليم العام للبنين السعودي، ومدارس التعليم العام للبنات السعودي، والتعليم العالي السعودي، بالإضافة إلى إمكانية تطبيقها مع متغيرات أخرى كالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي والأداء وغيرها من المتغيرات ذات العلاقة.



## المراجع

- الحجار، رائد حسين (٢٠٠٤). أولويات إصلاح النظام المدرسي الفلسطيني في ضوء مفهوم الصحة المنظمة. بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الأول (التربية في فلسطين وتغيرات العصر)، المنعقد في كلية التربية بالجامعة الإسلامية من ٢٣ - ٢٤ / ١١ الحوامده، نضال وأبو شال، معتصم (٢٠١١). مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وأثرها في الحد من مصادر وضغوط العمل: دراسة ميدانية على أطباء القطاع الحكومي في الأردن. أبحاث اليرموك. سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. ٢٧(٢ج)، ١٨٠٩-١٨٢٢
- سالم، مها كامل (٢٠٠٧). أ نموذج مقترح للصحة التنظيمية في الجامعات الأردنية الرسمية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- السوالم، غازي عزت (٢٠١١). مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة والخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- الصرايرة، أكثم عبد المجيد والطيط، أحمد عدنان (٢٠١٠). توافر الصحة المنظمة في شركات الاتصالات الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. ١٦(١)، ٩٧-١١٨.
- عطا الله، محمد علي خليل (١٩٩٦). واقع الصحة المنظمة في المدارس الأساسية الحكومية مقارنة بمدارس تابعة لوكالة الغوث بمدينة نابلس من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، كلية التربية قسم الإدارة التربوية.
- عطايا، عبد الناصر ورمضان، عصام (٢٠١٣). مستوى الصحة المنظمة في المدارس الثانوية من وجهة نظر معلمي التعليم الثانوي العام في مصر. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية). ٢٧(٥)، ١١٠٨-١٠٦٩.
- ناصر، ميرفت وهاشم، نهلة (٢٠٠٧). الصحة التنظيمية والدافعية نحو العمل لدى معلمي مدارس محافظة القاهرة في مصر. مجلة كلية التربية جامعة عين شمس. ٤(٢١)، ١٢٤-١.

Akbaba, S. (1999). *Organizational health of the secondary schools in Turkey and changes needs*. Paper presented at the annual meeting of the American Association of Behavioral and Social Sciences (2<sup>ed</sup>, Las Vegas, Nevada, Feb. 2-4). RIC Document ED 434 398.

Al-Omari, A. A. (2012). Organizational health at Jordanian secondary schools. *Journal of Institutional Research South East Asia*, 10(1), 85-101.

Bahramian, A. & Moradi, F. (2014). The relationship between organizational health and teachers' perception of performance of elementary school managers of district 2 of Isfahan city in (2012-2013) academic year. *Management Research Report*, 2(4), 4195 - 4204.

- Cemaloglu, N. (2006). Analysis of the primary school teachers' perception of organizational health in terms of different variable. *Hacettepe University Journal of education*, 30, 63-72.
- Cemaloglu, N. (2007). The relationship between organizational health and bullying that teachers' experience in primary schools in Turkey. *Educational Research Quarterly*, 31(2), 3- 28
- Hoy, W.k. and Feldman, J.A (1987). Organizational health: the concept and its measure . *Journal of research and development in education*, 20, 30 – 38.
- Huang, S., & Ramey, G. W. (2008). Organizational health assessment: A Romania firm case study. *Review of Economic and Business Studies*, 1, 147-157.
- Gholamzadeh, D. & Khazaneh, A.T. (2012). Surveying the relationships between leadership styles, organizational health and workplace bullying. *Journal of Global Strategic Management*, 12, 5-22.
- Khademfar, M. & Idris, K. (2012). The relationship between transformational leadership and organizational health in Golestan province of Iran. *International journal of humanities and social science*, 2(12), 218-229.
- Korkmoz, M. (2007). The effect of leadership styles on organizational health. *Educational Research Quarterly*, 30(3), 23-55.
- Masoumeh, P., Mahdinezhadm M., Nazari, K., & Bijandi, M. S. (2011). Performance of educational administrators and the organizational health in Iranian high schools. *International Conference on Sociality and Economics Development*, 10, 347-351.
- 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, Economic and Finance*, 2(5), 397-401.
- Sauter, S. L., Lim, S. & Murphy, L. R. (1996). Organizational health: A new paradigm for occupational stress research at NIOSH. *Journal of Occupational Mental Health*, 4(4)248-254.
- Yuceler, A., Doganalp, B., & Kaya, D. (2013). The relation between organizational health and organizational commitment. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(10), 781-788.