



## الاستقامة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي لدى

### مديرات المدارس الثانوية الحكومية

Organizational integrity and its relationship to job affiliation  
among high school

إعداد

زكية بنت ذياب بن شباب المطيري

Zakia bint Diab bin Shabab Almutari

وزارة التعليم - المملكة العربية السعودية

Doi: 10.21608/jasep.2024.348306

استلام البحث: ١٥ / ١ / ٢٠٢٤

قبول النشر: ٢٧ / ١ / ٢٠٢٤

المطيري، زكية بنت ذياب بن شباب (٢٠٢٤). الاستقامة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٨(٣٧) أبريل، ٢٠١ – ٢٤٤.

<http://jasep.journals.ekb.eg>

## الاستقامة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية

### المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية الحكومية للبنات في محافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات، ومستوى تحقق الانتماء الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بتعليم محافظة عنيزة، وإذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الاستقامة التنظيمية لدى استجابات عينة الدراسة وتحقيق الانتماء الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة تُعزى إلى متغيرات ( الخبرة والتخصص)، وإذا ما كانت هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الاستقامة التنظيمية والانتماء الوظيفي لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت في جمع المعلومات على الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة الأساسية من (١٨٨) معلمة من معلمات المرحلة الثانوية بالمدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن درجة ممارسة الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات متحققة بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على هذا المحور من محاور الاستبانة (٣.٨٣٧) بانحراف معياري (٠.٩٩٠)، وأن مستوى الانتماء الوظيفي في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات متحقق بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على هذا المحور من محاور الاستبانة ٣.٩٠٧ بانحراف معياري ٠.٩٢٦، كما جاءت جميع الأبعاد الفرعية متحققة بدرجة كبيرة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمحافظة عنيزة لأبعاد الاستقامة التنظيمية ترجع لاختلاف سنوات الخبرة، أيضاً لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمحافظة عنيزة لأبعاد الاستقامة التنظيمية ترجع لاختلاف التخصص. ولا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الانتماء الوظيفي بالمدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة ترجع لاختلاف سنوات الخبرة. ولا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الانتماء الوظيفي بالمدارس الثانوية بمحافظة عنيزة ترجع لاختلاف التخصص. وأظهرت النتائج وجود علاقات ارتباطية موجبة دالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ بين درجة ممارسة

الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة وبين الانتماء الوظيفي من وجهة نظر المعلمات.  
**الكلمات المفتاحية:** الاستقامة التنظيمية، الانتماء الوظيفي، مديرات المدارس الثانوية الحكومية.

## **Abstract**

This study aimed to identify the degree of availability of dimensions of organizational integrity among principals of government secondary schools for girls in Unaizah Governorate from the point of view of teachers, and the level of functional affiliation of female secondary school teachers in the education of Unaizah Governorate, and whether there are statistically significant differences in organizational integrity. The responses of the study sample and the achievement of job affiliation among public secondary school teachers in Unaizah governorate are attributed to the variables (experience and specialization), and if there is a statistically significant correlation between organizational integrity and job affiliation among principals of public secondary schools in Unaizah governorate, the study used the descriptive approach. The study sample consisted of (188) secondary school teachers in government secondary schools in Unaizah governorate, and the most important results of the study: that the degree of organizational integrity practiced by the principals of government secondary schools in Unaizah governorate from his side. Consideration of the parameters was achieved to a large extent, as the value of the weighted average of the dredge reached The college scored on this axis of the questionnaire (3.837) with a standard deviation of (0.990), and that the level of occupational affiliation in government secondary schools in Unaizah Governorate from the point of view of the teachers was achieved to a large extent, as the value of the weighted average of the total scores on this axis of the questionnaire was 3.907 with a standard deviation 0.926, and all

sub-dimensions were largely achieved, and the results showed that there were no statistically significant differences in the responses of the study sample members about the degree of practice of secondary school principals in Unaizah governorate dimensions of organizational integrity due to different years of experience, also there are no statistically significant differences in the responses of sample members The study on the degree to which secondary school principals in Unaizah governorate practice the dimensions of organizational integrity due to the difference in specialization. There are no statistically significant differences in the responses of the study sample members about the level of job affiliation in government secondary schools in Unaizah Governorate due to the different years of experience. There aren't statistically significant differences in the responses of the study sample members about the level of job affiliation in secondary schools in Unaizah Governorate due to the difference in specialization. The results showed that there were positive, statistically significant, correlations at the 0.01 level between the degree of organizational integrity practiced by the principals of public secondary schools in Unaizah Governorate and the job affiliation from the teachers' point of view.

**Keywords:** organizational integrity, job affiliation, principals of public secondary schools.

#### أولاً: مقدّمة

تحتل المؤسسات التعليمية في المملكة العربية السعودية باهتمام ورعاية كبيرة من الدولة، ويأتي ذلك انطلاقاً من رؤية ٢٠٣٠، التي حرصت على بناء مؤسسة تعليمية، تتميز بالفاعلية والمسؤولية، من خلال الارتقاء بالأهداف التي يجب أن تسعى الإدارات في المؤسسات التعليمية إلى تحقيقها، بدءاً بوزارة التعليم ومروراً بالإدارات التعليمية وانتهاءً بالمدارس؛ إذ تُعطي مؤشراً واضحاً على درجة إسهامها في عجلة التنمية المنشودة، والذي ينعكس على عمليات إدارة الاستثمار في رأس المال البشري الذي يعتبر العنصر الأهم في التنافسية.

وقد أكدت سياسة التعليم في المملكة على السمات المميزة للمرحلة الثانوية، وضرورة العناية بها، وإزاء ما تقدّمه مدارس هذه المرحلة من جهود كبيرة، فإنه لا بد من العناية بكافة العمليات التي تحدث فيها، وتنظيمها بما يتناسب مع تحقيق الأهداف، حيث إن ذلك يتطلب وجود إدارة ناجحة تضمن تناسق جهود الأفراد وفرق العمل، متوخية في ذلك الاستغلال الأمثل للقدرات الإنسانية، وللإمكانات المادية والفنية المتاحة (فليه وعبد المجيد، ٢٠١٤).

ورغم أن الإدارات في المؤسسات التعليمية بكافة مستوياتها تسعى لتحقيق هدف مشترك، إلا أنه ترتب على التحديات والتطورات المعاصرة في مجال التعليم ضرورة الارتقاء بالإدارة المدرسية من الدور التقليدي والروتيني للانتقال بها إلى أن تكون مسؤولة بشكل رئيس عن القيام بعدة أدوار لتطوير العملية التعليمية (السعود، ٢٠١١).

فالقيادة التربوية تعتبر جوهر العملية الإدارية، فهي محور العملية الإدارية، بحيث تُعد القيادة الكفؤة إحدى المميزات الرئيسة التي يمكن بواسطتها التمييز بين المؤسسات الناجحة وغير الناجحة، فالقيادة بالنسبة للمؤسسة يمكن تشبيهها بالدماع للإنسان؛ لأنها تقوم بتوجيه عملية الفعل وردة الفعل وتنسيقها وفقاً للظروف المحيطة (أبو العلا، ٢٠١٤).

ولمديري المدارس دور قيادي مهم وكبير في تحقيق العلاقات الإنسانية من خلال إيجاد مناخ تربوي وتعليمي مناسب، وبث روح الحماس والتنافسية بين جميع العاملين في المدرسة، والابتعاد عن الأسباب السلطوية التي لا تحقق نتائج مرجوة، واختيار أسلوب قيادي ديمقراطي يؤدي إلى التعاون فيما بين أفراد الجماعة، ومضاعفة الجهد وحل المشكلات، وتوفير مناخ جيد، مما ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء المدرسي (المنتشري، ٢٠١٨).

وانطلاقاً من أهمية مدير المدرسة، والتي تتمثل في كسب ثقة العاملين معه، وتنسيق جهودهم وتوجيهها؛ لتحقيق الأهداف التربوية المأمولة، لا بد له من العمل ضمن إطار أخلاقي يضمن عملية التأثير التي تنعكس إيجاباً على الأنماط السلوكية، والتي تؤدي إلى تحسين الأداء، والارتقاء بالمدرسة إلى أعلى مستويات الإنجاز (Stephen & Terrence, 2001).

ومن أهم العوامل الرئيسة لنجاح وفعالية أي مؤسسة وجود الطاقات الإبداعية من الأفراد العاملين فيها، حيث يعتمد نجاح هذه المؤسسات وفعاليتها وكفاءتها على مدى استعداد هؤلاء الأفراد للعمل بكفاءة ودقة وإتقان؛ من أجل نجاح هذه المؤسسة، لهذا فإن فعالية الأفراد لا تعتمد فقط على الإعداد والتدريب والتطوير فحسب، بل

تعتمد بقدر أكبر على درجة ومستوى انتماء هؤلاء الأفراد للمؤسسات التي يعملون بها (العمرى، ٢٠٠٤).

مما سبق نتضح أهمية تبني القيادات المدرسية للاستقامة التنظيمية التي من شأنها توفير بيئة صالحة لتحقيق الأهداف التربوية، وما ينبثق عن فقدان ذلك من هدر يتمثل في الجهود اللازمة لضبط التعاملات في مقابل ما يتطلبه العصر الحديث من المرونة وإتاحة الفرصة للإبداع، كما يتطلب أيضاً توافر مكتسبات تنظيمية؛ كالثقة المتبادلة والنزاهة، والتفاؤل والتسامح، والثقة والتفاؤل بين كافة المستويات التنظيمية داخل المدرسة، لذا تأتي هذه الدراسة عن الاستقامة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي في المدارس كمؤسسات تعليمية تشكل أكبر قطاع من مؤسسات المجتمع.

**ثانياً: مشكلة الدراسة**

تعد ممارسة الاستقامة التنظيمية في المدارس مؤشراً على وعي القيادات التربوية بأهمية تكوين جهاز تنظيمي قادر على مواجهة التحديات، حيث أصبحت قيادة المؤسسات التعليمية في وقتنا الحاضر أكثر تعقيداً وصعوبة مما كانت عليه في السابق؛ بسبب ما نشهده من سرعة التغيرات والتطور التكنولوجي والمعرفي، والتوسع في حجم عدد المؤسسات، وزيادة عدد العاملين فيها، وتشعب أعمالها وتعدد أهدافها، وانفتاحها على المؤسسات الأخرى، وتغير بيئتها التي تعمل في إطارها، تلك الأسباب فرضت تغييراً في أسلوب إدارة المؤسسات وعملاتها؛ من أجل المحافظة على ديمومتها وفعاليتها، وهذا لا يتحقق إلا في ظل قيادة إدارية واعية، تمارس الاستقامة التنظيمية، وقادرة على مواجهة التغيرات والتحولات المعاصرة، والتعامل معها بكفاءة واقتدار (الفقعاوي، ٢٠١٨).

وتتبع أهمية الاستقامة من آثارها الإيجابية في القطاعين العام والخاص؛ إذ تساعد على تحقيق العديد من الفوائد، منها تعزيز دور الولاء والانتماء الوظيفي لدى العاملين وزيادة إنتاجيتهم، وترسيخ قيم التعاون وتضافر الجهود، ووضوح النتائج وتحسينها (السبيعي، ٢٠١٠).

حيث توصل دراسة (الخاقاني والشحمانى، ٢٠١٩) إلى التعرف على تأثير استقامة القيادة كمتغير تفسيري في الصراع التنظيمي كمتغير مستجيب، وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي الاستدلالي من خلال آراء عينة من العاملين في دائرة عقارات الدولة في محافظة النجف، والبالغ عددها (٧٩) شخص، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أبرزها أن هناك علاقة تأثير معنوية لاستقامة القيادة في الصراع التنظيمي، كما قدم البحث مجموعة من التوصيات بالاعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها ومنها التأكيد على ضرورة التطوير والاستفادة من استخدام أسلوب استقامة القيادة من أجل مواجهة أي صراعات تنظيمية سلبية ضمن

استراتيجيات والأساليب التي تعزز من تحقيقها وتكيفها في بيئة العمل التي تمس روح وثقافة وقيم الأفراد الموظفين.

وقد كشفت دراسة أبو شكير (٢٠١٨) التي أجريت على بعض المدارس الأهلية في محافظة كربلاء أن متغير الاستقامة التنظيمية قد حقق مستوى إجابة مرتفع، وهذا يشير إلى أن هذا المتغير حاز على أهمية مرتفعة حسب إجابات أفراد العينة، وهذه النتائج تشير إلى اقتناع أفراد العينة بتوفر مستوى جيد من الاستقامة التنظيمية على مستوى المدارس، مما يدل على وجود ممارسات وأبعاد الاستقامة وتجسيدها ميدانياً في سلوكهم.

وفي دراسة ريان (٢٠٠م) أشار فيها إلى أن انتماء الموظف للمؤسسة التي يعمل بها يزداد مع الوقت، لا سيما وأن سنوات عمره يقضيها بهذه الوظيفة، مما يعني أن الانتماء يدل على رغبة الموظف في البقاء في المؤسسة والعمل بها والسعي على تحقيق غاياتها وأهدافها. ولذلك سلطت الدراسة الضوء على الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس وعلاقتها بالانتماء الوظيفي في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمات.

#### **ثالثاً: أسئلة الدراسة**

تحدد أسئلة الدراسة في الآتي:

١. ما درجة ممارسة أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول ممارسة الاستقامة التنظيمية تُعزى لمتغير الخبرة والتخصص؟

#### **رابعاً: أهداف الدراسة**

هدفت هذه الدراسة إلى:

- التعرف على درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية الحكومية للبنات في محافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات.
- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في الاستقامة التنظيمية لدى استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغير الخبرة والتخصص.
- التعرف على مستوى الانتماء الوظيفي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بتعليم محافظة عنيزة.
- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في الانتماء الوظيفي لدى استجابات عينة الدراسة تُعزى لمتغير الخبرة والتخصص.
- التعرف على العلاقة بين الاستقامة التنظيمية والانتماء الوظيفي لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجه نظر المعلمات.

### خامساً: أهمية الدراسة

#### أولاً/ الأهمية النظرية

١. توافر تغذية راجعة للمهتمين من أصحاب القرار - عن درجة ممارسة الاستقامة التنظيمية ومستوى الانتماء الوظيفي، والتي تعطي تصوراً عن بيئة العمل في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة.
٢. تُسهم هذه الدراسة في الاهتمام بموضوع الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس لتحقيق الانتماء الوظيفي.
٣. تُسهم هذه الدراسة في إثراء المحتوى البحثي السعودي، حيث إنها تجمع بين متغيري الاستقامة التنظيمية والانتماء الوظيفي على مستوى المدارس الثانوية الحكومية؛ إذ بندر وجود دراسات تجمع بين المتغيرين على مستوى المدارس.
٤. من المتوقع أن تعطي نتائج الدراسة صورة واضحة عن تطبيق الاستقامة التنظيمية للمسؤولين في إدارة التعليم والإدارات المدرسية؛ لمعرفة جوانب القوة وتعزيزها، ومعرفة مواطن الضعف وتحسينها.
٥. الكشف عن طبيعة العلاقة التي تربط الاستقامة التنظيمية بالانتماء الوظيفي لدى مديرات المرحلة الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة.
٦. التعرف على العوامل المؤثرة في الانتماء الوظيفي وعلاقتها بالاستقامة التنظيمية داخل المؤسسة التعليمية.

#### ثانياً/ الأهمية التطبيقية

١. إن تبني تطبيق الاستقامة التنظيمية من قبل القيادات المدرسية من شأنه أن يؤدي إلى نتائج إيجابية، من حيث: الرضا الوظيفي، والتوجه الذاتي، والكفاءة والفاعلية الذاتية للمعلم.
٢. تتوقع الباحثة أن تشكل هذه الدراسة نقطة انطلاق لاهتمام القيادات المدرسية بالعمل الجاد على إيجاد الاستقامة التنظيمية، والذي سينعكس إيجاباً على دافعية وإنتاجية المعلمين وتقليل الصراعات، ويحقق الانتماء الوظيفي داخل المؤسسة التعليمية.
٣. مواكبة رؤية المملكة ٢٠٣٠ من خلال: "تعزيز الكفاءة والشفافية والمساءلة"، و" التركيز على مراحل التعليم كافة، وتأهيل المعلمين والقيادات التربوية"، و" تهيئة البيئة الجاذبة للكفاءات والمهارات التي تحتاجها المملكة" (رؤية ٢٠٣٠).

#### سادساً: حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** تتناول الدراسة الاستقامة التنظيمية بأبعادها (التفان، النزاهة، التعاطف، الثقة، التسامح)، والانتماء الوظيفي بأبعاده (الانتماء المؤثر العاطفي، الانتماء المتواصل الاستمراري، الانتماء المعياري الأدبي).

- **الحدود المكانية:** تم تطبيق الدراسة على جميع المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عنيزة والبالغ عددها (١٧) مدرسة ثانوية حكومية.
- **الحدود البشرية:** تم تطبيق الدراسة على معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة والبالغ عددهن (١٨٨) معلمة حسب معادلة ستيفن ثامبسون.
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة في الفصل الثالث من العام الدراسي ١٤٤٣هـ / ٢٠٢٢م.

#### **سابعاً: مصطلحات الدراسة**

##### **أولاً: مفهوم الاستقامة :**

وفقاً لابن رجب: "هي سلوك الصراط المستقيم، وهو الدين القويم من غير اعوجاج، ويتمثل ذلك في فعل الطاعات جميعها، ما ظهر منها وما بطن، وترك المنهيات كلها" (جامع العلوم والحكم، ص ٩٣).

**مفهوم الاستقامة التنظيمية:**

هي عبارة عن منظومة إدارية متكاملة الأبعاد، تصف السلوكيات التنظيمية ونتائجها المتوقعة التي تنال القبول مجتمعياً، ويلتزم الأفراد بتنفيذ مضامينها المتمثلة بالتفأول والثقة والتعاطف والنزاهة والتسامح بالشكل الذي يطمح به الأفراد لأنفسهم وغيرهم، والرغبة في المعاملة بالمثل، فضلاً عن تبني هذه السلوكيات وإدامتها، والمشاركة فيها على نطاق واسع؛ سعياً لخلق السعادة والرفاهية للآخرين (أبو شكير، ٢٠١٨، ص ٨).

**التعريف الإجرائي:** تُعرّف الباحثة الاستقامة التنظيمية إجرائياً بأنها: التزام مديرات مدارس التعليم الثانوي في محافظة عنيزة بمنطقة القصيم بأخلاقيات المهنة التربوية الفاضلة والسلوك الإنساني الحميد، والذي يتضمن أبعاد الاستقامة: (التفأول، والثقة، والتعاطف، والنزاهة، والتسامح)، ويجعلهن أكثر التزاماً وحرصاً وإبداعاً، وأكثر إصراراً على تحقيق الجودة والتميز في أداء واجباتهن الوظيفية، وخلق بيئة عمل ناجحة، وأكثر قدرة على مواجهة المشكلات والتغلب على التحديات، وأكثر استقامة وحرصاً على القيام بعمليات التحسين والتطوير في كافة مجالات العمل التربوي.

##### **ثانياً: مفهوم الانتماء**

وفقاً لما ذكره فودة (٢٠٠٠) فإن الانتماء هو شعور الفرد بكونه جزءاً بين مجموعة تشمل أسرة، أو قبيلة، أو حزباً، أو أمة، أو جنساً، أو نحو ذلك ينتمي لها، وكأنه ممثل لها أو متوحد، فيها فيشعر بالاطمئنان والفخر والرضا المتبادل، وكان كل ميزة للجماعة هي ميزته الخاصة.

ويمكن تعريف الانتماء الوظيفي إجرائياً بأنه: الانسجام والشعور الإيجابي الذي يتكوّن لدى الموظفة تجاه مدرستها، والالتزام بقيمها والإخلاص لأهدافها

والارتباط معها، والحرص على عدم تركها والبقاء فيها من خلال بذل الجهد، والافتخار بمآثرها وخلق التوافق والتفاعل مع أهدافها، والارتباط بها، والشعور بالولاء، والإخلاص والرغبة في البقاء فيها رغم وجود حوافز في مدارس أخرى.

#### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### المبحث الأول: الاستقامة التنظيمية

#### مفهوم الاستقامة التنظيمية:

هي مجموعة من السلوكيات والفضائل الإيجابية في بيئة العمل التي تحكم بالمبادئ والقيم والمعايير الأخلاقية لتحقيق أفضل تميز لسمات الموارد البشرية، أي إعطاء قيمة للمجتمع لخلق السعادة والازدهار والرفاهية للآخرين لتحقيق النجاح المستدام.

كما تشير الاستقامة التنظيمية إلى مجموعة من الإجراءات الفردية والأنشطة الجماعية، والصفات الثقافية، أو العمليات التي تمكن من نشر وإدامة سلوك الاستقامة في المؤسسة، ويرتبط هذا المفهوم أكثر بسلوك الأفراد في البيئة الداخلية وكيفية نشرها ضمن السياقات التنظيمية إذ تمارس العادات الإيجابية، والرغبات والإجراءات التي يتم نشرها على المستويين الفردي والجماعي، كما أنها ترتبط مع أفضل تميز لسمات الموارد البشرية، والقيمة الأخلاقية والفضيلة التنظيمية (Cameron et al. , 2004:3-4).

كما يعتقد بعض الباحثين أن الاستقامة التنظيمية تشمل أبعاد الهياكل التنظيمية، بما في ذلك العادات الجيدة الآمال وبعض العمليات مثل التعاطف والنزاهة والتسامح والثقة على المستويين الفردي (2 : Bright et al. , 2006).

ويبين ( 65 : Froman , 2010 ) أن المنظمات التي تطبق الاستقامة تؤكد على تثبيت منظور أخلاقي في ثقافتها وتعزز الذات ومهارات الذكاء العاطفي، وروح الفريق وتهتم بتطوير القيادة الداعمة حيث تمكن الآخرين من النجاح، والتي تؤدي على نتائج مثمرة وخلاقة حيث تتميز بخمس صفات:

- تنمي الشعور المعنوي والشرف لدى المجتمع.
- تزيد الخبرة عاطفياً ومعرفياً.
- تقوي الانسجام في العلاقات.
- تزيد الثقة بالنفس وتعزز السلوكيات الإيجابية.
- تخدم وظيفة التخزين وتعزز القدرة على التكيف.

#### أهمية الاستقامة التنظيمية:

تشير العديد من الدراسات إلى أن العوامل الإيجابية للاستقامة التنظيمية توفر نقاط قوة للمدراء لتعزيز أداء مؤسساتهم، وتشير هذه الدراسات أيضاً إلى أن

المؤسسات المستقيمة تفوق بشكل واضح المؤسسات الطبيعية في الأداء ( 1443: ) Ziapour al et . , 2015 كما ترتبط الاستقامة التنظيمية بالنتائج الإيجابية وليس بمجرد غياب النتائج السلبية، وتنتج الطاقة الإيجابية في المؤسسات، أيضا تزيد النمو والحيوية في الأفراد كما تحفز على زيادة احتمال الأداء الاستثنائي، وتسعى إلى تضخيم تأثير إدامة طبيعة الاستقامة في النفس البشرية حتى تكون سلوكي معتاد وهي مستوحاة من ذلك وتميل إلى إعادة إنتاجها ( Singh & Buitendach , 2014: 9 ) وعليه يمكن تحديد أهمية الاستقامة التنظيمية بالنسبة للمؤسسة والفرد والمجتمع و كالآتي:

#### • أهميتها للمؤسسة

من الضروري أن ينظر إلى الاستقامة التنظيمية كعنصر هام يمكن أن يفسح المجال لنجاح المؤسسات إذ أنها تساعد المؤسسات على تجنب الوقوع في الخطأ ، كما تعمل على بناء الثقة في الموظفين ( Ugwu, 2012 : 189 )، حيث ذكر ( Searle & Barbuto, 2011: 108 ) أن الاستقامة التنظيمية تعمل على تسهيل السلوكيات الإيجابية الأخرى على المستوى الكلي للمؤسسة، ويبين ( Rego : 525 ) 2011 , et al . أن ذلك يؤدي إلى زيادة الخصائص التنظيمية الإيجابية ( مثل مكانة المؤسسة ونقاط القوة والإيجابيات ) كما يحفز الموظفين على أن يكونوا أكثر فائدة، وأن يكونوا أكثر تعاطفا واحتراما بحيث يعكس الأفراد صورا إيجابية عن المؤسسة، ويزيدون من معرفتهم التنظيمية، وينمون الثقة ويشعرون بالولاء، ويحافظون على سمعة المؤسسة وتعززها، وبذل الجهود لأداء أفضل بما يفيد المؤسسة بأكملها، حيث وضح ( Rego et al. , 2010 ) 332 ( Barclay et al., 2012 : 219 : أن الاستقامة التنظيمية تؤثر في الأداء التنظيمي عن طريق تأثيرها بمتغيرات الإبداع والجودة، وفي ذات السياق اكد ( Kooshki & Zeinabadi at , 2015 : 1443 ) Ziapour et 564 : 2015 , على أن الاستقامة التنظيمية تؤثر إيجابيا في تعزيز الالتزام التنظيمي ومن ثم التأثير الإيجابي في سلوك المواطن التنظيمية وكذلك التأثير في اتجاهات العمل، كما ذكر ( Ramlal et al . , 2014 : 152 ) أن الاستقامة تقود إلى بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تؤثر على الرضا الوظيفي والأداء.

#### • أهميتها للفرد

تعتبر الاستقامة التنظيمية عاملا مهما للسلوك، حيث تحفز الشخص على مواصلة العمل حتى يتم بلوغ الأهداف الصعبة ( Ugwu , 2012 : 191 )، حيث إن اهتمام وتقدير وحرص المؤسسة على الاستقامة التنظيمية قد يشجع على دمج العضوية التنظيمية في الهوية الذاتية للموظف بحيث يشعر أنه يقوم بعمل هادف، وتولي العمل كرسالة أكثر من كونه وظيفة، وهذا بدوره يجعل الموظف أكثر إيجابية و

تأثيرا بشكل فعال على مؤسسته وأكثر التزاما لتحسين مخرجات الأداء التنظيمي (Ribeiro & Rego , 2009 : 1406-1407)، حيث يصبح الأفراد أكثر إبداعا، وأكثر ارتباطا اجتماعيا وأكثر قدرة لاعتماد سلوكيات عفوية (Asad . , al et : 38 : 2017).

#### • أهمية للمجتمع

الاستقامة التنظيمية تهدف إلى خلق قيمة اجتماعية تتجاوز الرغبات إلى الأفعال، فالمؤسسة المستقيمة يمكن أن تلهم أعضائها ليكونوا أعلى مستوى مما هي عليه (Vallett , 2010 : 131 ) ، كما أن الاستقامة التنظيمية تقود المؤسسات إلى مستويات اعلى من المسؤولية الاجتماعية (Shimek et al . , 2015 : 144 ) وهذا ما يؤكد (Barclayet et al . , 2012 : 331 ) أن تطبيق السلوكيات المستقيمة في المؤسسات وممارستها من قبل الموظفين سوف ينعكس على المجتمع ويتم توحيد هذه السلوكيات من قبل كل المواطنين، وبشكل عام سوف يؤدي الى ازدهار ورفاهية المدينة وهذا يعني أن الاستقامة تدعم ازدهار المجتمع ونموه. و تأسيسا على ما سبق ترى الباحثة أن أهمية الاستقامة التنظيمية تكمن في:

- تنتج طاقة إيجابية في المؤسسة، وتزيد النشاط والحيوية لدى الموظفين.
- تعمل كقوى معيارية قوية لتشكيل مواقف الموظف وسلوكه فهي تعتبر القوة الداخلية التي تدفع الفرد للسلوك الجيد و تزيد الرضا الوظيفي وترفع الروح المعنوية للموظفين.
- تعد أساسا مشتركا لاستيعاب وتقارب القيم بين الموظفين.
- تعزز الأداء الإيجابي والتحفيز، والشعور باحترام الذات والاستقلالية، والالتزام.
- تحسن وتدعم دور أخلاقيات العمل ومنظومة القيم داخل المؤسسة.
- تجنب الوقوع في الأخطاء، وتبني الثقة.
- تعزز للوصول لمستويات أعلى للمنفعة على المستوى الفردي والجماعي.
- تجعل المنطق الأخلاقي، والقرار الأخلاقي أسهل.

#### أبعاد الاستقامة التنظيمية:

ما تتميز به المجتمعات الحديثة هو زيادة الطلب على الابتكار والإبداع والمعرفة في جميع مجالات الحياة حتى سمي بمجتمع المعرفة، حيث أن رفاهية الموظفين أمر هام ليس فقط من اجل تحسين حياة الموظف ولكن من أجل المؤسسة التي يجب عليها أن تبتكر وتختار وتحاول الاستمرار في تحقيق الأهداف هذا يستوجب عليها الاهتمام باستقامتها الخاصة بها والتي تتمثل في قيمها ومبادئها ومعتقداتها مع الاهتمام بالموظفين الذين يؤثرون على الأداء ولهم دور هام في تحقيق

أهداف المؤسسة والا فإن طاقاتهم وسلوكياتهم ستنتج نحو اتجاهات وسلوكيات سلبية والابتعاد عن السلوك الإيجابي ( Watanabe,et al ,2017,629 ),

#### ١ - التفاؤل التنظيمي :

التفاؤل أحد المبادئ الأساسية لحركة علم النفس الإيجابي ( Seligman ,2002: 6 ) ويعرف على انه مجموعة من التوقعات الإيجابية وفقا لتصوير الأفراد الذين يتوقعون بشكل عام سيكون لديهم نتائج جيدة أكثر من النتائج السيئة ( Malik, 2 ) 2013:

#### ٢ - الثقة التنظيمية:

أثبت العديد من الباحثين أن بناء الثقة التنظيمية يعتبر العنصر الأساسي في الفاعلية التنظيمية إذ لا توجد مؤسسة تستطيع أن تتخذ لها مكان في بيئة العمل من دون وجود الثقة بين الأشخاص وليس هناك مدير تنظيمي يستطيع إهمال العنصر الفعال للثقة في ممارسة جميع الأعمال ( Currall & Epstein, 2003 :196 ). كما عرفها ( Stephen, 2003: 336 ) أنها توقع إيجابي يفترض أن الطرف الآخر لن يكون انتهازي وغير موثوق به وأن لا يضر بالآخرين، وهذا ما يؤكد ( Guillen, 2006 :608 ) أنها مستوى إيمان الفرد بأن تصرف الآخرين سيكون بأسلوب منصف , أخلاقي , وغير مهدد لطرف الآخر.

#### ٣ - التعاطف التنظيمي :

المؤسسات هي الساحات العاطفية سواء كان ذلك بسبب الأحداث في الحياة الشخصية للفرد او ما ينتج من علاقات اجتماعية وإنسانية في المؤسسة والمتمثلة في التعاطف ( Dutton et al. , 2014 : 280 ) . وهذا ما يؤكد ( Cameron et al. ,2006 : 254 ) حيث يرى أن التعاطف ميزة إنسانية محددة تنطوي على قلق الفرد على الآخرين ويعتبر من أحد أسس الحياة الأخلاقية.

#### ٤ - النزاهة التنظيمية:

ارتبط مفهوم النزاهة التنظيمية بالقيم الأخلاقية وان عملية المزج بين القيم والنزاهة أعطت قوة للمنظمات التي تتجهج هذه الفلسفة ( 2 : 2017 , Polowczyk ).

#### ٥ - التسامح التنظيمي :

وضح ( Seligman, 2002 :6 ) التسامح باعتباره فضيلة إنسانية أساسية تمثل شكلا من أشكال الخير الأخلاقي والروحي، وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن الأشخاص الأكثر تسامحا يظهرون علامات على صحة بدنية ونفسية أفضل،

ويرتبط التسامح إيجابيا بالرضا عن الحياة إذ إن الأفراد الأكثر تسامحا شهدوا زيادة في احترام الذات مع مرور الوقت (McNulty & Fincham , 2012 :102).

### المبحث الثاني: الانتماء الوظيفي

#### أولاً: مفهوم الانتماء الوظيفي

يشير الانتماء الوظيفي إلى كمية الإخلاص والولاء التي يظهرها الموظف تجاه عمله والانعكاس على تقبل الموظف لأهداف المؤسسة التي يعمل بها وإخلاصه وتفانيه ورغبته بتحقيق أهداف المؤسسة، والإدارة الحديثة تتطلب الانتماء الوظيفي والذي يقضي بتكريس الفكر الوظيفي والمؤسسي في عقول المنتسبين للوظيفة على اختلاف درجاتهم ومهامهم ومناصبهم الوظيفية، ففكر الانتماء الوظيفي من شأنه تحقيق التواصل والفهم المتبادل والمشارك بين أركان الإدارة بمستوياتها المختلفة (العليا، الوسطى، الدنيا) لاسيما في الإدارة الحكومية، وبالأخص التعليمية حيث يعزز جسور الثقة بين الإدارات والموظفين بها والتفاني في خدمة وتحقيق الهدف الوظيفي يحقق حجم أكبر من المردود عندما يظهر ذلك على أداء الموظف الفعال.

#### ثانياً: أهمية الشعور بالانتماء

يعتبر الانتماء الوظيفي من المواضيع التي تحظى باهتمام الإداريين والسلوكيين ، وذلك ببحث الجوانب المختلفة لوسائل ومصادر الانتماء لدى الموظف وقياس درجة انتماء الأفراد نحو وظائفهم، حيث تم استنتاج عدة عوامل هامة وضرورية تؤدي إلى الانتماء، وفقدان هذه العوامل يؤثر على أداء الموظف في عمله وقيامه بواجباته، كما أن الأداء يختلف من فرد إلى آخر حسب جهد الفرد واقتناعه بأهداف المؤسسة وولائه العميق لوظيفته والتزامه بالواجبات المنوطة به، وهذا الجهد والأداء مطلوب بشكل كبير في مجال التعليم سواء من المعلم أو المدير أو المشرف (فلمبان، ٢٠٠٨).

#### ثالثاً: العوامل التي تسبق الانتماء الوظيفي

أشار فرج (٢٠٠٢) إلى العوامل التي تسبق الانتماء الوظيفي كالتالي:

- ١- الحاجات: لكل فرد حاجات يسعى إلى إشباعها، ويعتبر العمل أكثر مصادر هذا الإشباع إتاحة.
- ٢- الدافعية: تولد الحاجات قدراً من الدافعية تحث الفرد على التوجه نحو المصادر المتوقعة إشباع تلك الحاجات من خلالها.
- ٣- الأداء: تتحول الدافعية إلى أداء نشط للفرد وبشكل خاص في عمله، اعتقاد منه أن هذا الأداء وسيلة لإشباع حاجاته.
- ٤- الإشباع : يؤدي الأداء الجيد الفعال إلى إشباع الحاجات.

٥- الرضا : أن بلوغ مرحلة الإشباع من خلال الأداء الجيد في العمل يجعله يشعر بالرضا عن العمل باعتباره وسيلة لإشباع حاجاته.

#### رابعاً: العوامل التي تؤثر على الانتماء الوظيفي

ذكرت فليف (٢٠١٥) عدداً من العوامل التي تؤثر على الانتماء الوظيفي:

- عوامل تتعلق بالوظيفة ( التحدي والاستقلالية والتغذية الراجعة والتي لها التأثير الإيجابي بينما التوتر وعدم وضوح الأهداف والأدوار والصراعات والتي تؤثر سلباً ).
- عوامل تتعلق بالبيئة الخارجية للمؤسسة ( ظروف سوق العمل وفرص الاختيار).
- عوامل تتعلق بخصائص الفرد ( العمر والطول وسنوات الخدمة والجنس والمؤهل التعليمي ).
- عوامل تتعلق ببيئة العمل (الإشراف والقيادة والرواتب ).

#### خامساً: أسس تحقق الانتماء الوظيفي لدى المعلمين

هناك مجموعة من الأسس لتحقيق الانتماء للمعلم، حيث ذكر (Tarter & Hoy, 1989) أن هناك مجموعة من العوامل في حال استخدامها ستساهم في انتماء المعلم لوظيفته ولمؤسسته التعليمية وهي كالتالي:

١- سلوك التخويل والتوجيه: سلوك يعتمد على قدرة المدير على توجيه المعلمين ، وعلى قدرته على تخويلهم للقيام بالمهام الأدائية مع بقائه مستقلاً عن المسؤولين الموجودين في المراكز العليا، حيث ذكر ( Wood and Jantzi, 1994 ) لكي يكون هناك دافع للعمل يجب أن يكون لدى المعلمين معرفة بنجاح جهودهم، في حال عدم معرفة نجاح العمل لأن يكون سبب لكي يهني الفرد نفسه، حيث يمكن الحصول على التغذية الراجعة من خلال العمل نفسه، أو من خلال موافقة الآخرين على أدائه.

٢- سلوك الدعم: سلوك يعتمد على دور المدير في إثارة دافعية المعلمين تجاه العمل في كونه قوة للمعلمين في عملهم، وفي إظهار اهتمامه لصالح الوظيفة، ومن الضروري أن يشعر المدير بالانتماء للعمل مثل المعلم، حيث أن الانتماء ظاهرة جماعية كما أنه ظاهرة فردية، كما أن حرية التصرف والاستقلالية الوظيفية تعتبر من أساسيات عملية التعليم والتعلم، حيث تساهم في زيادة انتماء المعلم لعمله ومكان عمله، ومن الضروري تحمل المعلمين لمسؤوليات أعمالهم لتعزيز انتمائهم الوظيفي، هذا يجعلهم يعتقدون أن إنجازهم ينسب بشكل مباشر إلى جهودهم، والأعمال التي تعطي للمعلمين استقلالاً وحرية تتطلب منهم إصدار أحكاماً واختيار من العمل ما يشاء وعندما يفعلون ذلك يرون أنفسهم أنهم خلف هذا الإنجاز ( سلامة ، ٢٠٠٣ ).

٣- سلوك مراعاة حقوق ومشاعر الآخرين : يعتبر سلوك ودي حيث أن المدير يكون منفتحاً في تواصله وعلاقاته مع المعلمين ، حيث ذكر ( Wood and Jantzi,1994 ) أن المدير الناجح هو الذي يقوي العلاقات ويبني علاقات يشجع فيها المعلمين على التشاركية والتعاون في إبداء الرأي وطرح الأفكار، وتحويل النشاطات والبرامج الإدارية من النظام الروتيني إلى استراتيجيات لتطوير المعلم كأشعار المعلمين عن فرص التطوير الوظيفي والاعتراف بجهود المعلمين ونسب منجزاتهم لهم.

٤- سلوك الدعم وعدم السيطرة: يشير هذا السلوك إلى أن المعلم يستطيع تحقيق رؤية وأهداف المدرسة إذ كانت المدرسة تتبنى هذا السلوك وتدعمه، إذ أن المدير لابد أن يكون محفز يساهم في خلق ظروف تمكن المدرسة من دعم طلابها ورفع مستواهم بحيث يكونوا أكثر فاعلية، ويقوي انتماء المعلمين لمدرستهم ، حيث أن المعلم لن يشعر بالانتماء بمجرد التحفيز اللفظي من المدير بل ينبغي على المدير أن يدعم ويحفز ويولي الاهتمام بالمعلم من خلال المهام والمسؤوليات التي يكلف بها المعلم، فهي عامل أساسي في توليد الانتماء لرؤية وأهداف المدرسة.

#### سادساً: أنواع الانتماء

يرى (عواد ٢٠١٢) بأن الانتماء هو التزام الفرد بقيم ومبادئ يمارسها بحيث يظهر من خلاله حرصه على مؤسسته وتميزه بالأداء وانغماسه بالعمل وتفانيه فيه، وبث روح التعاون مع الآخرين لتحقيق أهداف المؤسسة. حيث قام العديد من الباحثين في مجال علم النفس بدراسة موضوع الانتماء وقسموا الانتماء إلى أنواع ومن هذه الدراسات دراسة (منصور، ٢٠٠٤) ودراسة (أسعد، ١٩٩٢) حيث قسموا الانتماء عند الإنسان إلى سبعة أشكال، كالتالي :

١- الانتماء المكاني الوطني: ويتمثل في اعتزاز وانتساب الفرد إلى وطنه والافتخار به أينما تواجد في كل مكان وزمان .

٢- الانتماء العرقي والقبلي : ويتمثل في انتماء الفرد إلى أسرته أو قبيلته من حيث الاعتزاز بها وشعوره بأنه جزء مهم منهم يؤثر بهم.

٣- الانتماء الديني: ويتمثل في الفكر الديني الذي ينتمي إليه الفرد والإيمان والإخلاص لديانة يشعر بالفخر والانتماء لها .

٤- الانتماء القومي: ويتمثل في صله الفرد بالمجتمع من ناحية اجتماعية عاطفية تنشأ من الاشتراك في الوطن ووحدة التاريخ والأهداف واللغة .

٥- الانتماء الأيديولوجي المذهبي أو الحزبي: ويتمثل في الفكر الأيديولوجي الذي يتبناه الفرد للحزب الذي ينتمي إليه والإيمان بمبادئ هذا الحزب.

٦- الانتماء السياسي الإقليمي: ويتمثل في انتساب الفرد إلى نظام سياسي ما بحيث يتقبل أفكاره ومبادئه .

٧- الانتماء الزمني التاريخي: ويتمثل في الاعتزاز إلى فترة زمنية معينة.

#### سابعاً: أبعاد الانتماء الوظيفي

يعتبر مفهوم الانتماء الوظيفي مفهوماً مركباً يتضمن العديد من الأبعاد، وقد أشار كل من ( الشلوي؛ ٢٠٠٥؛ خضر، ٢٠٠٠؛ حسيني، ٢٠٠٦؛ أبو أحمد، ٢٠٠٩) إلى أنها تتمثل في الأبعاد التالية:

١- **الولاء: Loyalty**: الولاء هو جوهر الالتزام، يقوي الجماعية ويركز على المسيرة، ويدعم الهوية الذاتية، ويدعو إلى تأييد الفرد إلى جماعته، ويشير إلى مدى الانتماء إليها ( أبو أحمد، ٢٠٠٩).

٢- **الهوية: identity**: يسعى الولاء إلى توطيد الهوية، وهو في المقابل دليل على وجوده، ومن ثم تبرز سلوكيات الأفراد كمؤشرات للتعبير عن الهوية، ومن ثم الانتماء ( عبد العظيم، ١٩٩٥).

٣- **الالتزام: Commitment**: يقصد به التمسك بالنظم والمعايير الاجتماعية، ويؤكد على الانسجام والتناغم، حيث أنه يولد ضغوطاً فاعلة نحو الالتزام بمعايير الجماعة لإمكانية الإذعان والإقبال كآلية رئيسية لتحقيق الإجماع وتجنب النزاع ( حسيني، ٢٠٠٦).

٤- **الجماعية: Collective**: الروابط والعلاقات الجماعية تؤكد إلى الميل نحو الجماعة ويعبر عنها بتوحيد الأفراد تجاه الهدف العام للجماعة التي ينتمون إليها، وتعزز الجماعية التفاعل والميل إلى المحبة مما يسهم في تقوية الانتماء من خلال التفاعل المتبادل ( درواشة، ٢٠١٥).

٥- **التوَاد: بمعنى الحاجة إلى الانضمام إلى الجماعة وهو من أهم الدوافع الإنسانية الأساسية في تكوين العلاقات والروابط ( درواشة، ٢٠١٥).**

٦- **الديمقراطية: Democracy**: تعتبر من أساليب التفكير والقيادة وتشير إلى الأقوال والأفعال التي يرددها الفرد ليعبر عن إيمانه بتقدير قدرات الفرد وإمكانياته مع ضرورة مراعاة الفروق الفردية، والحرية الشخصية، وتكافؤ الفرص، وتنمية قدرات الفرد بالرعاية، بحيث يشعر الفرد بالحاجة إلى التفاهم والتعاون مع الغير، واستخدام الأسلوب العلمي في التفكير (حسيني، ٢٠٠٦؛ أبو أحمد، ٢٠٠٩).

#### الدراسات السابقة

أولاً/ الدراسات ذات العلاقة بمتغير الاستقامة التنظيمية بأبعادها (الثقة، التفاؤل، النزاهة، التعاطف، التسامح):

توصلت دراسة الناصري (٢٠٢٠) إلى التعرف على درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين. اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي، حيث توصلت الدراسة إلى أن درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان من وجه نظر المعلمين بالنسبة لأبعاد الدراسة ككل جاءت عالية بشكل عام، كما جاءت عالية على كل بعد على حدة، وجاء في المرتبة الأولى بعد النزاهة، ويليه في المرتبة الثانية بعد التفاؤل، أما بعد التعاطف فجاء في المرتبة الثالثة، في حين جاء بعد التسامح في المرتبة الرابعة، وفي المرتبة الخامسة جاء بعد الثقة، وقد يُعزى ذلك إلى الجهود الكبيرة التي تقوم بها وزارة التربية والتعليم في إعداد مديري المدارس وتدريبهم بصورة مستمرة، سواء في المركز التخصصي للمعلمين أو في المراكز التدريب التابعة للمديريات العامة لتربية والتعليم.

كما هدفت دراسة عياصرة (٢٠٢٠) إلى التعرف على درجة التزام أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية بقيم النزاهة من وجهة نظر الطلبة. استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة. أظهرت نتائج الدراسة أن التزام أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية بقيم النزاهة من وجهة نظر الطلبة جاءت بدرجة تقييم مرتفعة، ويوصي الباحث بإشراك أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية في دورات تدريبية ومشاغل تربوية حول أهمية قيم النزاهة وانعكاسها على المجتمع والطلبة.

كما هدفت دراسة كل من العامري وسلامة (٢٠٢٠) إلى التعرف على مستوى الثقة التنظيمية، وعلاقتها بتقويم الأداء الوظيفي للعاملين بالمديرية العامة لتنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. وقد استخدمنا المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقة التنظيمية كان عاليًا، أما تقويم الأداء الوظيفي فكان متوسطًا، وأنه توجد علاقة ارتباطية موجبة متوسطة بينهما. كما كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات: المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة الإدارية، النوع الاجتماعي بالنسبة للثقة التنظيمية، والتي جاءت أبعادها على النحو التالي: الثقة بين العاملين، القيم التنظيمية، تدفق المعلومات، الثقة في المدير، فرص الإبداع والابتكار، السياسات الإدارية.

#### ثانيًا / الدراسات ذات العلاقة بمتغير الانتماء الوظيفي:

توصلت دراسة (خنفر و قجة، ٢٠٢١) إلى التعرف العدالة التنظيمية وتعزيز الانتماء الوظيفي بالمؤسسة الصناعية بولاية تشرت وتلقيق أهداف الدراسة تم

استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لجمع بيانات الدراسة وتم الاعتماد على برنامج SPSS 22 لتحليل الإحصائي لهذه الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين العدالة التنظيمية ببعديها التوزيعي والتفاعلي وتعزيز الانتماء الوظيفي.

هدفت دراسة مروة أبي رية (٢٠١٩) إلى التعرف على الممارسات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية في الفنادق المصرية، وقياس أثرها على الانتماء الوظيفي للعاملين فيها، وذلك في ظل وجود الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لجمع بيانات الدراسة. توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً معنوياً وإيجابياً للمسؤولية الاجتماعية على كل من الدعم التنظيمي المدرك والانتماء الوظيفي، وكذلك تأثير معنوي وإيجابي للدعم التنظيمي المدرك على الانتماء الوظيفي. كما توصلت الدراسة إلى أن الدعم التنظيمي المدرك يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية والانتماء الوظيفي لدى العاملين في الفنادق.

وهدفت دراسة مضية (٢٠١٧) إلى التعرف على استراتيجيات الموارد البشرية في هيئات المجالس المحلية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي في جنوب الضفة الغربية، وأظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لدرجة الانتماء الوظيفي (٣,٦٧)، مما يدل على درجة كبيرة للانتماء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين. كما أظهرت النتائج وجود علاقة كبيرة بين الالتزام باستراتيجيات الموارد البشرية والانتماء الوظيفي، حيث كانت معامل ارتباط بيرسون (٠,٩٢).

#### **أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في الدراسة الحالية:**

- تحديد المنهج المناسب من خلال الدراسات السابقة .
- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في صياغة المشكلة والمقدمة ودعمها بالنتائج.
- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة فيما يتعلق بموضوع الدراسة.
- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في اختيار أداة الدراسة، وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة للحصول على إجابات الأسئلة مستقبلاً، وأيضاً في إعداد الاستبانة، والمنهج، والاستفادة من المراجع .

#### **منهجية الدراسة وإجراءاتها**

##### **أولاً: منهج الدراسة:**

في الدراسة الحالية استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة.

#### ثانياً: مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في معلمات المرحلة الثانوية بالمدارس الحكومية بمحافظة عنيزة وعددهن (٣٦٨)، بمختلف تخصصاتهم في الفصل الدراسي الثالث من العام الدراسي ١٤٤٣ هـ. إحصائية معتمدة بحجم المجتمع حسب إحصائية إدارة التعليم بمحافظة عنيزة.

#### ثالثاً: عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة الأساسية من (١٨٨) معلمة من معلمات المرحلة الثانوية بالمدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة ، حسب معادلة ستيفن ثامبسون ، تم اختيارهن بالطريقة العشوائية وطبقت عليهن الاستبانات في الفصل الدراسي الثالث من العام الدراسي ١٤٤٣ هـ.

#### رابعاً: أدوات الدراسة

لجمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة الحالية وتحقيقها للأهداف التي تسعى إليها تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة من الأفراد عينة الدراسة، فبعد أن تم الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، والأدوات التي تم استخدامها في هذه الدراسات تم بناء الاستبانة الحالية والتي تتكون من محورين يتعلق الأول منهما بالاستقامة التنظيمية والثاني بالانتماء الوظيفي، وفيما يلي وصف للاستبانة وخصائصها الإحصائية وكيفية الاستجابة عليها.

#### صدق وثبات الاستبانة:

##### أولاً: الصدق

للتحقق من صدق الاستبانة الحالية تم الاعتماد على طريقتين هما:

##### الصدق الظاهري (صدق المحكمين): (Face Validity)

حيث تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين الخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة التربوية وطلب منهم دراسة الاستبانة وإبداء آرائهم فيها من حيث: مدى ارتباط كل عبارة من عباراتها بالبعد المنتمية إليه، ومدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة، وقد تم الاعتماد النسبة (٨٠%) فأكثر) للأخذ برأي المحكمين.

##### الاتساق الداخلي: (Internal Consistency)

تم كذلك التحقق من صدق الاستبانة عن طريق صدق الاتساق الداخلي وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) في حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه العبارة في كل محور من محوريها، وذلك للتأكد من مدى تماسك



وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها، فكانت معاملات الارتباط كما هي موضحة في التالي:

#### ١ - المحور الأول: الاستقامة التنظيمية

جدول (١) معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه العبارة فيما يتعلق بالمحور الأول: الاستقامة التنظيمية

| م                 | الارتباط | م                | الارتباط | م                            | الارتباط |
|-------------------|----------|------------------|----------|------------------------------|----------|
| التعاون التنظيمي  |          | الثقة التنظيمية  |          | التعاطف التنظيمي             |          |
| ١                 | **٠.٧٤٦  | ١                | **٠.٤٨٤  | ١                            | **٠.٧٤٠  |
| ٢                 | **٠.٥٠٧  | ٢                | **٠.٥٩١  | ٢                            | **٠.٥٦٧  |
| ٣                 | **٠.٧١٩  | ٣                | **٠.٥٩٦  | ٣                            | **٠.٦٨٨  |
| ٤                 | **٠.٥٦١  | ٤                | **٠.٥٥٨  | ٤                            | **٠.٥٢٨  |
| ٥                 | **٠.٦٥٩  | ٥                | **٠.٦٠٦  | ٥                            | **٠.٧٠٧  |
| النزاهة التنظيمية |          | التسامح التنظيمي |          | ** دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١ |          |
| ١                 | **٠.٥٣٢  | ١                | **٠.٦٠١  |                              |          |
| ٢                 | **٠.٥٣٢  | ٢                | **٠.٥٤٧  |                              |          |
| ٣                 | **٠.٦٥٥  | ٣                | **٠.٧٨١  |                              |          |
| ٤                 | **٠.٥٧٠  | ٤                | **٠.٦٨٢  |                              |          |
| ٥                 | **٠.٧٠٦  | ٥                | **٠.٦٤٨  |                              |          |

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات عبارات محور الاستقامة التنظيمية والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه العبارة معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ وهو ما يؤكد اتساق وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض. تم كذلك التأكد من اتساق وتجانس الأبعاد الفرعية لمحور الاستقامة التنظيمية بحساب معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون (*Pearson Correlation Coefficient*) بين درجات الأبعاد والدرجة الكلية للمحور فكانت معاملات الارتباط كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٢) معاملات الارتباط بين درجات أبعاد محور الاستقامة التنظيمية والدرجة الكلية للمحور

| التعاون التنظيمي | الثقة التنظيمية | التعاطف التنظيمي | النزاهة التنظيمية | التسامح التنظيمي |
|------------------|-----------------|------------------|-------------------|------------------|
| **٠.٦٢٢          | **٠.٦٦٨         | **٠.٦٤٣          | **٠.٧٧٩           | **٠.٥٦٢          |

\*\* دالة عند مستوى ثقة ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات أبعاد محور الاستقامة التنظيمية والدرجة الكلية للمحور معاملات ارتباط موجبة ومرتفعة ودالة

إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ وهو ما يؤكد اتساق وتجانس الأبعاد فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض.

## ٢- المحور الثاني: الانتماء الوظيفي

جدول (٣) معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه العبارة فيما يتعلق بالمحور الثاني: الانتماء الوظيفي

| الارتباط | م       | الارتباط | م       | الارتباط    | م       |
|----------|---------|----------|---------|-------------|---------|
| الهوية   |         | التوابع  |         | الولاء      |         |
| ١        | ٠.٤٤٣** | ١        | ٠.٤٣٠** | ١           | ٠.٦١١** |
| ٢        | ٠.٦٥١** | ٢        | ٠.٧٤١** | ٢           | ٠.٦٠٧** |
| ٣        | ٠.٧٥١** | ٣        | ٠.٤٩٠** | ٣           | ٠.٦٣٥** |
| ٤        | ٠.٥٧٤** | ٤        | ٠.٤٨٠** | ٤           | ٠.٧٤١** |
| ٥        | ٠.٤٠٢** | ٥        | ٠.٥٣٩** | ٥           | ٠.٦٣٧** |
| الجماعية |         | الالتزام |         | الديمقراطية |         |
| ١        | ٠.٥٦٠** | ١        | ٠.٦٠٦** | ١           | ٠.٥٧٢** |
| ٢        | ٠.٥٨٨** | ٢        | ٠.٦٦٢** | ٢           | ٠.٥٧٧** |
| ٣        | ٠.٦٥٧** | ٣        | ٠.٦٩٢** | ٣           | ٠.٧٤١** |
| ٤        | ٠.٨٢٩** | ٤        | ٠.٦٤١** | ٤           | ٠.٦٤٧** |
| ٥        | ٠.٨٠٥** | ٥        | ٠.٧٧٨** | ٥           | ٠.٦٥٥** |

\*\* دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات عبارات محور الانتماء الوظيفي والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه العبارة معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ وهو ما يؤكد اتساق وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض. تم كذلك التأكد من اتساق وتجانس الأبعاد الفرعية لمحور الانتماء الوظيفي بحساب معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجات الأبعاد والدرجة الكلية للمحور فكانت معاملات الارتباط كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٤) معاملات الارتباط بين درجات أبعاد محور الانتماء الوظيفي والدرجة الكلية للمحور

| الهوية   | التوابع  | الولاء      |
|----------|----------|-------------|
| ٠.٧١٢**  | ٠.٦٥٣**  | ٠.٧٨١**     |
| الجماعية | الالتزام | الديمقراطية |
| ٠.٨٤٢**  | ٠.٧١٠**  | ٠.٨٢٦**     |

\*\* دالة عند مستوى دلالة ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات أبعاد محور الانتماء الوظيفي والدرجة الكلية للمحور معاملات ارتباط موجبة ومرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ وهو ما يؤكد اتساق وتجانس الأبعاد فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض.

**ثانياً: الثبات**

تم التحقق من ثبات درجات محاور الاستبانة الحالية وأبعادها الفرعية باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ (Alpha) Cronbach فكانت معاملات الثبات كما هو موضح بالجدول التالي:

**جدول (٥) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لدرجات محاور الاستبانة وأبعادها الفرعية**

| المحور                             | البعد             | ثبات البعد | ثبات المحور ككل |
|------------------------------------|-------------------|------------|-----------------|
| المحور الأول: الاستقامة التنظيمية  | التفاؤل التنظيمي  | ٠.٧٣٦      | ٠.٧٨٣           |
|                                    | الثقة التنظيمية   | ٠.٧٦٢      |                 |
|                                    | التعاطف التنظيمي  | ٠.٧٤٩      |                 |
|                                    | النزاهة التنظيمية | ٠.٧٥١      |                 |
|                                    | التسامح التنظيمي  | ٠.٧٦٣      |                 |
| المحور الثاني:<br>الانتماء الوظيفي | الهوية            | ٠.٧٧٠      | ٠.٨٧٨           |
|                                    | التواد            | ٠.٧٧٦      |                 |
|                                    | الولاء            | ٠.٧٣٣      |                 |
|                                    | الجماعية          | ٠.٧٢٤      |                 |
|                                    | الالتزام          | ٠.٧٠٢      |                 |
|                                    | الديمقراطية       | ٠.٧٢٥      |                 |

ملحوظة: ليس للاستبانة ثبات عام، فكل محور مستقل بذاته

يتضح من الجدول السابق أن للاستبانة الحالية معاملات ثبات مرتفعة ومقبولة إحصائياً؛ ومما سبق يتضح أن للاستبانة مؤشرات إحصائية جيدة (الصدق، الثبات) ويتأكد من ذلك صلاحية استخدامها في الدراسة الحالية.

ويجب ملاحظة أنه تتم الاستجابة لعبارات الاستبانة الحالية في كل محور من محوريها بأن يتم الاختيار بين خمسة اختيارات للاستجابة هي (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) لتقابل الدرجات (١، ٢، ٣، ٤، ٥) على الترتيب، والدرجة المرتفعة في أي عبارة أو بعد أو محور في الاستبانة تعبر عن درجة عالية من التحقق، وتم الاعتماد على المحكات الموضحة في الجدول أدناه في تحديد درجة ممارسة أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى القائدات وكذلك مستوى الانتماء الوظيفي في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظه عيزة من وجهة نظر المعلمات، بناءً على المتوسطات الحسابية للعبارات والمتوسطات الوزنية للأبعاد وللمحاور:

جدول (٦) محكات تحديد درجة ممارسة أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى القائدات وكذلك تحديد مستوى الانتماء الوظيفي في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات

| المتوسط الحسابي للعبارة أو المتوسط الوزني للبعد أو للمحور | درجة التحقق         |
|-----------------------------------------------------------|---------------------|
| أقل من ١.٨                                                | ضعيف جداً أو منعدمة |
| من ١.٨ لأقل من ٢.٦                                        | ضعيفة               |
| من ٢.٦ لأقل من ٣.٤                                        | متوسطة              |
| من ٣.٤ لأقل من ٤.٢                                        | كبيرة               |
| من ٤.٢ فأكثر                                              | كبيرة جداً          |

حيث أنه تم الاعتماد على التدرج الخماسي في تصميم الاستبانة في الدراسة الحالية، وبالتالي تم تحديد المحكات اللازمة للحكم على درجة التحقق بناءً على تحويل الدرجات المنفصلة المقابلة للاستجابات في الاستبانات (١، ٢، ٣، ٤، ٥) لمدى متصل وذلك بحساب المدى (أكبر درجة - أصغر درجة = ٤)، وقسمة المدى على عدد الاستجابات ( $٥/٤ = ٠.٨$ )، لنحصل على سعة كل محك من المحكات الخمسة الموضحة في الجدول السابق.

نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: نتائج السؤال الأول

ينص السؤال الأول على: ما درجة ممارسة أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات؟ للإجابة على السؤال الأول تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات المحور الأول للاستبانة والمتعلقة بدرجة ممارسة أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات، ثم تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لهذه الاستجابات وذلك لتحديد درجة التحقق لكل عبارة من هذه العبارات، فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

١ - البعد الأول: التفاؤل التنظيمي

جدول (٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الأول: التفاؤل التنظيمي

| م | العبارات | الاستجابة      |      |           |      |       |      |       |      |            |      | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الممارسة | الترتيب |
|---|----------|----------------|------|-----------|------|-------|------|-------|------|------------|------|---------|-------------------|---------------|---------|
|   |          | غير موافق بشدة |      | غير موافق |      | محايد |      | موافق |      | موافق بشدة |      |         |                   |               |         |
|   |          | تكرار          | نسبة | تكرار     | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار      | نسبة |         |                   |               |         |
| ١ | تتمتع    | ٤              | ٢,١  | ٢٤        | ١٢,٨ | ٣٢    | ١٧,٠ | ٧٢    | ٣٨,٣ | ٥٦         | ٢٩,٨ | ٣,٨٠٩   | ١,٠٦٨             | كبيرة         | ٢       |

## الاستقامة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية ، زكية المطيري

| م                                    | العبارات                                                              | الاستجابة      |       |           |       |       |       |           |       |            |       | المتوسط | المعياري | درجة الممارسة | الترتيب |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-----------|-------|-------|-------|-----------|-------|------------|-------|---------|----------|---------------|---------|
|                                      |                                                                       | غير موافق بشدة |       | غير موافق |       | محايد |       | غير موافق |       | موافق بشدة |       |         |          |               |         |
|                                      |                                                                       | نسبة           | تكرار | نسبة      | تكرار | نسبة  | تكرار | نسبة      | تكرار | نسبة       | تكرار |         |          |               |         |
|                                      | مديرة المدرسة برؤية تنظيمية أكثر تفاؤلاً وإيجابية                     | ٨              | ٤.٣   | ٢٠        | ١٠.٦  | ٢٤    | ١٢.٨  | ٩٥        | ٥٠.٥  | ٤١         | ٢١.٨  | ٣.٧٥٠   | ١.٠٤٨    | كبيرة         | ٤       |
| ٢                                    | تعزز المديرية التفاؤل الإيجابي                                        | ٢              | ١.١   | ١٨        | ٩.٦   | ٢٨    | ١٤.٩  | ٩٥        | ٥٠.٥  | ٤٥         | ٢٣.٩  | ٣.٨٦٧   | ٠.٩٢٤    | كبيرة         | ١       |
| ٣                                    | تهيئ مديرة المدرسة بيئة عمل تشجع على التفاؤل لإنجاح العملية التعليمية | ٩              | ٤.٨   | ١٨        | ٩.٦   | ٢٠    | ١٠.٦  | ١٠٣       | ٥٤.٨  | ٣٨         | ٢٠.٢  | ٣.٧٦١   | ١.٠٣٥    | كبيرة         | ٣       |
| ٤                                    | تتسم مديرة المدرسة بالقدرة على مواجهة التحديات والصعوبات              | ٢٢             | ١١.٧  | ١٥        | ٨.٠   | ٢١    | ١١.٢  | ٩٢        | ٤٨.٩  | ٣٨         | ٢٠.٢  | ٣.٥٨٠   | ١.٢٣٢    | كبيرة         | ٥       |
| الدرجة الكلية لبعيد التفاؤل التنظيمي |                                                                       |                |       |           |       |       |       |           |       |            |       |         |          |               |         |

يتضح من الجدول السابق أن:

درجة ممارسة أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهه نظر المعلمات فيما يتعلق ببعيد التفاؤل التنظيمي



متحققة بدرجة كبيرة، بمتوسط وزني ٣.٧٥٣ انحراف معياري ١.٠٦١، وتتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت لها دراسة كلا من دراسة (النمران، ٢٠١٨)، (Ugwu, 2012)، كما اختلف مع دراسة (محمد رانيا، ٢٠١٩) حيث كان بعد التفاؤل لدى المعلمين بنسبة متوسطة. ويمكن توضيح درجة ممارسة أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهه نظر المعلمات فيما يتعلق بعدد التفاؤل التنظيمي من خلال الشكل التالي:

## ٢- البعد الثاني: الثقة التنظيمية

### جدول (٨) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية

#### لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الثاني: الثقة التنظيمية

| م | العبارات                                                                 | الاستجابة      |      |           |      |       |      |       |      |            |      | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الممارسة | الترتيب |
|---|--------------------------------------------------------------------------|----------------|------|-----------|------|-------|------|-------|------|------------|------|---------|-------------------|---------------|---------|
|   |                                                                          | غير موافق بشدة |      | غير موافق |      | محايد |      | موافق |      | موافق بشدة |      |         |                   |               |         |
|   |                                                                          | تكرار          | نسبة | تكرار     | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار      | نسبة |         |                   |               |         |
| ١ | تتمتع مديرة المدرسة باستراتيجية عمل تتماشى مع الظروف والأحداث المستقبلية | ٨              | ٤.٣  | ١٢        | ٦.٤  | ٢٥    | ١٣.٣ | ١٠١   | ٥٣.٧ | ٤٢         | ٢٢.٣ | ٣.٨٣٥   | ٠.٩٨٦             | كبيرة         | ٣       |
| ٢ | تعزز مديرة المدرسة الثقة لدى المعلمات من خلال التعلم من الأخطاء          | ٤              | ٢.١  | ١٥        | ٨.٠  | ٣٠    | ١٦.٠ | ٨١    | ٤٣.١ | ٥٨         | ٣٠.٩ | ٣.٩٢٦   | ٠.٩٨٩             | كبيرة         | ١       |
| ٣ | لدى مديرة المدرسة القدرة على التصرف في المواقف الطارئة                   | ٢              | ١.١  | ٢٣        | ١٢.٢ | ٢١    | ١١.٢ | ٩٨    | ٥٢.١ | ٤٤         | ٢٣.٤ | ٣.٨٤٦   | ٠.٩٥٥             | كبيرة         | ٢       |
| ٤ | تفوض مديرة المدرسة المهام                                                | ٧              | ٣.٧  | ٢٩        | ١٥.٤ | ٣٣    | ١٧.٦ | ٨٠    | ٤٢.٦ | ٣٩         | ٢٠.٧ | ٣.٦١٢   | ١.٠٩١             | كبيرة         | ٥       |

## الاستقامة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية ، زكية المطيري

| م                                  | العبارات                                 | الاستجابة      |      |           |      |       |      |       |      | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الممارسة | الترتيب |       |   |
|------------------------------------|------------------------------------------|----------------|------|-----------|------|-------|------|-------|------|---------|-------------------|---------------|---------|-------|---|
|                                    |                                          | غير موافق بشدة |      | غير موافق |      | محايد |      | موافق |      |         |                   |               |         |       |   |
|                                    |                                          | تكرار          | نسبة | تكرار     | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة |         |                   |               |         |       |   |
|                                    | الفنية والإدارية للمعلمات                |                |      |           |      |       |      |       |      |         |                   |               |         |       |   |
| ٥                                  | تستخدم مديرة المدرسة سياسة الباب المفتوح | ٧              | ٣.٧  | ١٦        | ٨.٥  | ٣٦    | ١٩.١ | ٨٥    | ٤٥.٢ | ٤٤      | ٢٣.٤              | ٣.٧٦١         | ١.٠٢٤   | كبيرة | ٤ |
| الدرجة الكلية لبعد الثقة التنظيمية |                                          |                |      |           |      |       |      |       |      |         |                   |               |         |       |   |
|                                    | كبيرة                                    |                |      |           |      |       |      |       |      |         |                   | ٣.٧٩٦         | ١.٠٠٩   |       |   |

يتضح من الجدول السابق أن:

درجة ممارسة أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات فيما يتعلق ببعد الثقة التنظيمية متحققة بدرجة كبيرة، بمتوسط وزني ٣.٧٩٦ انحراف معياري ١.٠٠٩، وتتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسات كلا من (العامري وسلامة، ٢٠٢٠)، و (الشمري، ٢٠٢٠)، وأختلف مع دراسة كلا من (الزهراني وصانغ، ٢٠١٩)، و (القرني والغامدي، ٢٠١٩)، و (صادق وأحمد، ٢٠١٩)، واختلفت مع دراسة (القحطاني، ٢٠١٩)، و (العريفي والأحمري، ٢٠١٩)، و (الحويطي، ٢٠١٨)، (Demir, 2015)، كما يختلف مع دراسة (الشتوي، ٢٠١٦) حيث جاء بعد الثقة بنسبة متوسطة.

### ٣- البعد الثالث: التعاطف التنظيمي

جدول (٩) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الثالث: التعاطف التنظيمي

| م | العبارات                                         | الاستجابة      |      |           |      |       |      |       |      | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الممارسة | الترتيب |            |      |
|---|--------------------------------------------------|----------------|------|-----------|------|-------|------|-------|------|---------|-------------------|---------------|---------|------------|------|
|   |                                                  | غير موافق بشدة |      | غير موافق |      | محايد |      | موافق |      |         |                   |               |         | موافق بشدة |      |
|   |                                                  | تكرار          | نسبة | تكرار     | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة |         |                   |               |         | تكرار      | نسبة |
| ١ | تعزز مديرة المدرسة التعاطف في العمل بين المعلمات | ٤              | ٢.١  | ١٣        | ٦.٩  | ١٦    | ٨.٥  | ١٢٢   | ٦٤.٩ | ٣٣      | ١٧.٦              | ٣.٨٨٨         | ٠.٨٤٩   | كبيرة      | ٤    |

[illegible]

**يتضح من الجدول السابق أن:**

درجة ممارسة أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات فيما يتعلق ببعد التعاطف التنظيمي متحققة بدرجة كبيرة، بمتوسط وزني ٣.٩٢٤ انحراف معياري ٠.٩٢٩، وتتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة (Cameron et al., 2004).

٤- البعد الرابع: النزاهة التنظيمية  
جدول (١٠) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية  
لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الرابع: النزاهة التنظيمية

| م | العبارات                                                                 | الاستجابة      |      |           |      |       |      |           |      |                |      | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الممارسة | الترتيب |
|---|--------------------------------------------------------------------------|----------------|------|-----------|------|-------|------|-----------|------|----------------|------|---------|-------------------|---------------|---------|
|   |                                                                          | غير موافق بشدة |      | غير موافق |      | محايد |      | غير موافق |      | غير موافق بشدة |      |         |                   |               |         |
|   |                                                                          | تكرار          | نسبة | تكرار     | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار     | نسبة | تكرار          | نسبة |         |                   |               |         |
| ١ | تعمل مديرة المدرسة على التوازن في توزيع المهام بين المعلمات قدر المستطاع | ٢              | ١.١  | ١٠        | ٥.٣  | ٢١    | ١١.٢ | ١١٥       | ٦١.٢ | ٤٠             | ٢١.٣ | ٣.٩٦٣   | ٠.٧٩٧             | كبيرة         | ٢       |
| ٢ | تعزز مديرة المدرسة معايير الأداء الوظيفي الفردي والجماعي بشكل واضح       | ٤              | ٢.١  | ١٦        | ٨.٥  | ٢٧    | ١٤.٤ | ٧٦        | ٤٠.٤ | ٦٥             | ٣٤.٦ | ٣.٩٦٨   | ١.٠١٣             | كبيرة         | ١       |
| ٣ | تستقبل مديرة المدرسة مشاكل المعلمات وتتصرف بحكمة ونزاهة                  | ٧              | ٣.٧  | ٢٠        | ١٠.٦ | ٢٠    | ١٠.٦ | ٩٠        | ٤٧.٩ | ٥١             | ٢٧.١ | ٣.٨٤٠   | ١.٠٥٨             | كبيرة         | ٥       |
| ٤ | تنسب مديرة المدرسة الممارسات والأفكار التربوية إلى أصحابها               | ٣              | ١.٦  | ١٤        | ٧.٤  | ٢٦    | ١٣.٨ | ١٠١       | ٥٣.٧ | ٤٤             | ٢٣.٤ | ٣.٨٩٩   | ٠.٨٩٩             | كبيرة         | ٣       |
| ٥ | تحرص مديرة المدرسة على التنسيق بين الأهداف ومقاييس الأداء في             | ٤              | ٢.١  | ١٨        | ٩.٦  | ٢٣    | ١٢.٢ | ١٠٠       | ٥٣.٢ | ٤٣             | ٢٢.٩ | ٣.٨٥١   | ٠.٩٥٣             | كبيرة         | ٤       |

| م                                    | العبارات                                | الاستجابة      |      |           |      |       |      |       |      |            |      | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الممارسة | الترتيب |
|--------------------------------------|-----------------------------------------|----------------|------|-----------|------|-------|------|-------|------|------------|------|---------|-------------------|---------------|---------|
|                                      |                                         | غير موافق بشدة |      | غير موافق |      | محايد |      | موافق |      | موافق بشدة |      |         |                   |               |         |
|                                      |                                         | تكرار          | نسبة | تكرار     | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار      | نسبة |         |                   |               |         |
|                                      | بطاقات الإنجاز الشخصية لمنسوبات المدرسة |                |      |           |      |       |      |       |      |            |      | ٣.٩٠٤   | ٠.٩٤٤             |               | كبيرة   |
| الدرجة الكلية لبعد النزاهة التنظيمية |                                         |                |      |           |      |       |      |       |      |            |      |         |                   |               |         |

يتضح من الجدول السابق أن:

درجة ممارسة أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهه نظر المعلمات فيما يتعلق ببعد النزاهة التنظيمية متحققة بدرجة كبيرة، بمتوسط وزني ٣.٩٠٤ انحراف معياري ٠.٩٤٤، وتتفق هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة كلا من (الناصر، ٢٠٢٠)، و (عياصرة، ٢٠٢٠)، و (العبيدي، ٢٠١٩)، و (بني صخر، ٢٠١٧)، و (Rego & Ribeiro, 2009) (Vogelgesang and Avolio, 2013).

٥- البعد الخامس: التسامح التنظيمي

جدول (١١) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الخامس: التسامح التنظيمي

| م | العبارات                                              | الاستجابة      |      |           |      |       |      |           |      |            |      | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الممارسة | الترتيب |
|---|-------------------------------------------------------|----------------|------|-----------|------|-------|------|-----------|------|------------|------|---------|-------------------|---------------|---------|
|   |                                                       | غير موافق بشدة |      | غير موافق |      | محايد |      | غير موافق |      | موافق بشدة |      |         |                   |               |         |
|   |                                                       | تكرار          | نسبة | تكرار     | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار     | نسبة | تكرار      | نسبة |         |                   |               |         |
| ١ | تمنح مديرة المدرسة فرصاً مستمرة لتحسين الأداء         | ٥              | ٢.٧  | ١٣        | ٦.٩  | ٢٥    | ١٣.٣ | ١٠٠       | ٥٣.٢ | ٤٥         | ٢٣.٩ | ٣.٨٨٨   | ٠.٩٣٨             | كبيرة         | ١       |
| ٢ | تطلب مديرة المدرسة التقرير المقنع عند الوقوع في الخطأ | ٧              | ٣.٧  | ٢٨        | ١٤.٩ | ٢٩    | ١٥.٤ | ٧١        | ٣٧.٨ | ٥٣         | ٢٨.٢ | ٣.٧١٨   | ١.١٣٨             | كبيرة         | ٤       |
| ٣ | تتساهل مديرة المدرسة في تطبيق                         | ٦              | ٣.٢  | ٢١        | ١١.٢ | ٣١    | ١٦.٥ | ٩٣        | ٤٩.٥ | ٣٧         | ١٩.٧ | ٣.٧١٣   | ١.٠٠٩             | كبيرة         | ٥       |



## الاستقامة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية ، زكية المطيري

| م                                   | العبارات                                                                   | الاستجابة      |       |           |       |       |       |           |       |            |       | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الممارسة | الترتيب |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|-----------|-------|-------|-------|-----------|-------|------------|-------|---------|-------------------|---------------|---------|
|                                     |                                                                            | غير موافق بشدة |       | غير موافق |       | محايد |       | غير موافق |       | موافق بشدة |       |         |                   |               |         |
|                                     |                                                                            | نسبة           | تكرار | نسبة      | تكرار | نسبة  | تكرار | نسبة      | تكرار | نسبة       | تكرار |         |                   |               |         |
|                                     | اللوائح على المعلمة في حال تكرار الخطأ                                     |                |       |           |       |       |       |           |       |            |       |         |                   |               |         |
| ٤                                   | لدى مدرسة القيادة التسامحية في تطبيق اللوائح عند تكرار الأخطاء من المعلمات | ٤              | ٢٠    | ١١.٢      | ٢١    | ١٠.٦  | ٢٠    | ١٠.١      | ٥٣.٧  | ٤٢         | ٢٢.٣  | ٣.٨٣٠   | ٠.٩٧٢             | كبيرة         | ٣       |
| ٥                                   | تنمي مدرسة روح التسامح بين المعلمات                                        | ٤              | ٢٠    | ١٠.٠      | ١٥    | ١٦.٠  | ٣٠    | ٨٨        | ٤٦.٨  | ٥١         | ٢٧.١  | ٣.٨٨٨   | ٠.٩٦٦             | كبيرة         | ٢       |
| الدرجة الكلية لبعء التسامح التنظيمي |                                                                            |                |       |           |       |       |       |           |       |            |       |         |                   |               |         |
|                                     |                                                                            |                |       |           |       |       |       |           |       |            |       | ٣.٨٠٧   | ١.٠٠٥             | كبيرة         |         |

يتضح من الجدول السابق:

درجة ممارسة أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات فيما يتعلق ببعء التسامح التنظيمي متحققة بدرجة كبيرة، بمتوسط وزني ٣.٨٠٧ انحراف معياري ١.٠٠٥، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (النوايسة، ٢٠٢٠) حيث أظهرت نتائج الدراسة أيضًا أن التسامح عند الإناث جاء أعلى من الذكور. ومجمل ما تم التوصل إليه من نتائج في إجابة السؤال الأول والمتعلق بدرجة ممارسة أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات يمكن تلخيصه في الجدول التالي:

جدول (١٢) درجة ممارسة أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات

| الترتيب | درجة الممارسة | الانحراف المعياري | المتوسط الوزني | الاستقامة التنظيمية |
|---------|---------------|-------------------|----------------|---------------------|
| ٥       | كبيرة         | ١.٠٦١             | ٣.٧٥٣          | التعاون التنظيمي    |
| ٤       | كبيرة         | ١.٠٠٩             | ٣.٧٩٦          | الثقة التنظيمية     |
| ١       | كبيرة         | ٠.٩٢٩             | ٣.٩٢٤          | التعاطف التنظيمي    |
| ٢       | كبيرة         | ٠.٩٤٤             | ٣.٩٠٤          | النزاهة التنظيمية   |



|                           |       |       |       |   |
|---------------------------|-------|-------|-------|---|
| التسامح التنظيمي          | ٣.٨٠٧ | ١.٠٠٥ | كبيرة | ٣ |
| الاستقامة التنظيمية (ككل) | ٣.٨٣٧ | ٠.٩٩٠ | كبيرة |   |

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات متحققة بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على هذا المحور من محاور الاستبانة ٣.٨٣٧ بانحراف معياري ٠.٩٩٠، وجاءت جميع الأبعاد الفرعية بدرجة ممارسة كبيرة، وهذا ما يتفق مع نتيجة دراسة كلا من دراسة (الصراف سجي، ٢٠١٩)، و (أبي طيخ، ٢٠١٩)، و (أبي شكير، ٢٠١٨)، و (Asad et al., 2017)، و (Zeinabadi & Kooshki, 2016)، و (غالي وعبدالله، ٢٠١٥)، ودراسة (التميمي، ٢٠١٥)، و (Abedi et al, 2014)، و (Cameron et al., 2004) و جاء في الترتيب الأول بعد التعاطف التنظيمي بمتوسط وزني ٣.٩٢٤ وانحراف معياري ٠.٩٢٩، وفي الترتيب الثاني جاء بعد النزاهة التنظيمية بمتوسط وزني ٣.٩٠٤ وانحراف معياري ٠.٩٤٤، وفي الترتيب الثالث جاء بعد التسامح التنظيمي بمتوسط وزني ٣.٨٠٧ وانحراف معياري ١.٠٠٥، وفي الترتيب الرابع جاء بعد الثقة التنظيمية بمتوسط وزني ٣.٧٩٦ وانحراف معياري ١.٠٠٩، وفي الترتيب الخامس والأخير جاء بعد التفاؤل التنظيمي بمتوسط وزني ٣.٧٥٣ وانحراف معياري ١.٠٦١.

#### ثانياً: نتائج السؤال الثاني

ينص السؤال الثاني للدراسة الحالية على: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابة أفراد العينة حول درجة ممارسة قائدات المدارس للاستقامة التنظيمية تعزى لمتغيرات (سنوات الخبرة، التخصص)؟

١ - بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة والتي ترجع لاختلاف سنوات الخبرة، فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة وفقاً لسنوات الخبرة

| سنوات الخبرة   |               |                 |               |                   |               | الاستقامة التنظيمية |
|----------------|---------------|-----------------|---------------|-------------------|---------------|---------------------|
| أقل من ٥ سنوات |               | من ٥ لأقل من ١٠ |               | من ١٠ سنوات فأكثر |               |                     |
| متوسط          | انحراف معياري | متوسط           | انحراف معياري | متوسط             | انحراف معياري |                     |

**الاستقامة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية ، زكية المطيري**

| سنوات الخبرة   |               |                 |               |                   |               | الاستقامة التنظيمية       |
|----------------|---------------|-----------------|---------------|-------------------|---------------|---------------------------|
| أقل من ٥ سنوات |               | من ٥ لأقل من ١٠ |               | من ١٠ سنوات فأكثر |               |                           |
| متوسط          | انحراف معياري | متوسط           | انحراف معياري | متوسط             | انحراف معياري |                           |
| ١٨.٩٣٨         | ٣.٦٦٣         | ١٨.٣٧٨          | ٣.٠٧٧         | ١٨.٨٧٤            | ٢.٨٠٦         | التفاوت التنظيمي          |
| ١٨.٤٠٦         | ٣.٠٧٨         | ١٩.٢٤٤          | ٣.١١٣         | ١٩.٠٣٦            | ٢.٦٣٥         | الثقة التنظيمية           |
| ٢٠.١٥٦         | ١.٨٥١         | ١٩.٣٣٣          | ٢.٠٤٥         | ١٩.٥٨٦            | ٢.٧٣٢         | التعاطف التنظيمي          |
| ١٩.٥٠٠         | ٢.٨٩٦         | ١٩.٤٠٠          | ٢.٩٣٤         | ١٩.٥٧٧            | ٢.٨٦٢         | النزاهة التنظيمية         |
| ١٩.٣٤٤         | ٢.٦٩٥         | ١٨.٨٦٧          | ٢.٧٣٥         | ١٩.٠١٨            | ٢.٨٨٩         | التسامح التنظيمي          |
| ٩٦.٣٤٤         | ١٠.١٠١        | ٩٥.٢٢٢          | ٩.٢٢٧         | ٩٦.٠٩٠            | ١٠.٠٢١        | الاستقامة التنظيمية (ككل) |

**جدول (١٤) دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عنيزة والتي ترجع لاختلاف سنوات الخبرة**

| الاستقامة التنظيمية | مصدر التباين   | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة "ف" | مستوى الدلالة     |
|---------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|----------|-------------------|
| التفاوت التنظيمي    | بين المجموعات  | ٩.٠١٥          | ٢            | ٤.٥٠٨          | ٠.٤٩١    | ٠.٦١٣<br>غير دالة |
|                     | داخل المجموعات | ١٦٩٨.٦٨٧       | ١٨٥          | ٩.١٨٢          |          |                   |
|                     | الكل           | ١٧٠٧.٧٠٢       | ١٨٧          |                |          |                   |
| الثقة التنظيمية     | بين المجموعات  | ١٤.٠٢٩         | ٢            | ٧.٠١٥          | ٠.٨٧٥    | ٠.٤١٩<br>غير دالة |
|                     | داخل المجموعات | ١٤٨٣.٨٨٦       | ١٨٥          | ٨.٠٢١          |          |                   |
|                     | الكل           | ١٤٩٧.٩١٥       | ١٨٧          |                |          |                   |
| التعاطف التنظيمي    | بين المجموعات  | ١٣.٠٣٠         | ٢            | ٦.٥١٥          | ١.٠٨٥    | ٠.٣٤٠<br>غير دالة |
|                     | داخل المجموعات | ١١١١.١٥٦       | ١٨٥          | ٦.٠٠٦          |          |                   |
|                     | الكل           | ١١٢٤.١٨٦       | ١٨٧          |                |          |                   |
| النزاهة التنظيمية   | بين المجموعات  | ١.٠١٦          | ٢            | ٠.٥٠٨          | ٠.٠٦١    | ٠.٩٤١<br>غير دالة |
|                     | داخل المجموعات | ١٥٣٩.٨٩٩       | ١٨٥          | ٨.٣٢٤          |          |                   |
|                     | الكل           | ١٥٤٠.٩١٥       | ١٨٧          |                |          |                   |
| التسامح التنظيمي    | بين المجموعات  | ٤.٣٥٧          | ٢            | ٢.١٧٨          | ٠.٢٧٤    | ٠.٧٦١<br>غير دالة |
|                     | داخل المجموعات | ١٤٧٢.٣٨٣       | ١٨٥          | ٧.٩٥٩          |          |                   |
|                     | الكل           | ١٤٧٦.٧٣٩       | ١٨٧          |                |          |                   |

| مستوى الدلالة     | قيمة "ف" | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين   | الاستقامة التنظيمية |
|-------------------|----------|----------------|--------------|----------------|----------------|---------------------|
| ٠.٨٥٣<br>غير دالة | ٠.١٥٩    | ١٥.٤٣١         | ٢            | ٣٠.٨٦٢         | بين المجموعات  | الدرجة الكلية       |
|                   |          | ٩٧.٠٦٠         | ١٨٥          | ١٧٩٥٦.٠٩٦      | داخل المجموعات |                     |
|                   |          |                | ١٨٧          | ١٧٩٨٦.٩٥٧      | الكلية         |                     |

يتضح من الجدول السابق أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمحافضة عيزة لأبعاد الاستقامة التنظيمية ترجع لاختلاف سنوات الخبرة.

## ٢ - بالنسبة لمتغير التخصص

تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة - *Independent Samples T-Test* في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافضة عيزة والتي ترجع لاختلاف التخصص (أدبي، علمي)، فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

**جدول (١٥) دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الاستقامة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية بمحافضة عيزة والتي ترجع لاختلاف التخصص**

| مستوى الدلالة     | قيمة "ت" | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | التخصص | الاستقامة التنظيمية |
|-------------------|----------|-------------------|-----------------|--------|---------------------|
| ٠.٩٣٠<br>غير دالة | ٠.٠٨٨    | ٣.٠٧٧             | ١٨.٧٨٧          | أدبي   | التفاوت التنظيمي    |
|                   |          | ٢.٩٨٨             | ١٨.٧٤٧          | علمي   |                     |
| ٠.٥٣٤<br>غير دالة | ٠.٦٢٤    | ٢.٦٣٧             | ١٨.٨٤٣          | أدبي   | الثقة التنظيمية     |
|                   |          | ٣.٠٠٢             | ١٩.١٠١          | علمي   |                     |
| ٠.٥٣٧<br>غير دالة | ٠.٦١٨    | ٢.٦٧٦             | ١٩.٥٠٦          | أدبي   | التعاطف التنظيمي    |
|                   |          | ٢.٢٤٠             | ١٩.٧٢٧          | علمي   |                     |
| ٠.٣٥١<br>غير دالة | ٠.٩٣٦    | ٢.٩٨٣             | ١٩.٣١٥          | أدبي   | النزاهة التنظيمية   |
|                   |          | ٢.٧٦٧             | ١٩.٧٠٧          | علمي   |                     |
| ٠.٣٩٨<br>غير دالة | ٠.٨٤٧    | ٢.٩٠٢             | ١٨.٨٥٤          | أدبي   | التسامح التنظيمي    |
|                   |          | ٢.٧٢٩             | ١٩.٢٠٢          | علمي   |                     |
| ٠.٤١١<br>غير دالة | ٠.٨٢٤    | ١٠.٤٩٢            | ٩٥.٣٠٣          | أدبي   | الدرجة الكلية       |
|                   |          | ٩.١٦٧             | ٩٦.٤٨٥          | علمي   |                     |



يتضح من الجدول السابق أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية بمحاظفة عنيزة لأبعاد الاستقامة التنظيمية ترجع لاختلاف التخصص.

#### التوصيات

- ١- تعزيز القيم الأخلاقية لمدير/ة المدرسة الذي يمارس عملية التأثير في المعلمات والمعلمين وذلك من خلال التزام مدير المدرسة بتطبيق أنماط السلوك الأخلاقي الذي يؤثر في أنماط سلوك العاملين معه وبالتالي التأثير على أدائهم العملي داخل المدرسة.
- ٢- نشر روح التفاؤل بين صفوف أعضاء الهيئة التعليمية في المدرسة والسعي إلى رفع الروح المعنوية لديهم ودعم دوافع تحدي الصعاب ومواجهة المشاكل لتعظيم إمكانية الشعور بالنجاح بعيداً عن أي من حالات الفشل.
- ٣- ضرورة بحث إدارة المدرسة عن المصادر الأساسية التي تعزز ثقة المنسوبين بها، فضلاً عن تشجيع أعضاء الهيئة التعليمية على تبني سلوكيات مناسبة تعزز الثقة فيما بينهم، و تبني سياسات وإجراءات إدارية تعزز الاتجاهات الإيجابية لديهم تجاه العمل .
- ٤- إبداء المزيد من التفهم والتعاطف تجاه أعضاء الهيئة التعليمية في المدرسة ونشر أجواء من التفاهم لتساعدتهم في تحقيق أهداف المؤسسة .
- ٥- أهمية متابعة إدارة المدرسة لواقع النزاهة فيها ووضع الإجراءات اللازمة لأي خلل في هذا المجال.
- ٦- ضرورة الاستفادة من التسامح التنظيمي في تخفيف الآثار السلبية والاستفادة من أخطاء الآخرين للقدرة على المضي قدماً بشكل إيجابي لتحقيق أهداف المدرسة.
- ٧- الاهتمام بالانتماء الوظيفي مع ضرورة وضع هيكل مناسب للحوافز يتناسب مع أداء المعلمة والتركيز على ربط الحوافز بالإنجاز في العمل.
- ٨- التحسين المستمر لجودة الحياة الوظيفية داخل المدارس، بحيث يتم تهيئة مناخ عمل مناسب يدعم المشاركة في اتخاذ القرارات، وحرية إبداء الرأي دون أن يكون هناك ردود فعل سلبية من الإدارة تجاه المعلمات.

#### المراجع:

- أبو أحمد، منال يزبك. (٢٠٠٩). واقع الثقافة التنظيمية في كليات تأهيل المعلمين العربية داخل الخط الأخضر في فلسطين بالانتماء التنظيمي من وجهة نظر العاملين فيها وتبني أنموذج لتحسينه [رسالة دكتوراه غير منشورة]. كلية التربية، جامعة اليرموك.
- أبو العلا، ليلي محمد. (٢٠١٣). مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة. دار الجنادرية للنشر والتوزيع.
- أبو شكي، زهراء جمال صبري. (٢٠١٨). الدور المعدل للاستقامة التنظيمية في تعزيز أخلاقيات العمل في الحد من الاستنزاف الشعوري [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة كربلاء.
- أسعد، يوسف. (١٩٩٢) " الانتماء وتكامل الشخصية"، مكتبة غريب للنشر والتوزيع.
- بني صخر، محمد خالد. (٢٠١٧). درجة ممارسة رؤساء الأقسام للقيادة الأخلاقية ومستوى علاقتها بالنزاهة التنظيمية لديهم في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الهاشمية.
- حسيني، صلاح الدين محمد. (٢٠٠٦). استخدام أسلوب الجودة الشاملة لتفعيل دور الجامعة في تعزيز انتماء الطلاب بمصر " مستقبل التربية العربية. المركز العربي للتعليم والتنمية، مجلد (١٢)، العدد (٤١).
- الحويطي، أحمد عودة. (٢٠١٨). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك. المجلة التربوية، جامعة سوهاج، (١)، ٥١٦ - ٥٤٧.
- الخاقاني، ضرغام محمد شاطي والشحمان. (٢٠١٩). العلاقة السببية بين استقامة القيادة والصراع التنظيمي- بحث تطبيقي في دائرة عقارات الدولة في النجف الأشرف. مجلة دراسات محاسبية ومالية (jafs)، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، (٤٨).
- خضر، لطيفة إبراهيم (٢٠٠٠). دور التعليم في تعزيز الانتماء [رسالة دكتوراه منشورة]. عالم الكتب.

خنفر، محمود وقجة، رضا. (٢٠٢١). العدالة التنظيمية وتعزيز الانتماء الوظيفي في المؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية مصنع الأجر النزلة، بولاية تڤرت أنموذجاً، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد (٩) العدد (٤) ٢٠٢١ ص ص ٦٧-٨١.

رؤية المملكة ٢٠٣٠. (٢٠١٦). النشرة التفصيلية لبرامج تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

ريان، عادل. (٢٠٠٠ م). محددات الإدراك الإداري للالتزام التنظيمي لدى المرؤوسين ونتائجه : دراسة مطبقة على العاملين بالجهاز الإداري بجامعة أسيوط، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد السابع، العدد الثالث جامعة الكويت.

الزهراني، صالح غرم الله وصائغ، عبدالرحمن أحمد. (٢٠١٩). القيادة الموزعة لقادة المدارس وعلاقتها بالثقة التنظيمية: دراسة ميدانية على مدارس التعليم الحكومي بمحافظة القويعية. مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، (١٠٨)، ١٩٦-٢١١.

سالم، أمينة جمعة أمين. (٢٠١٤). الشفافية الإدارية لدى الإدارات العليا في وزارة التربية والتعليم العالي وعلاقتها بالانتماء الوظيفي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القدس.

السعود، راتب سلامة. (٢٠١١). القيادة التربوية: مفاهيم وآفاق. دار صفاء للنشر. سلامة، انتصار. (٢٠٠٣). مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة النجاح الوطنية.

الشتوي، سليمان بن عبدالله. (٢٠١٦). الثقة التنظيمية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، ٣٢(٢)، ٢٨٦ – ٣٢٣.

الشلوي، حمد بن فرحان (٢٠٠٥). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي، دراسة ميدانية لدى منسوبي كلية الملك خالد العسكرية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نايف العربية للعلوم العسكرية.

الشمري، فوزية. (٢٠٢٠). درجة ممارسة قائدات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية للسلوك الأخلاقي وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى

- المعلومات والعلاقة الارتباطية بينهما. مجلة البحث في التربية وعلم النفس، ٣٥ (٤)، ٢٥١-٣١٠.
- صادق، محمد فكري فتحي وأحمد، دينا علي حامد. (٢٠١٩). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى معلمي التعليم الثانوي العام بمحافظة الدقهلية: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، ٧٣ (١)، ٢٤٤-٣٠٥.
- الصراف، سجي نذير. (٢٠١٩). توظيف نتائج تقييم أداء العاملين في تحقيق الاستقامة التنظيمية ومدى تأثير تقييم الأداء على تحقيق الاستقامة التنظيمية: دراسة ميدانية في المعهد التقني بالموصل. مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الموصل، ٢٥ (١١٤)، ٢٨٦-٣٠٩.
- العامري، إبراهيم خلفان وسلامة، محمد أحمد. (٢٠٢٠). الثقة التنظيمية وعلاقتها بتقويم الأداء الوظيفي للعاملين بالمديرية العامة لتنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ٤٩ (٤)، ٢٠٨-٢٣٦.
- عبدالعظيم، أحلام. (١٩٩٥). أزمة الهوية في الخطاب التربوي الرسمي المعاصر في مصر، دراسة تحليلية نقدية، مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، العدد (٢٥).
- العبيدي، عصام عليوي. (٢٠١٩). النزاهة السلوكية وانعكاسها في القيادة المتواضعة: دراسة استطلاعية لأراء عينة من أساتذة كلية الإمام الكاظم - أقسام بابل. المجلة العربية للإدارة، ٣٩ (٣).
- العرفي، دلال بنت عبدالرحمن والأحمري، عبدالله بن مشيب. (٢٠١٩). مستوى الثقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة الرياض. مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، ٢٠ (١١)، ١٢٢٤-١٢٥٢.
- عواد، يوسف. (٢٠١٢). الانتماء الوظيفي لدى الأخصائيين النفسيين والاجتماعيين العاملين في مراكز الصحة النفسية التابعة لوزارة الصحة الفلسطينية ووكالة الغوث اللاجئين الفلسطينيين (الأونروا)، مجلة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد الأول، العدد ٢، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

عياصرة، محمد نايف. (٢٠٢٠). درجة التزام أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية بقيم النزاهة من وجهة نظر الطلبة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة البلقاء التطبيقية.

فرج، طريف شوقي (٢٠٠٢). السلوك القيادي وفعاليته الإدارية. دار غريب للنشر والتوزيع.

فلمبان، إيناس. (٢٠٠٨). الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمية لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أم القرى.

فليف، ميرنا. (٢٠١٥). ممارسة مديري المدارس في محافظة بيت لحم لأخلاقيات العمل الإداري من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها بانتماهم التنظيمي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القدس.

فليه، فاروق عبده وعبدالمجيد، السيد محمد. (٢٠١٤). السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية (ط.٣). دار المسيرة للنشر والتوزيع.

فودة، عبد الله جاد. (٢٠٠٧). الثقافة التنظيمية وأثرها على الانتماء التنظيمي. موقع بصائر المعرفة.

القحطاني، عبير عبدالله. (٢٠١٩). مستوى الثقة التنظيمية بمديرات المدارس الثانوية بمدينة أبها ومحافظة خميس مشيط. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (٤٣)، ٤١٠-٣٧٥.

القرني، عزيزة ظافر والغامدي، رحمة محمد. (٢٠١٩). درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى قائدات مدارس محافظة بلقرن وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى المعلمات. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، ٣٥(٤)، ١٩٨-٢٢٢.

مضية، رافع حجازي. (٢٠١٧). استراتيجيات الموارد البشرية في هيئات المجالس المحلية وعلاقتها بالانتماء الوظيفي في جنوب الضفة الغربية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القدس.

المنشوري، عليّة عبدالله صالح. (٢٠١٨). درجة ممارسة قائدات مدارس القنفذة للقيادة التشاركية وأثرها على الأداء المدرسي. مجلة البحث العلمي في التربية بجامعة عين شمس، ١٩(١٥)، ٩٧-٥٥.

منصور، حسن. (٢٠٠٤). الانتماء والاغتراب. دار جرش للنشر والتوزيع.

الناصرى، ناصر بن سيف. (٢٠٢٠). درجة توافر أبعاد الاستقامة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، ١٢٢ (١١)، ٣٣١-٣٥٦.

النمران، أحمد محمد. (٢٠١٨). مستوى التفاؤل التنظيمي لدى مديري المدارس في مديرية تربية قصب المفرق [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل البيت.

النوايسة، فاطمة عبدالرحيم. (٢٠٢٠). التسامح وعلاقته بعوامل الشخصية الكبرى لدى مراجعي المحاكم النظامية في محافظة الكرك. *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر*، (١٨٦).

Abedi, S. , Hoseyn E. & Nahid A. (2014) " the role of organizational virtuousness on the organizational commitment of employees (case study: islamic azad university)" *interdisciplinary journal of contemporary research in business titute of Interdisciplinary Business Research* , Vol 5, No 10 , pp. 118-130.

Asad , H.,Naseem,R. & Faiz R.(2017) " Mediating effect of Ethical Climate between Organizational Virtuousness and Job Satisfaction " *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences* , Vol. 11 (1), pp 35-48 .

Barclay, L. , Markel, S. & Yugo, E. (2012) "Virtue theory and organizations: considering persons with disabilities", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 27 Iss: 4 pp. 330 – 346.

Cameron, K , Bright, D. & Caza, A. (2004). " Exploring the Relationships Between Organizational Virtuousness and Performance" *american behavioral scientist*, Vol. 47 No. 6, pp.1-24.

Cameron, K. , Bright, D. & Caza, A. (2006). " The Amplifying and Buffering Effects of Virtuousness in Downsized

- Organizations " *Journal of Business Ethics* (2006) . Vol 64: pp . 249–269 .
- Cameron, K. , Bright, D. & Caza, A. (2006). " The Amplifying and Buffering Effects of Virtuousness in Downsized Organizations " *Journal of Business Ethics* (2006) . Vol 64: pp . 249–269 .
- Cameron, K., Bright, D. & Caza, A. (2004). Exploring the Relationships Between Organizational Virtuousness and Performance. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 1-24.
- Cameron, K., Bright, D. & Caza, A. (2004). Exploring the Relationships Between Organizational Virtuousness and Performance. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 1-24.
- Currall & Epstein (2003)"The fragility of organizational trust: Lessons from the rise and fall of enron" *Organizational Dynamics*, 32(2), 193-206.
- Dutton, Lilius , Kanov (2007) " The transformative potential of compassion at work. In *Handbook of Transformative Cooperation: New Designs and Dynamics* ", ed. SK Piderit, RE Fry, DL Cooperrider, pp. 107–126. Stanford, CA: Stanford Univ. Press
- Froman, L. (2010) " Positive Psychology in the Workplace", *Journal of Adult Development* , Vol.17,No.2,pp.59-69.
- Guillen , M,(2006) " Etica en las organizaciones , construyendo con fianza" pearson educacion,Madrid .
- Kooshki, S. & Zeinabadi, H. (2015) " An Investigation Into the Role of Organizational Virtuousness in the Job Attitudes of Teachers" *Jurnal UMP Social Sciences and Technology Management* Vol. 3, Issue. 1, pp. 563-570.

- Kooshki,S.A.,& Zeinabadi,H. (2016). *The Role Of Organizational Virtuousness In Organizational Citizenship Behavior Of Teachers: The Test Of Direct And Indirect Effect Through Job Satisfaction Mediating*, Original Research Paper. Faculty Of Business Economics And Entrepreneurship International Review.
- Malik (2013) " Efficacy, Hope, Optimism and Resilience at Workplace Positive Organizational Behavior" ,*International Journal of Scientific and Research Publications*, Vol. 3, No. 10,pp.1-4.
- McNulty & Fincham , (2012) " Beyond Positive Psychology? Toward a Contextual View of Psychological Processes and Well-Being " , American Psychological Association Vol. 67, No. 2, pp 101–110 .
- Rego ,A., Ribeiro,N.,Cunha,M.& Jesuino,J.(2011) 'How happiness mediates the organizational virtuousness and affective commitment relationship' *Journal of Business Research*,Vol. 64 ,pp. 524–532.
- Rego, A. , Ribeiro, N. & Cunha, M. (2010) " Perceptions of Organizational Virtuousness and Happiness as Predictors of Organizational Citizenship Behaviors" *Journal of Business Ethics* 93.2 , pp. 215-235.
- Ribeiro, N. & Rego, A. (2009) "Does perceived organizational virtuousness explain organizational citizenship behaviors." *International Journal of Social and Human Sciences* 3 , pp. 736-743.

- Searle, Travis P. & Barbuto, John E., (2011) " Servant Leadership, Hope, and Organizational Virtuousness: A Framework Exploring Positive Micro and Macro Behaviors and Performance Impact" , *Journal of Leadership & Organizational Studies* 18(1) 107– 117 .
- Seligman, M. (2002) " Positive psychology, positive prevention, and positive therapy " , *Handbook of positive psychology*. New York: Oxford.
- Seligman, M. (2002) " Positive psychology, positive prevention, and positive therapy " , *Handbook of positive psychology*. New York: Oxford.
- Shimek, Michael , Guillén, M. & Gomis, A. (2015) "Approaching virtuousness through organizational ethical quality: toward a moral corporate social responsibility" , *Business Ethics: A European Review* , Vol. 24, No.2, pp.144-155.
- Singh , Yajna & Joey, Buitendach . (2014) " Psychological Capital, Subjective Wellbeing, Organisational Virtuousness and Organisational Citizenship Behaviour amongst Teachers " *Asian Congress of Applied Psychology – Singapore* , pp. 1-34.
- Smith, Eugene Sadler (2013) " Toward Organizational Environmental Virtuousness " *Journal of Applied Behavioral Science* 49(1) 123–148.
- Stephen, P. (2003) " Organizational behavior " 9th Ed, prentice - hall, inc. newjersey.
- Polowczyk Pł (2017) *Organizational Ethical Integrity: Good And Bad Illusions* , Palgrave Communications, [www.nature.com/palcomms](http://www.nature.com/palcomms).

- Tarter, C.,J., and Hoy, W.,K., (1989). Principal leadership and organizational commitment: the principal must deliver. Planning and Changing, Vol.1, No.3, 130-139.
- Ugwu, F. (2012) "Are good morals often reciprocated? Perceptions of organizational virtuousness and optimism as predictors of work engagement." work 1.3 , pp. 188-198.
- Vallett Carol (2010) " Exploring the Relationship Between Organizational Virtuousness and Culture in Continuing Higher Education" *The Journal of Continuing Higher Education*, 58:130–142, 2010 .
- Vogelgesang, G. R., Leroy, H., & Avolio, B. J. (2013). The mediating effects of leader integrity with transparency in communication and work engagement/performance. *The Leadership Quarterly*, 24(3), 405-413.
- Ziapour, A. , Molavi, S. & Afsari, D. (2015) " A Study of the Relationship between Organizational Virtuousness and Employee Engagement " *International Research Journal of Applied and Basic Sciences* , Vol, 9 (8) : pp. 1442-1447.