كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم

إدارة: البحوث والنشر العلمي ( المجلة العلمية)

=======

# مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين

إعـــــداد

**أ / نوره سليمان حسن الحميد**

كليات التربية جامعة القصيم

﴿ المجلد الخامس والثلاثون – العدد الحادى عشر – نوفمبر ٢٠١٩م ﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

## ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن مإذ كان هناك الفرق ذات دلالة إحصائية تعزي لمتغيرات (الجنس، والدورات التدريبية)، والتوصل لأهم المقترحات الإجرائية المستفادة لتحسين مستوى الصحة التنظيمية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (المسحي)، ومقياس الصحة التنظيمية (OHI)التي طوره كل من (Hoy, Tarter, & Kottkamp, 1991) كأداة لجمع البيانات اللازمة، تكونت عينة الدراسة الأساسية من ٤٦١ معلم ومعلمة من المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وكانت أهم النتائج الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين متحقق بدرجة كبيرة، ووجود فروق دالة إحصائياً في الصحة التنظيمية فيما يتعلق بأبعاد (التأكيد الأكاديمي، التماسك المؤسسي، تأثير القائد) والفروق جاءت لصالح الاناث، بينما لا توجد فروق فيما يتعلق بأبعاد (الاعتبارية، المبادأة بالعمل، الروح المعنوية، الدعم بالموارد) ترجع لاختلاف الجنس، وتوصلت لاهم المقترحات والتوصيات المستفادة منها ضرورة نشر الوعي حول أهمية العلاقات الإنسانية وتحسينها بين القادة والمعلمين والسعي من اجل تعزيز الصحة التنظيمية داخل المدرسة، وعقد برامج توعوية والتدريبية داخل وخارج المدرسة عن كيفية رفع مستوى الصحة التنظيمية في المدارس وطرق المحافظة عليها، وتشجيع التواصل المستمر بين القادة والمعلمين، وتوفير قنوات اتصال سليمة بما يضمن فاعلية التواصل وسهولته. وأدراج مستوى الصحة التنظيمية ضمن البرامج التدريبية المقدمة الى القيادات الإدارية والمعلمين، ووضع معايير خاصة لتقييم مستوى الصحة التنظيمية للمدرسة وإدراجه ضمن استمارة تقويم الأداء الوظيفي للقيادات.

## المقدمة:

أبدت المؤسسات المختلفة وفي مقدمتها المؤسسات التعليمية اهتمام كبير بدراسة ظروف العمل المناسبة وسبلها الملائمة، التي تهدف الى زيادة الدافعية وروح المعنوية لمنسوبيها، وتزيد من ولائهم وانتمائهم الكافي لها، مما يدفعهم الى بذل قصار جهدهم في سبيل تحقيق رسالة ورؤية المؤسسة، وهذا يتطلب من قائدها المدارس الدراسة عن أفضل الطرق المساعدة للوصول لمخرجات تمتاز بكفاءة عالية، ولعله يكون هذا من خلال توفير مناخ جيد داخل المؤسسة يؤثر بشكل فعال بسلوك الافراد وأدائهم.

ونظر لهذا الاهتمام المتزايد في دراسة مناخ وبيئة العمل ظهر مفهوم الصحة التنظيمية من اجل قياس صحة تلك المؤسسات ومدى فعاليتها خصوصاً في التعليمية منها، حيث أشر الكمالي(٢٠٠١م) بانه أعتبرها Sabanci مدخل ضروري من مداخل العملية التعليمية، ومقياس جيد لقياس قدرة المدرسة على القيام بدورها أتجاه مجتمعها على أكمل وجه، لذا فان المدرسة التي تولي اهتمام كبير بالصحة التنظيمية تنمو وتتحسن، ولديها القدرة على البقاء، ويصبح نظامها ومناخها صحيً لأقصى درجة ممكنة، ذات إمكانية دينمائية، ولديها قدرة فائقة لتفاعل وتأقلم مع المتغيرات الداخلية والخارجية. ويؤكد(Yuceler, Doganalp, & Kaya, 2013,4) على ان الهدف من قياس الصحة التنظيمية ليس فقط للكشف عن حالة المدرسة، ولكن ايضاً لأعداد الخطط التحسينية والتطويرية المستندة معلوماتها اساساً على النتائج المتوصل اليها، وتعين على تحديد المشكلة وطرق حلها من خلال معرفة نقاط القوة والضعف للمدرسة، وايضاً الفرص والتهديدات وهذا لن يأتي الا من خلال قياس مستوى الصحة التنظيمية.

وهذا يعني ان المدارس من اهم المؤسسات التي هي بحاجة الى قياس مستوى الصحة التنظيمية فيها لأن مخرجاتها من أسس تقدم والتطور البلاد، فجميع الموارد والمنظمات الأخرى تعتمد على الافراد المتعلمين.

## مشكلة الدراسة:

تواجه المدارس العديد من العقبات والتحديات المتسارعة، وبالتالي فان المدارس بحاجة لقياس ورفع مستوى الصحة التنظيمية من اجل تحديد الأساليب وطرق التعامل مع تلك التحديات والعقبات ومقاومتها، حيث يتضح لنا بنتائج الدراسات السابقة بان مستوى الصحة التنظيمية يعكس لنا تأثيرها الإيجابي او السلبي على المدرسة، حيث أشارت العديد من الدراسات أن مستواها كان مرتفع ومنها دراسة الشريفي (٢٠١٣) وأضاف يرجع هذا لأدراك المعلمين والمعلمات لأهميتها وضرورة تمتع مدارسهم بها، من اجل انعكاساتها الإيجابية على أدائهم ورضائهم. وايضاً في السوالمة (٢٠١١) راجع لاهتمام وأدرك مديري المدارس لمستواها الإيجابي حيث اعتبروه من العوامل الرئيسية لإنجاح اداراتهم، وتطوير أداء معلميهم، وزاد من دافعيتهم

للعمل، وتحقيق اهداف المنظمة. وهناك دارسات اشارت الى ان مستواها كان متوسط واوجدت علاقة إيجابية بين مستوى الصحة التنظيمية وعدد من المتغيرات منها ممارسة المديرين لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي (الحوراني، ٢٠١٧)، والأداء الاستراتيجي للمنظمة، وزيادة رفاهية افرادها وأدائهم وكفاءتهم (الجابري، ٢٠١٧)، وايضاً الاستغراق الوظيفي، (العليان، ٢٠١٨)، وتطبيق مبادى إدارة الجودة الشاملة (مرمش، ٢٠١٥)، وايضاً بينها وبين درجة ممارسة الرؤساء للمهارات الإدارية (الكمالي، ٢٠١١). ودرجات القراءة لدى الطالب في ولاية كارولينا الشمالية (Roney, Coleman & Schlichting, 2007). وهناك دراسات أشار لعلاقات مختلفة منها معنوي بينها وبين تكيف المعلمين (Kant, 2017)، ومباشرة بينها وبين سلامة المؤسسة (Henderson, 2007). وكشفت دراسة الحجايا (٢٠١٢) مسؤوليتها عن توفير مناخاً داعما لتحسين بيئة العمل، والحفاظ على تماسك الجماعة، وما يترتب على ذألك من تعميق لثقافة الإنجاز، وبناء الثقة بين الإدارة والمعلمين والطلبة، ورفع كفاءة الموارد البشرية، وإطلاق المبادرات الإبداعية في المدرسة. وعلى الرغم من أهمية موضوع الصحة التنظيمية، الا أن هناك ندرة في الدراسات التي اهتمت بمعرفة مستواها في مدارس منطقة القصيم، ومن هنا جاءت هذه الدراسة وسلطت الضوء على مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية في منطقة القصيم من وجهة نظر المعلمون.

## أسئلة الدراسة:

**حاولت الدراسة الإجابة عن التساؤلات التالية:**

- ما مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم ترجع لاختلاف (الجنس، الدورات التدريبية)؟
- ما المقترحات الإجرائية المستفادة لتحسين مستوى الصحة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمنطقة القصيم؟

## أهداف الدراسة:

**سعت الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:**

- التعرف على مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين.
- الكشف عن الفرق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصحة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزي لمتغيرات (الجنس، والدورات التدريبية).
- التوصل الى أهم المقترحات الإجرائية المستفادة لتحسين مستوى الصحة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمنطقة القصيم.

## أهمية الدراسة:

**تحدت أهمية الدراسة بما يأتي:**

- لحداثة الموضوع ومشكلة الدراسة وهي مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية، وايضاً في ضل ندرة الدراسات العربية التي تعالج هذه المشكلات.
- تفيد نتائج الدراسة متخذي القرار في وزارة التعليم في توفير معلومات مهمة عن مستوى الصحة التنظيمية، لاتخاذ الإجراءات والقرارات المناسبة لرفع مستوى صحة المدرسة.
- يمكن ان تشكل هذه الدراسة نقطة انطلاق لِطرح برامج تدريبية تهدف الى تحسين صحة المدرسة الذي بدورها تساهم في تحسين الأداء، وفي تطوير العملية التعليمية، ورفع مستوى التحصيل العلمي.

## حدود الدراسة:

**التزمت الدراسة بالحدود الآتية:**

- **الحدود الموضوعية:** معرفة مستوى الصحة التنظيمية في المدارس، واعتمدت قياس الابعاد التالية: التأكيد الأكاديمي، الاعتبارية، التماسك المؤسسي، المبادأة بالعمل، الروح المعنوية، تأثير المدير، الدعم بالمواد.
- **الحدود المكانية:** المدارس الثانوية في منطقة القصيم.
- **الحدود البشرية:** معلمين ومعلمات المرحلة الثانوية.
- **الحدود الزمنية:** الفصل الدراسي الثاني من العام هـ.١٤٣٩هـ/١٤٤٠هـ.

## منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي (المسحي) وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة، حيث يعرف بانه ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطة استجواب جميع أفراد المجتمع أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها (العساف، ١٤٣٣).

## مصطلحات الدراسة:

## الصحة التنظيمية Organizational Health:

يعتبر (Miles) أول من تحدث عن مفهوم الصحة التنظيمية فى عام (1969) بأبحاثه على المؤسسات التعليمية، وعرفها بأنها "قدرة المنظمات فى أن تعمل بكفاءة، وتتكيف وتتطور وتنمو على نحو ملائم من خلال نظام وظيفي متكامل وفعال بكل معنى الكلمة، لتحقيق أهدافها المرغوبة" (الصرايرة،٢٠١٠، ص١٠٠).

وقد عرفها كل من (Hoy, Tarter, & KottKamP, 1991, P57) بانها " حالة تصف انسجام مستويات المدرسة الفنية والإدارية والمؤسسية، من اجل تلبية حاجات المنظمة الاساسية والثانوية، وتوجيه طاقاتها نحو تحقيق رسالتها، ومن اجل التغلب بكفاءة على القوى الخارجية التي تهددها.

ويمكن تعريفها إجرائياً في هذه الدراسة: بأنها قدرة المدرسة الثانوية على التأقلم مع تطورات المتغيرات الخارجية، وتوفير عوامل إيجابية في البيئة المدرسية التى تجعلها صالحة للعمل بشكل جيد ومشجعة لكافة منسوبيها وتوجيه طاقاتهم نحو أداء أفضل من اجل النهوض بعملية تعليمية ذات كفاءة وفعالية عالية محققة لأهدافها ومتميزة في مخرجاتها

## الإطار النظري للدراسة:

تعتبر المدارس أول مرحلة من مراحل إعداد وصقل المهارات العقلية والمعرفية لدى الطلاب، لذا تزايد اهتمام التربويون بدراسة الصحة التنظيمية الجيدة فيها، باعتباره الركيزة الأولى من أجل تحقيق أهداف ورسالة ورؤية المدرسة أولاً والعملية التعليمية والتربوية ثانياً. من خلال الإطار النظري سيتم تناول الصحة التنظيمية من حيث مفهومها وأهميتها وخصائصها وأبعادها، وذلك فيما يلي:

## مفهوم الصحة التنظيمية (Organizational Health):

استخدم هذا المفهوم من قبل العديد من الكتاب بهدف التجديد وتفاعل والابداع، حيث تعتبر بأنها فعالية المؤسسة في مختلف الظروف، وكيفية تعاملها وتفاعلها وتأقلمها مع تلك المتغيرات (Janice,2000, p62).

وذكر كل من (Xenidis & Theocharous, 2014, p3) بأنها حالة من حالات التفاعل الكامل الخالي من العوائق لجميع العمليات التنظيمية الرسمية والغير رسمية الأساسي منها والثانوية

وتفهم بأنها "الحالة الفعالة ذات نشاط وإيجابية مميزة تتفرد بها المؤسسة عن غيرها، وتظهر مدى قدرتها على تحقيق التناسق والتكامل بين اقسامها واستخدامها الجيد للموارد المتوفرة، وتوفير بيئة داخلية مميزة ذات كفاءة وفاعلية عالية، ومتأقلمة لتغيرات والتطورات الخارجية. (Srivastava, 2008, P125)

يمكن اعتبارها بأنها القدرة والفعالية العالية للمؤسسة في مختلف الإمكانيات والظروف، والكفاءة المتميزة في التكيف والتأقلم وتجدد والنمو نحو الأفضل دائماً، ونشر الإيجابية في المؤسسة لنهوض بها وتحقيق أهدافها في ضل تلك المعوقات.

## أهمية الصحة التنظيمية:

دراسة الصحة التنظيمية لهُ أهمية كبيرة لانعكاسها على أداء المدرسة ومنسوبيها، ويمكن إيجازها وتفصيلها كما ذكرها كل من ( Hill, 2003 ) و(Raya & Panneerselvam,2013) و(السبيعي، ٢٠١٦) على النحو التالي:

- أداة تقيم أساسية للعلاقات وظروف الداخلية، والتزويد بالمعلومات الضرورية التي تساعد في دعم وتحسين المدرسة.
- قدرتها على تلبية احتياجات منسوبى المدرسة، وأتاحه الفرصة لتجارب الذاتية الإيجابية.
- تساعد على زيادة الدافعية وروح المعنوية والتعاون والإنتاجية، والتقليل من الغياب والتسرب.
- تمنحها المقدرة على مواجهة التحديات والمعوقات، وتساهم في استمرارها لتحقيق رؤيتها ورسالتها.
- لها القدرة فى توفير بيئة تعليم داخلية محفزة وجادة ومسايرة للمستجدات المتسارعة، ومنفتحة على المجتمع الخارجي وتتفاعل معه بإيجابية مما تكسبها نظام مفتوح يتوافق مع المفهوم الحديث للمدرسة.
- تقيس مدى رضاء منسوبيها أولاً وأولياء الأمور والمجتمع ثانياً عن مخرجات تلك المدارس.

## أبعاد الصحة التنظيمية:

لقد صنف (Miles, 1969) عشر أبعاد للصحة التنظيمية تحت ثلاث محاور رئيسة على النحو التالي:

- **أبعاد ضرورية لإنجاز المهمات:**

– الأول: وضوح وتركيز الهدف: يشير الى مقدرة المؤسسة على معرفة أهدافها وغاياتها، ودعمها.

– الثانى: كفاية التواصل: تعني سهولة الاتصالات وقدرة في نقل المعلومات بسرعة ومرونة عالية.

– الثالث: تكافؤ السلطة: يشير الى التوزيع المنصف والنسبي للسلطة بين أعضاء المؤسسة ومديرها.

- **أبعاد ضرورية للمحافظة على تماسك المؤسسة وكيانها:**

– الرابع: استخدام الموارد: يشير الى الاستخدام الامثل لمنسوبي المؤسسة في حدود طاقاتهم مما يساعد فى نموهم، وتطورهم.

– الخامس: التماسك المؤسسة: يشير الى تفضيل الافراد العمل داخل المؤسسة، وسعيهم من اجل البقاء والتأثير والتأثر، مع ولائهم والاعتزاز بالانتماء لها، والتعاون والانسجام فيما بينهم.

– السادس: الروح المعنوية: هي الاحاسيس التي تركز على الرضاء والامن والسعادة في المنظمة.

- **أبعاد ضرورية لاستمرارية نمو وتنمية المؤسسة:**

- السابع: التجديد والابداع: يشير الى جعل الافراد قادرين على الابتكار والتنوع، وتجنب المخاطر.
- الثامن: الاستقلالية: هي حرية المؤسسة ومنسوبيها باتخاذ القرارات، وتحقيق اهدافها ومسؤولياتها.
- التاسع: التكيف: تعني القدرة والمحافظة على الاستقرار وتحمل الاجهاد عند حدوث تحديات والتغيرات في المؤسسة.
- العاشر: الكفاءة في حل المشكلات: تشير الى مقدرة المؤسسة لاستشعار المشاكل، وتحديدها، وايجاد الحلول الممكنة لها وحلها بأقل قدر من الجهد والطاقة.

- **الدراسات السابقة**

يمكن استعرض في هذا الجزء بعض الدراسات التي تناولت متغير الدراسة الحالية، وتم تقسيمها الى دراسات عربية ودراسات أجنبية

**أولاً: دراسات عربية:**

وفي دراسة العليان (٢٠١٨) هدفت الى التعرف على مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في دولة الكويت، واستخدمت المنهج الوصفي المسحي الارتباطي. واستبانة لجمع بيانات الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (٤١٠) معلماً ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمي في المدارس الثانوية متوسطاً. وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائياً لمستوى الصحة التنظيمية تعزي لأثر الجنس والمؤهل العلمي في جميع المجالات، باستثناء مجال التأكيد التربوي وتأثير مدير المدرسة حيث وجدت فروق لصالح المعلمين الذكور، وايضاً توجد فروق ذات دلالة احصائيا لمستوى الصحة التنظيمية تعزي لسنوات الخبرة. ماعدا مجالات التكامل المؤسسي والمبادة بالعمل والدعم بالموارد لم تظهر فروق ذات دلالة احصائياً. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مجالات الصحة التنظيمية والاستغراق الوظيفي.

هدفت دراسة الحوراني (٢٠١٧) الى الكشف عن العلاقة بين الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في العاصمة عمان، ومستوى ممارسة المديرين لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر المعلمين. واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي. ولجمع البيانات استخدم الاستبانة كأداة لدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (٢٩١) معلماً ومعلمة. وتوصلت نتائج الدراسة الى ان مستوى الصحة التنظيمية في مدارس الثانوية الحكومية كان مرتفعاً. وايضاً مستوى ممارسة مديري المدارس لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي كان مرتفعاً. وتوجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة احصائياً بين درجة الكلية لصحة التنظيمية والدرجة الكلية لمستوى ممارسة المديرين لاستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي، وبين جميع ابعاد الصحة التنظيمية واستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي.

وتناولت دراسة مرمش (٢٠١٥) العلاقة بين درجة تطبيق مبادى إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بمستوى الصحة التنظيمية للمدارس من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي. والاستبانة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (٣٤١) معلماً ومعلمة. وأظهرت نتائج الدارسة أن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الخاصة كان متوسطاً. ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة احصائياً بين درجة تطبيق مبادى إدارة الجودة الشاملة ومستوى الصحة التنظيمية في هذه المدارس.

وتناولت دراسة الكمالي (٢٠١١) مستوى الصحة التنظيمية في المراكز التعليمية التابعة لإدارة السراج المنير في دولة الكويت وعلاقته بدراجة ممارسة رؤساء المراكز للمهارات الإدارية من وجهة نظر المعلمين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، ولجمع البيانات استخدمت الاستبانة، وبلغت عينة الدراسة من (٢٨٠) معلماً ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمي في المراكز التعليمية كان متوسطاً. وتوجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة احصائيا بين مستوى الصحة التنظيمية ودرجة ممارسة الرؤساء للمهارات الإدارية. وايضاً في مستوى الصحة التنظيمية تعزي لمتغير الجنس وكانت لصالح الاناث، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائيا في مستوى الصحة التنظيمية تعزي لمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي، وأيضاً في درجة ممارسة الرؤساء للمهارات الإدارية.

## ثانياً: دراسات أجنبية:

في دراسة (Kant, 2017) هدفت الى معرفة العلاقة بين البيئة الصحية التنظيمية والتكيف، في مدارس المرحلة الثانوية في ميروت ومدينة مودينغار في الهند. واستخدمت المنهج الوصفي المسحي. والاستبانة لجمع البيانات. وتكونت العينة من (٢٠٠) معلم من معلمي المرحلة الثانوية. أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين البيئة الصحية التنظيمية وتكيف المعلمين. وان بعض أبعاد مقايس البيئة الصحية التنظيمية مترابطة معنوياً مع بعضها البعض، وكشف نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة معنوية بين درجات المعلمين ذوي التكيف العالي والمنخفض على بيئة الصحية التنظيمية.

وفي دراسة (Hong, Law, and Toner, 2014)التي تهدف الى الفحص عن مفهوم الصحة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي الخاص في ماليزيا. استخدمت المنهج الوصفي المسحي الارتباطي. والاستبانة لجمع بيانات الدراسة. وعينة مكونة من (١٢٠) موظفاً. وأشارت النتائج ان المؤسسات تتمتع بصحة جيدة بشكل عام. وايضاً اشارت أنه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائيا في مفهوم الصحة التنظيمية تعزي لمتغيرات (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، ومدة الخدمة)

وتناول (Moses, 2010) دراسة هدفت معرفة الصحة التنظيمية، وفعالية المعلم في منطقتين ريفيتين في ولاية نيويورك. واستخدمت المنهج الوصفي. واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات الكمية، والمقابلة والمعالجات لجمع البيانات النوعية. وتكونت العينة من ١٢معلماً اختيروا عشوائياً من مدرستين في منطقتين ريفيتين من ولاية نيويورك. واشارات النتائج الى وجود فروق كمية بين المدارس تعزي لمتغير الصحة التنظيمية، بينما لا توجد فروق ذات دلالة احصائيا بين المدارس تعزي لمتغير فعالية المعلم.

وقام بدراسة كل من (Roney, Coleman & Schlichting, 2007) هدفت الى دراسة العلاقة بين تحصل القرائي للطالب والصحة التنظيمية لمدارس المرحلة المتوسطة في ولاية كارولينا الشمالية. واستخدمت منهج الارتباطي الوصفي. وكإدة للدراسة استخدم الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات. وتكونت العينة الدراسة من (٢٠٢) معلم يعملون في (٥) مدارس للمرحلة المتوسطة من ولاية كارولينا الشمالية. وكشفت نتائج عن وجود علاقة إيجابية معتدلة بين الصحة التنظيمية الكلية للمدارس المرحلة المتوسطة الخمس في ولاية كارولينا الشمالية ودرجات القراءة لدى الطالب من وجهة نظر المعلمين.

## الإطار الميداني لدراسة

**مجتمع الدراسة:** يشمل جميع المعلمين والمعلمات بالمرحلة الثانوية بالمدارس الحكومية بمنطقة القصيم في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٩/١٤٤٠هـ، والبالغ عددهم ٢٩٢٩ وفق أخر إحصائية لوزارة التعليم (الإدارة العامة للتعليم بمنطقة القصيم ١٤٣٨/١٤٣٩)

**عينة الدراسة:** تم تقنين الاستبانة المستخدمة في الدراسة الحالية بالتطبيق على عينة تكونت من ٥٥ معلم ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، بينما تكونت عينة الدراسة الأساسية من ٤٦١ معلم ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وطبقت عليهم في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٣٩/ ١٤٤٠هـ، والجدول التالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة في ضوء المتغيرات المختلفة:

**جدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية في ضوء المتغيرات المختلفة**

| الجنس | العدد | النسبة |
|---|---|---|
| ذكور | ١١٥ | %٢٤.٩ |
| إناث | ٣٤٦ | %٧٥.١ |
| الدورات التدريبية | العدد | النسبة |
| لم أحضر أي دورة تدريبية | ٥٠ | %١٠.٨ |
| حضرت من دورة إلى ثلاث دورات تدريبية | ٩٢ | %٢٠.٠ |
| حضرت أكثر من ثلاث دورات تدريبية | ٣١٩ | %٦٩.٢ |

**رابعا: أدوات الدراسة:**

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة من عينة البحث، والتي تتكون من محورين أحدهما مقياس الصحة التنظيمية (OHI)التي طوره كل من (Hoy, Tarter, & Kottkamp, 1991)، بعد ترجمته الى اللغة العربية والتأكد من دقة الترجمة وتكيفها مع البيئة السعودية، لقياس الصحة التنظيمية بأبعادها السبعة (التأكيد الأكاديمي، الاعتبارية، التماسك المؤسسي، المبادأة بالعمل، الروح المعنوية، تأثير المدير، الدعم بالمواد)، والذي يتكون من (٤٤) فقرة موزعة على تلك الابعاد والجدول التالي يوضح ذألك التوزيع.

**جدول (٢): توزيع فقرات مقياس الصحة التنظيمية على أبعاده السبعة**

| البعد | التأكيد الأكاديمي | الاعتبارية | التماسك المؤسسي | المبادأة بالعمل | الروح المعنوية | تأثير القائد | الدعم بالموارد |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| عدد الفقرات | ١-٨ | ٩-١٣ | ١٤-٢٠ | ٢١-٢٥ | ٢٦-٣٤ | ٥-٣٩ | ٤٠-٤٤ |

والمحور الأخر خاص بالمقترحات فبعد أن تم الاطلاع على توصيات الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، تم بناء خمس مقترحات لمعرفة أهميتها من وجهة نظر افراد العينة، ومنها دراسة (العليان، ٢٠١٨)، و(الحوراني، ٢٠١٧)، و(مرمش، ٢٠١٥)، و(الكمالي، ٢٠١١)، مع إضافة تعديلات تتناسب مع مجتمع الدراسة.

**الكفاءة السيكومترية للاستبانة:**

**أولاً: الصدق:**

- ✓ **الصدق الظاهري (صدق المحكمين):** حيث تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين الخبراء والمتخصصين في المجال 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.
- ✓ **صدق الاتساق الداخلي:** تم كذلك التحقق من صدق الاستبانة عن طريق صدق الاتساق الداخلي وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون في حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة البعد المنتمية إليه العبارة وذلك للتأكد من مدى تماسك وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها، فكانت معاملات الارتباط كما هي موضحة بالجدول التالي:

**جدول (٣): معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه العبارة**

| العبارة | الارتباط | العبارة | الارتباط | العبارة | الارتباط | العبارة | الارتباط | العبارة | الارتباط |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المحور الأول: الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم | | | | | | | | | |
| التأكيد الأكاديمي | | | | الاعتبارية | | | التماسك المؤسسي | | |
| | **٠.٥٩٣ | | **٠.٦٢٨ | | **٠.٩١٩ | | **٠.٤٦٩ | | **٠.٤٣٠ |
| | **٠.٧٥٦ | | **٠.٧١٠ | | **٠.٩٠٠ | | **٠.٦٥١ | | **٠.٦٣١ |
| | **٠.٦١٨ | | **٠.٦٩٩ | | **٠.٩٠٥ | | **٠.٦٥٠ | | |
| | **٠.٤٨٤ | | **٠.٨٤٢ | | **٠.٨٨٠ | | **٠.٧٥٧ | | **٠.٣١٤ |
| | | | | | **٠.٨٧١ | | | | |
| المبادأة بالعمل | | الروح المعنوية | | | | تأثير القائد | | الدعم بالموارد | |
| | **٠.٧٦٨ | | **٠.٧٣٧ | | **٠.٨٧٠ | | **٠.٨١٩ | | **٠.٩٠٩ |
| | **٠.٨٦٧ | | **٠.٨٥٠ | | **٠.٨٩٨ | | **٠.٧٥٨ | | **٠.٩١٦ |
| | **٠.٨٨٣ | | **٠.٨٨٥ | | **٠.٨٦٢ | | **٠.٦٨٠ | | **٠.٨٨٨ |
| | **٠.٩٥٧ | | **٠.٨٩٨ | | **٠.٨٩٨ | | **٠.٨٦٥ | | **٠.٩٤١ |
| | **٠.٨٧٣ | | **٠.٨٩١ | | | | **٠.٨٥٥ | | **٠.٨٧٣ |
| المحور الثاني: المقترحات الإجرائية المستفادة لتحسين مستوى الصحة التنظيمية بالمدارس | | | | | | | | | |
| | **٠.٨٨٢ | | **٠.٨٦٩ | | **٠.٨٧١ | | **٠.٨٧٢ | | **٠.٩١٢ |

** دالة عند مستوى ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد المنتمية إليه العبارة جميعها معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ وهو ما يؤكد اتساق وتجانس عبارات كل بعد فيما بينها وتماسكها مع بعضها البعض.

**جدول (٤): معاملات الارتباط بين درجات أبعاد المحور الأول "الصحة التنظيمية" والدرجة الكلية للمحور**

| التأكيد الأكاديمي | الاعتبارية | التماسك المؤسسي | المبادأة بالعمل | الروح المعنوية | تأثير القائد | الدعم بالموارد |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **٠.٨١٣ | **٠.٨٢٧ | **٠.٦٩٤ | **٠.٨٦٢ | **٠.٨٩٧ | **٠.٦٨٢ | **٠.٨١٠ |

** دالة عند مستوى ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المحور الأول للاستبانة والمتعلق بالصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم والدرجة الكلية للمحور جميعها معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ وهو ما يؤكد اتساق وتجانس أبعاد المحور الأول للاستبانة وتماسكها مع بعضها البعض.

## ثانياً: الثبات:

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

**جدول (٥): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة وأبعادها الفرعية**

| المحور | البعد | معامل الثبات |
|---|---|---|
| المحور الأول: الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم | التأكيد الأكاديمي | ٠.٨٢٧ |
| | الاعتبارية | ٠.٩٣٧ |
| | التماسك المؤسسي | ٠.٨١٩ |
| | المبادأة بالعمل | ٠.٩١٩ |
| | الروح المعنوية | ٠.٩٥٧ |
| | تأثير القائد | ٠.٨٥٤ |
| | الدعم بالموارد | ٠.٩٤٤ |
| | المحور الأول ككل | ٠.٩٦٥ |
| المحور الثاني: المقترحات الإجرائية المستفادة لتحسين مستوى الصحة التنظيمية بالمدارس | | ٠.٩٢٧ |

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

## نتائج الدراسة ومناقشتها:

## أولاً: نتائج إجابة السؤال الأول:

ينص السؤال الأول للدراسة الحالية على "ما مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين؟" وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية ثم تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على كل عبارة من عبارات المحور الأول للاستبانة فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

## ١-البعد الأول: التأكيد الأكاديمي:

**جدول (٦): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الأول: التأكيد الأكاديمي**

| م | العبارات | الاستجابة | | | | | | | | | | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة التحقق | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | أبداً | | نادراً | | أحياناً | | غالباً | | دائماً | | | | | |
| | | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | | | | |
| ١ | يستطيع الطلبة في المدرسة تحقيق الأهداف التي وضعت لهم | ١ | ٠.٢ | ١٧ | ٣.٧ | ١٧٨ | ٣٨.٦ | ٢٠٢ | ٤٣.٨ | ٦٣ | ١٣.٧ | ٣.٦٧٠ | ٠.٧٦٣ | كبيرة | ٧ |
| ٢ | تضع المدرسة معايير عالية للأداء الأكاديمي | ٧ | ١.٥ | ٦٦ | ١٤.٣ | ١٥٨ | ٣٤.٣ | ١٥٨ | ٣٤.٣ | ٧٢ | ١٥.٦ | ٣.٤٨٢ | ٠.٩٧٠ | كبيرة | ٨ |
| ٣ | يحترم الطلبة زملاءهم الذين يحصلون على درجات عالية | ٥ | ١.١ | ١٧ | ٣.٧ | ٧٨ | ١٦.٩ | ١٩٨ | ٤٣.٠ | ١٦٣ | ٣٥.٤ | ٤.٠٧٨ | ٠.٨٧٤ | كبيرة | ٢ |
| ٤ | يقوم الطلبة بأعمال إضافية ليحصلوا على درجات عالية | ٩ | ٢.٠ | ٢٧ | ٥.٩ | ١٠٢ | ٢٢.١ | ١٧٧ | ٣٨.٤ | ١٤٦ | ٣١.٧ | ٣.٩٢٠ | ٠.٩٧١ | كبيرة | ٤ |
| ٥ | يُقِر المعلمون في المدرسة أن الطلبة يمتلكون المقدرة على التحصيل الأكاديمي | ٢ | ٠.٤ | ٢٦ | ٥.٦ | ٩٢ | ٢٠.٠ | ٢١٨ | ٤٧.٣ | ١٢٣ | ٢٦.٧ | ٣.٩٤١ | ٠.٨٥٤ | كبيرة | ٣ |
| ٦ | تُقَدِر المدرسة التحصيل الأكاديمي للطلبة وتأخذه بعين الاعتبار | ٤ | ٠.٩ | ١٦ | ٣.٥ | ١٠٠ | ٢١.٧ | ١٥١ | ٣٢.٨ | ١٩٠ | ٤١.٢ | ٤.١٠٠ | ٠.٩١٥ | كبيرة | ١ |
| ٧ | يحاول الطلبة جاهدين تحسين أدائهم الأكاديمي باستمرار | ٣ | ٠.٧ | ٣٨ | ٨.٢ | ١٢٤ | ٢٦.٩ | ١٨٦ | ٤٠.٣ | ١١٠ | ٢٣.٩ | ٣.٧٨٥ | ٠.٩٢٣ | كبيرة | ٦ |
| ٨ | تتميز البيئة التعليمية في المدرسة بالجدية وحسن التنظيم | ٧ | ١.٥ | ٢٢ | ٤.٨ | ١١٥ | ٢٤.٩ | ١٩٣ | ٤١.٩ | ١٢٤ | ٢٦.٩ | ٣.٨٧٩ | ٠.٩١٣ | كبيرة | ٥ |
| المتوسط الوزنى لدرجة الاستجابة على عبارات البعد الأول: التأكيد الأكاديمي | | | | | | | | | | | | ٣.٨٥٧ | ٠.٨٩٨ | كبيرة | |

## يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى الصحة التنظيمية فيما يتعلق بالتأكيد الأكاديمي متحقق بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على هذا البعد ٣.٨٥٧ بانحراف معياري ٠.٨٩٨، يعزى ذألك لتميزها باجتهاد ومتعة وجدية الطلاب في التعلم، ويسود فيما بينهم الاحترام المتبادل لزملائهم المتميزين أكاديميا. وهذه النتيجة تتفق مع النتيجة التي توصلت لها دراسة (مرمش، ٢٠١٥)، ودراسة (الحوراني، ٢٠١٧)، واختلفت في درجة تحقق متوسطة في دراسة (العليان، ٢٠١٨) و(الوذياني، ٢٠١١) و(القصير، ٢٠٠٦)، وايضاً بدرجة منخفضة في دراسة (الكمالي، ٢٠١١). اما هنا جاءت جميع عبارات هذا البعد متحققة بدرجة كبيرة، وجاء في الترتيب الأول عبارة "تُقَدِّر المدرسة التحصيل الأكاديمي للطلبة وتأخذه بعين الاعتبار"، وبدرجة تحقق كبيرة، بمتوسط ٤.١٠٠ وانحراف معياري ٠.٩١٥. يعزي هذا بأن المدرسة وضعت أول أولوياتها التحقيق العالي لتحصيل الأكاديمي. اما عبارة "تضع المدرسة معايير عالية للأداء الأكاديمي" في الترتيب الاخير، وبدرجة تحقق كبيرة، بمتوسط ٣.٤٨٢ وانحراف معياري ٠.٩٧٠. يعزي هذا لأهميتها في تأمين النمو المهني والأكاديمي للعاملين في المدرسة.

## ٢- البعد الثاني: الاعتبارية:

**جدول (٧): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الثاني: الاعتبارية**

| م | العبارات | الاستجابة | | | | | | | | | | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة التحقق | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | أبداً | | نادراً | | أحياناً | | غالباً | | دائماً | | | | | |
| | | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | | | | |
| ١ | تتسم علاقة قائد المدرسة مع المعلمين بالمودة والتعاون، ويسهل الوصول اليه | ٧ | ١.٥ | ١٩ | ٤.١ | ١١٦ | ٢٥.٢ | ١٥٤ | ٣٣.٤ | ١٦٥ | ٣٥.٨ | ٣.٩٧٨ | ٠.٩٥٥ | كبيرة | ١ |
| ٢ | يحرص قائد المدرسة على المساواة في التعامل مع المعلمين | ٩ | ٢.٠ | ٣٤ | ٧.٤ | ١٠٣ | ٢٢.٣ | ١٧٢ | ٣٧.٣ | ١٤٣ | ٣١.٠ | ٣.٨٨١ | ٠.٩٩٦ | كبيرة | ٣ |
| ٣ | يعلن قائد المدرسة أهدافه بوضوح للجميع | ١٢ | ٢.٦ | ٣٠ | ٦.٥ | ١٠٥ | ٢٢.٨ | ١٤٢ | ٣٠.٨ | ١٧٢ | ٣٧.٣ | ٣.٩٣٧ | ١.٠٤٦ | كبيرة | ٢ |
| ٤ | يضع قائد المدرسة اقتراحات المعلمين قيد الدراسة والنظر للتنفيذ | ١٠ | ٢.٢ | ٥٠ | ١٠.٨ | ١٣٦ | ٢٩.٥ | ١٤٧ | ٣١.٩ | ١١٨ | ٢٥.٦ | ٣.٦٧٩ | ١.٠٣٩ | كبيرة | ٥ |
| ٥ | يسعى قائد المدرسة لتوفير ظروف مناسبة للمعلمين | ١٤ | ٣.٠ | ٣٦ | ٧.٨ | ١١٩ | ٢٥.٨ | ١٥٦ | ٣٣.٨ | ١٣٦ | ٢٩.٥ | ٣.٧٩٠ | ١.٠٤٧ | كبيرة | ٤ |
| | المتوسط الوزني لدرجة الاستجابة على عبارات البعد الثاني: الاعتبارية | | | | | | | | | | | ٣.٨٥٣ | ١.٠١٧ | كبيرة | |

## يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى الصحة التنظيمية فيما يتعلق بالاعتبارية متحقق بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على هذا البعد ٣.٨٥٣ بانحراف معياري ١.٠١٧، يعزي ذألك لوجود قيادة فعالة تحرص على العمل بروح الفريق، حريصة بأن يسودها دائماً أجواء الثقة والتعاون المتبادل. وهذه النتيجة تتفق مع النتيجة التي توصلت لها دراسة (الحوراني، ٢٠١٧) و(القصير، ٢٠٠٦)، واختلفت في درجة تحقق متوسطة في دراسة (العليان، ٢٠١٨) و(مرمش، ٢٠١٥) و(الوذياني،٢٠١٧)، وايضاً بدرجة منخفضة في دراسة (الكمالي، ٢٠١١). اما هنا جاءت جميع عبارات هذا البعد متحققة بدرجة كبيرة، وجاء في الترتيب الأول عبارة "تتسم علاقة قائد المدرسة مع المعلمين بالمودة والتعاون، ويسهل الوصول اليه" وبدرجة تحقق كبيرة، بمتوسط ٣.٩٧٨ وانحراف معياري ٠.٩٥٥. يعزي هذا لأدراك القائد بان علاقته بالمعلم تكون دقيقة ومثمرة إذا كانت تستند على تلك العلاقة المميزة. اما عبارة "يضع قائد المدرسة اقتراحات المعلمين قيد الدراسة والنظر للتنفيذ" في الترتيب الاخير، وبدرجة تحقق كبيرة، بمتوسط ٣.٦٧٩ وانحراف معياري ١.٠٣٩. يعزي ذألك بانة يعتبر العنصر الرئيسي في العملية التعليمية.

### ٣- البعد الثالث: التماسك المؤسسي:

**جدول (٨): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الثالث: التماسك المؤسسي**

| Af | العبارات | الاستجابة | | | | | | | | | | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة التحقق | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | أبداً | | نادراً | | أحياناً | | غالباً | | دائماً | | | | | |
| | | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | | | | |
| ١ | تحمي المدرسة معلميها وتدافع عنهم أمام طلبات أولياء الأمور غير المعقولة | ٩ | ٢.٠ | ٤٠ | ٨.٧ | ١٠٣ | ٢٢.٣ | ١٥٩ | ٣٤.٥ | ١٥٠ | ٣٢.٥ | ٣.٨٧٠ | ١.٠٢٨ | كبيرة | ١ |
| ٢ | تقاوم المدرسة الضغوط الخارجية | ٩ | ٢.٠ | ٣٨ | ٨.٢ | ١٠٩ | ٢٣.٦ | ١٧٣ | ٣٧.٥ | ١٣٢ | ٢٨.٦ | ٣.٨٢٦ | ١.٠٠٠ | كبيرة | ٢ |
| ٣ | تتجاهل المدرسة طلبات المجتمع التي لا تنسجم مع برامجها التعليمية | ١٤ | ٣.٠ | ٤٥ | ٩.٨ | ١٥١ | ٣٢.٨ | ١٥٣ | ٣٣.٢ | ٩٨ | ٢١.٣ | ٣.٥٩٩ | ١.٠٢٢ | كبيرة | ٣ |
| ٤ | التعاون كبير بين المجتمع ومعلمي المدرسة | ١٠ | ٢.٢ | ٦٤ | ١٣.٩ | ١٣٧ | ٢٩.٧ | ١٤٣ | ٣١.٠ | ١٠٧ | ٢٣.٢ | ٣.٥٩٢ | ١.٠٥٦ | كبيرة | ٤ |
| ٥ | تؤثر نخب المجتمع على إدارة المدرسة | ١٩ | ٤.١ | ٦٠ | ١٣.٠ | ١٥٠ | ٣٢.٥ | ١٥٠ | ٣٢.٥ | ٨٢ | ١٧.٨ | ٣.٤٦٩ | ١.٠٥٦ | كبيرة | ٥ |
| ٦ | تفتح المدرسة أبوابها لأصحاب المواهب من المجتمع المحلي | ٣١ | ٦.٧ | ٦٦ | ١٤.٣ | ١٤١ | ٣٠.٦ | ١١٣ | ٢٤.٥ | ١١٠ | ٢٣.٩ | ٣.٤٤٥ | ١.١٩٠ | كبيرة | ٦ |
| ٧ | يستطيع أولياء الأمور ذوي النفوذ التأثير والتغير في سياسة المدرسة | ٧٥ | ١٦.٣ | ٨٠ | ١٧.٤ | ١٣١ | ٢٨.٤ | ٩٥ | ٢٠.٦ | ٨٠ | ١٧.٤ | ٣.٠٥٤ | ١.٣١٤ | متوسطة | ٧ |
| المتوسط الوزني لدرجة الاستجابة على عبارات البعد الثالث: التماسك المؤسسي | | | | | | | | | | | | ٣.٥٥١ | ١.٠٩٥ | كبيرة | |

**يتضح من الجدول السابق أن:**

مستوى الصحة التنظيمية فيما يتعلق بالتماسك المؤسسي متحقق بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على هذا البعد ٣.٥٥١ بانحراف معياري ١.٠٩٥، يعزي ذألك لسعيها دائماً في حماية منسوبيها من تدخلات المجتمع الغير مسؤولة والمتطرفة، وضغوط أولياء الأمور. وهذه النتيجة تتفق مع النتيجة التي توصلت لها دراسة (الحوراني، ٢٠١٧)، واختلفت في درجة تحقق متوسطة في دراسة (مرمش، ٢٠١٥) و(العليان، ٢٠١٨) و(الوذياني، ٢٠١١) و(القصير، ٢٠٠٦) و(الكمالي، ٢٠١١). وجاءت عبارات هذا البعد مرتبه من حيث درجة التحقق في الترتيب الأول عبارة "تحمي المدرسة معلميها وتدافع عنهم أمام طلبات أولياء الأمور غير المعقولة" وبدرجة تحقق كبيرة، بمتوسط ٣.٨٧٠ وانحراف معياري ١. ٠٢٨. يعزي ذألك لاحترام العالي لحقوق المعلم وعدم تعريضه لتظلم من قبل أولياء الأمور، واما عبارة "يستطيع أولياء الأمور ذوي النفوذ التأثير والتغير في سياسة المدرسة" في الترتيب الأخير، وبدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط ٣.٠٥٤ وانحراف معياري ١.٣١٤. يعزي ذألك لغياب الأمانة لبعض قادات المدارس.

## ٤-البعد الرابع: المبادأة بالعمل:

**جدول (٩): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الرابع: المبادأة بالعمل**

| م | العبارات | الاستجابة | | | | | | | | | | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة التحقق | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | أبداً | | نادراً | | أحياناً | | غالباً | | دائماً | | | | | |
| | | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | | | | |
| ١ | يطلب قائد المدرسة من المعلمين إتباع أنظمة العمل وقواعده | ٣ | ٠.٧ | ١ | ٠.٢ | ٢٩ | ٦.٣ | ١٤٢ | ٣٠.٨ | ٢٨٦ | ٦٢.٠ | ٤.٥٣٤ | ٠.٦٨٣ | كبيرة جداً | ١ |
| ٢ | يُطلع قائد المدرسة المعلمين على ما يتوقعه منهم | ٤ | ٠.٩ | ١٦ | ٣.٥ | ٨٥ | ١٨.٤ | ١٧٩ | ٣٨.٨ | ١٧٧ | ٣٨.٤ | ٤.١٠٤ | ٠.٨٨١ | كبيرة | ٣ |
| ٣ | يسعى قائد المدرسة لإجراء تحسينات في المدرسة | ٧ | ١.٥ | ١٢ | ٢.٦ | ٨٤ | ١٨.٢ | ١٧٦ | ٣٨.٢ | ١٨٢ | ٣٩.٥ | ٤.١١٥ | ٠.٨٩٨ | كبيرة | ٢ |
| ٤ | يحرص قائد المدرسة على الإلزام بمعايير محددة للأداء | ٦ | ١.٣ | ١٥ | ٣.٣ | ٨٤ | ١٨.٢ | ١٧٧ | ٣٨.٤ | ١٧٩ | ٣٨.٨ | ٤.١٠٢ | ٠.٩٠٠ | كبيرة | ٤ |
| ٥ | يحدد قائد المدرسة أعماله قبل تنفيذها | ٩ | ٢.٠ | ٢٤ | ٥.٢ | ١٠٣ | ٢٢.٣ | ١٥٤ | ٣٣.٤ | ١٧١ | ٣٧.١ | ٣.٩٨٥ | ٠.٩٩٠ | كبيرة | ٥ |
| | المتوسط الوزني لدرجة الاستجابة على عبارات البعد الرابع: المبادأة بالعمل | | | | | | | | | | | ٤.١٦٨ | ٠.٨٧٠ | كبيرة | |

## يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى الصحة التنظيمية فيما يتعلق بالمبادأة بالعمل متحقق بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على هذا البعد ٤.١٦٨ بانحراف معياري ٠.٨٧٠، ويعزي ذألك تواجد تعامل انساني عالي مع المعلمين، وتلبية متطلباتهم واحتياجاتهم، والقدرة على توفير المناخ الجيد والمتمتع بدجة عالية من الثقة، وهذه النتيجة تتفق مع النتيجة التي توصلت لها دراسة (الحوراني، ٢٠١٧) و(القصير، ٢٠٠٦)، واختلفت في درجة تحقق متوسطة في دراسة (العليان، ٢٠١٨) و(مرمش، ٢٠١٥) و(الوذياني،٢٠١٧)، وايضاً بدرجة منخفضة في دراسة (الكمالي، ٢٠١١). وجاءت عبارات هذا البعد مرتبه من حيث درجة التحقق في الترتيب الأول عبارة "يطلب قائد المدرسة من المعلمين إتباع أنظمة العمل وقواعده" وبدرجة تحقق كبيرة جداً حيث بلغت قيمة متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة ٤.٥٣٤ بانحراف معياري ٠.٦٨٣. يعزي ذألك لتحسين العملية التربوية في المدرسة والقدرة في تحقيق رؤيتها ورسالتها، واما عبارة "يحدد قائد المدرسة أعماله قبل تنفيذها" في الترتيب الاخير، وبدرجة تحقق كبيرة، بمتوسط ٣.٩٨٥ وانحراف معياري ٠.٩٩٠. لعل يقف نجاح قائد المدرسة في تحقيق أعماله في تحديدها بشكل واضح ومحدد.

## ٥-البعد الخامس: الروح المعنوية:

**جدول (١٠): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الخامس: الروح المعنوية**

| م | العبارات | الاستجابة | | | | | | | | | | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة التحقق | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | أبداً | | نادراً | | أحياناً | | غالباً | | دائماً | | | | | |
| | | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | | | | |
| ١ | يتعامل معلمو المدرسة مع بعضهم باحترام | ٣ | ٠.٧ | ٤ | ٠.٩ | ٥٠ | ١٠.٨ | ١٩٥ | ٤٢.٣ | ٢٠٩ | ٤٥.٣ | ٤.٣٠٨ | ٠.٧٤٩ | كبيرة جداً | ١ |
| ٢ | تسود المحبة بين المعلمين في المدرسة | ٥ | ١.١ | ٩ | ٢.٠ | ٧٧ | ١٦.٧ | ١٩٧ | ٤٢.٧ | ١٧٣ | ٣٧.٥ | ٤.١٣٧ | ٠.٨٣٧ | كبيرة | ٢ |
| ٣ | يهتم المعلمين ببعضهم البعض | ٦ | ١.٣ | ١١ | ٢.٤ | ١٠٩ | ٢٣.٦ | ١٨٧ | ٤٠.٦ | ١٤٨ | ٣٢.١ | ٣.٩٩٨ | ٠.٨٧٨ | كبيرة | ٥ |
| ٤ | يبدي المعلمون مشاعر إيجابية وصداقة فيما بينهم | ٥ | ١.١ | ١٥ | ٣.٣ | ٨٥ | ١٨.٤ | ١٩٤ | ٤٢.١ | ١٦٢ | ٣٥.١ | ٤.٠٦٩ | ٠.٨٧٢ | كبيرة | ٤ |
| ٥ | تسود روح التعاون بين المعلمين في المدرسة | ٧ | ١.٥ | ١٠ | ٢.٢ | ٨٨ | ١٩.١ | ١٨٨ | ٤٠.٨ | ١٦٨ | ٣٦.٤ | ٤.٠٨٥ | ٠.٨٧٩ | كبيرة | ٣ |
| ٦ | يتمتع المعلمون في المدرسة بروح معنوية عالية | ٦ | ١.٣ | ٢٦ | ٥.٦ | ١١٩ | ٢٥.٨ | ١٦٥ | ٣٥.٨ | ١٤٥ | ٣١.٥ | ٣.٩٠٥ | ٠.٩٥٣ | كبيرة | ٧ |
| ٧ | يسود شعور الثقة والأمان بين المعلمين في المدرسة | ٩ | ٢.٠ | ٢٧ | ٥.٩ | ٩٦ | ٢٠.٨ | ١٧٥ | ٣٨.٠ | ١٥٤ | ٣٣.٤ | ٣.٩٥٠ | ٠.٩٧٦ | كبيرة | ٦ |
| ٨ | ينجز المعلمون أعمالهم بحماس | ٨ | ١.٧ | ٢٥ | ٥.٤ | ١٤٢ | ٣٠.٨ | ١٥٨ | ٣٤.٣ | ١٢٨ | ٢٧.٨ | ٣.٨٠٩ | ٠.٩٦١ | كبيرة | ٩ |
| ٩ | يبدي المعلمين شعوراً بالانتماء للمدرسة | ١٥ | ٣.٣ | ٢٦ | ٥.٦ | ١٠٧ | ٢٣.٢ | ١٦٧ | ٣٦.٢ | ١٤٦ | ٣١.٧ | ٣.٨٧٤ | ١.٠٢٦ | كبيرة | ٨ |
| المتوسط الوزني لدرجة الاستجابة على عبارات البعد الخامس: الروح المعنوية | | | | | | | | | | | | ٤.٠١٥ | ٠.٩٠٤ | كبيرة | |

**يتضح من الجدول السابق أن:**

مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين فيما يتعلق بالروح المعنوية متحقق بدرجة كبيرة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على هذا البعد ٤.٠١٥ بانحراف معياري ٠.٩٠٤، يعزي ذألك عن درجة الرضا عن علاقات العمل، وتفهم القائد النظرية الحديثة للعمل وتنظيم، وحرصه على الرضاء النفسي لهم وتكيفهم. وهذه النتيجة تتفق مع النتيجة التي توصلت لها دراسة (العليان، ٢٠١٨) و(الحوراني، ٢٠١٧) و(القصير، ٢٠٠٦)، واختلفت في درجة تحقق متوسطة في دراسة و(مرمش، ٢٠١٥) و(الوذياني،٢٠١٧) و(الكمالي، ٢٠١١). وجاءت عبارات هذا البعد مرتبه من حيث درجة التحقق في الترتيب الأول عبارة "يتعامل معلمو المدرسة مع بعضهم باحترام" في الترتيب الأول، وبدرجة تحقق كبيرة جداً، بمتوسط ٤.٣٠٨ وانحراف معياري ٠.٧٤٩، يعزي للأدراك العالي للعلاقات الإنسانية المبنية على الاحترام المتبادل. وعبارة "ينجز المعلمون أعمالهم بحماس" فى الترتيب التاسع، وبدرجة تحقق كبيرة، بمتوسط ٣.٨٠٩ وانحراف معيارى ٠.٩٦١. يعزى ذألك لتواجد قائد ناجح يعرف كيف يحفز المعلمين ويحمسهم ويوفر لهم الظروف المناسبة للحصول على أفضل ما لديهم.

**٦-البعد السادس: تأثير القائد:**

**جدول (١١): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد السادس: تأثير القائد**

| م | العبارات | الاستجابة | | | | | | | | | | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة التحقق | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | أبداً | | نادراً | | أحياناً | | غالباً | | دائماً | | | | | |
| | | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | | | | |
| ١ | يحصل قائد المدرسة على كل ما يطلبه من الجهات العليا | ٤ | ٠.٩ | ٧٨ | ١٦.٩ | ١٩٢ | ٤١.٦ | ١٢٢ | ٢٦.٥ | ٦٥ | ١٤.١ | ٣.٣٦٠ | ٠.٩٥١ | متوسطة | ٣ |
| ٢ | يستطيع قائد المدرسة التأثير في قرارات الجهات العليا | ٥٠ | ١٠.٨ | ١١٢ | ٢٤.٣ | ١٥٧ | ٣٤.١ | ٨٤ | ١٨.٢ | ٥٨ | ١٢.٦ | ٢.٩٧٤ | ١.١٦٨ | متوسطة | ٥ |
| ٣ | يستطيع قائد المدرسة أن يعمل مع جهاز المتابعة والتوجيه بصورة جدية | ٧ | ١.٥ | ٣٨ | ٨.٢ | ١٤٢ | ٣٠.٨ | ١٥٥ | ٣٣.٦ | ١١٩ | ٢٥.٨ | ٣.٧٤٠ | ٠.٩٨٣ | كبيرة | ١ |
| ٤ | تلقى توصيات قائد المدرسة اهتماماً جاداً من الجهات العليا | ٢٩ | ٦.٣ | ٧٨ | ١٦.٩ | ١٦٥ | ٣٥.٨ | ١١٢ | ٢٤.٣ | ٧٧ | ١٦.٧ | ٣.٢٨٢ | ١.١٢٠ | متوسطة | ٤ |
| ٥ | يُسَهِل معظم المسؤولين عمل قائد المدرسة | ١٤ | ٣.٠ | ٦٤ | ١٣.٩ | ١٦٥ | ٣٥.٨ | ١٣٤ | ٢٩.١ | ٨٤ | ١٨.٢ | ٣.٤٥٦ | ١.٠٣٧ | كبيرة | ٢ |
| المتوسط الوزني لدرجة الاستجابة على عبارات البعد السادس: تأثير القائد | | | | | | | | | | | | ٣.٣٦٢ | ١.٠٥٢ | متوسطة | |

## يتضح من الجدول السابق أن:

مستوى الصحة التنظيمية فيما يتعلق بتأثير القائد متحقق بدرجة متوسطة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على هذا البعد ٣.٣٦٢ بانحراف معياري ١.٠٥٢، يعزي ذألك لأهمية التأثير في منسوبي المدرسة من اجل تحقيق أفضل الطرق المساعدة للوصول لمخرجات تمتاز بكفاءة عالية والقدرة على حل جميع المعوقات والتحديات التي تواجههم. وهذه النتيجة تتفق مع النتيجة التي توصلت لها دراسة (العليان، ٢٠١٨) و(الحوراني، ٢٠١٧)، واختلفت في درجة تحقق متوسطة في دراسة (الوذياني،٢٠١٧) و(مرمش، ٢٠١٥) و(الكمالي، ٢٠١١) و(القصير، ٢٠٠٦). وجاءت عبارات هذا البعد مرتبه من حيث درجة التحقق في الترتيب الأول عبارة "يستطيع قائد المدرسة أن يعمل مع جهاز المتابعة والتوجيه بصورة جدية" في الترتيب الأول، وبدرجة تحقق كبيرة، بمتوسط ٣.٧٤٠ بانحراف معياري ٠.٩٨٣، يعزي ذألك لتأكد من تطبيق الأنظمة والعمل بكل ما من شانه ضمان تحقيق الواجبات الوظيفية. والعبارة "يُسّهل معظم المسؤولين عمل قائد المدرسة" في الترتيب الثاني، وبدرجة تحقق كبيرة، بمتوسط ٣.٤٥٦ وانحراف معياري ١.٠٣٧. يعزي ذألك لتسهيل وتحسين سير العملية التعليمية في المدرسة. وجاءت العبارة "تلقى توصيات قائد المدرسة اهتماماً جاداً من الجهات العليا" في الترتيب الرابع، وبدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط ٣.٢٨٢ بانحراف معياري ١.١٢٠. يعزي ذألك بأن النظام التعليمي وإجراءاته لا تسمح باذلك. اما عبارة "يستطيع قائد المدرسة التأثير في قرارات الجهات العليا" في الترتيب الخامس، وبدرجة تحقق متوسطة، بمتوسط ٢.٩٧٤ بانحراف معياري ١.١٦٨. يعزي للنظام المركزي للتعليم.

### ٧-البعد السابع: الدعم بالموارد:

**جدول (١٢): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد السابع: الدعم بالموارد**

| م | العبارات | الاستجابة | | | | | | | | | | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة التحقق | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | أبداً | | نادراً | | أحياناً | | غالباً | | دائماً | | | | | |
| | | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | | | | |
| ١ | يتم توفير مواد وتجهيزات إضافية للتدريس عندما يطلبها المعلمون | ٤٣ | ٩.٣ | ٨٩ | ١٩.٣ | ١٦٧ | ٣٦.٢ | ٩٥ | ٢٠.٦ | ٦٧ | ١٤.٥ | ٣.١١٧ | ١.١٥٩ | متوسطة | ٤ |
| ٢ | تزود المدرسة المعلمين بالمواد والوسائل لفصولهم الدراسية | ٣٥ | ٧.٦ | ١٠٠ | ٢١.٧ | ١٥٨ | ٣٤.٣ | ٩٦ | ٢٠.٨ | ٧٢ | ١٥.٦ | ٣.١٥٢ | ١.١٥٥ | متوسطة | ٣ |
| ٣ | تزود المدرسة المختبرات بالتجهيزات والمواد الازمة | ٢٣ | ٥.٠ | ٧٥ | ١٦.٣ | ١٦٤ | ٣٥.٦ | ١١٦ | ٢٥.٢ | ٨٣ | ١٨.٠ | ٣.٣٤٩ | ١.١٠٢ | متوسطة | ١ |
| ٤ | توفر المدرسة مواد إضافية لاستخدامها في العملية التدريسية | ٤٥ | ٩.٨ | ١٠٢ | ٢٢.١ | ١٦٢ | ٣٥.١ | ٨٩ | ١٩.٣ | ٦٣ | ١٣.٧ | ٣.٠٥٠ | ١.١٦٣ | متوسطة | ٥ |
| ٥ | يمتلك المعلمون في المدرسة حرية الحصول على المواد التدريسية التي تلزمهم | ٤٨ | ١٠.٤ | ٨٦ | ١٨.٧ | ١٤٦ | ٣١.٧ | ٩٥ | ٢٠.٦ | ٨٦ | ١٨.٧ | ٣.١٨٤ | ١.٢٣٥ | متوسطة | ٢ |
| | المتوسط الوزني لدرجة الاستجابة على عبارات البعد السابع: الدعم بالموارد | | | | | | | | | | | ٣.١٧٠ | ١.١٦٣ | متوسطة | |

**يتضح من الجدول السابق أن:**

مستوى الصحة التنظيمية فيما يتعلق بالدعم بالموارد متحقق بدرجة متوسطة حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على هذا البعد ٣.١٧٠ بانحراف معياري ١.١٦٣، وهذه النتيجة تتفق مع النتيجة التي توصلت لها دراسة (الحوراني، ٢٠١٧)، واختلفت في درجة تحقق متوسطة في دراسة (مرمش، ٢٠١٥) و(العليان، ٢٠١٨) و(الوذياني، ٢٠١١) و(القصير، ٢٠٠٦) و(الكمالي، ٢٠١١). اما هنا جاءت جميع عبارات هذا البعد متحققة بدرجة متوسطة، وجاء في الترتيب الأول عبارة "تزود المدرسة المختبرات بالتجهيزات والمواد الازمة" في الترتيب الأول، بمتوسط ٣.٣٤٩ وانحراف معياري ١.١٠٢. يعزي ذألك لغياب الإدارة الجيدة للميزانية التشغيلية المخصصة للمدرسة. اما عبارة "توفر المدرسة مواد إضافية لاستخدامها في العملية التدريسية" في الترتيب الأخير، بمتوسط ٣.٠٥٠ وانحراف معياري ١.١٦٣. يعزي ذألك للاستخدام الأمثل للموارد والميزانية في اغلبية المدارس مما أدى لتوفر ميزانية ممكنة لتوفير المواد الإضافية.

ومجمل ما تم التوصل إليه من نتائج فيما يتعلق بمستوى الصحة التنظيمية يمكن تلخيصه بالجدول التالي:

**جدول (١٣): مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين**

| الصحة التنظيمية | المتوسط الوزني | الانحراف المعياري | درجة الممارسة | الترتيب |
|---|---|---|---|---|
| التأكيد الأكاديمي | ٣.٨٥٧ | ٠.٨٩٨ | كبيرة | ٣ |
| الاعتبارية | ٣.٨٥٣ | ١.٠١٧ | كبيرة | ٤ |
| التماسك المؤسسي | ٣.٥٥١ | ١.٠٩٥ | كبيرة | ٥ |
| المبادأة بالعمل | ٤.١٦٨ | ٠.٨٧٠ | كبيرة | ١ |
| الروح المعنوية | ٤.٠١٥ | ٠.٩٠٤ | كبيرة | ٢ |
| تأثير القائد | ٣.٣٦٢ | ١.٠٥٢ | متوسطة | ٦ |
| الدعم بالموارد | ٣.١٧٠ | ١.١٦٣ | متوسطة | ٧ |
| الصحة التنظيمية ككل | ٣.٧١١ | ١.٠٠٠ | كبيرة | |

من الجدول السابق يتضح أن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين متحقق بدرجة كبيرة، وذألك يعزي لاهتمام قائدات المدارس يهتمون بتوفير مناخ جيد داخل المؤسسة للوصول لمخرجات تمتاز بكفاءة عالية محققة لرؤية ورسالة المدرسة خاصة ومن ثم وزارة التعليم والمجتمع عامة. وهذه النتيجة تتفق مع النتيجة التي توصلت لها دراسة (الحوراني، ٢٠١٧)، واختلفت في درجة تحقق متوسطة لصحة التنظيمية ككل في دراسة (مرمش، ٢٠١٥) و(العليان، ٢٠١٨) و(الوذياني، ٢٠١١) و(القصير، ٢٠٠٦) و(الكمالي، ٢٠١١).

## ثانياً: نتائج الإجابة على السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني للبحث الحالي على "هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم ترجع لاختلاف (الجنس، الدورات التدريبية)؟".

### ١- بالنسبة لمتغير الجنس:

تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة *Independent Samples T-Test* في الكشف عن دلالة الفروق في الصحة التنظيمية والتي ترجع لاختلاف الجنس (ذكور، إناث) فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

**جدول (١٤): دلالة الفروق في مستوى الصحة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس**

**(درجات الحرية = ٤٥٩)**

| الصحة التنظيمية | الجنس | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ت" | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|
| التأكيد الأكاديمي | ذكور | ٢٩.٩٩١ | ٥.٠٥٠ | ٢.٢٦٨ | ٠.٠٥ |
| | إناث | ٣١.١٤٢ | ٤.٥٩٦ | | |
| الاعتبارية | ذكور | ١٩.٢٠٩ | ٤.٣٨٦ | ٠.١٥٨ | ٠.٨٧٤ غير دالة |
| | إناث | ١٩.٢٨٣ | ٤.٣٧٥ | | |
| التماسك المؤسسي | ذكور | ٢٣.٣٤٨ | ٤.٧٩٨ | ٣.٨١٠ | ٠.٠١ |
| | إناث | ٢٥.٣٥٥ | ٤.٩٢٨ | | |
| المبادأة بالعمل | ذكور | ٢٠.٣٢٢ | ٣.٧٧٣ | ١.٨١٠ | ٠.٠٧١ غير دالة |
| | إناث | ٢١.٠١٢ | ٣.٤٦٠ | | |
| الروح المعنوية | ذكور | ٣٥.٩٧٤ | ٦.٧٦٢ | ٠.٢٨٦ | ٠.٧٧٥ غير دالة |
| | إناث | ٣٦.١٨٨ | ٧.٠٢١ | | |
| تأثير القائد | ذكور | ١٥.٠٧٨ | ٤.٢٤٧ | ٥.٠٥٦ | ٠.٠١ |
| | إناث | ١٧.٣٨٧ | ٤.٢٤٢ | | |
| الدعم بالموارد | ذكور | ١٥.٢٣٥ | ٥.٠٦٧ | ١.٤٨٣ | ٠.١٣٩ غير دالة |
| | إناث | ١٦.٠٥٨ | ٥.١٨٤ | | |
| الصحة التنظيمية ككل | ذكور | ١٥٩.١٥٧ | ٢٧.٤١٧ | ٢.٤٩٦ | ٠.٠٥ |
| | إناث | ١٦٦.٤٢٥ | ٢٦.٩٣١ | | |

يتضح من الجدول السابق بنسبة لدلالة الفروق في مستوى الصحة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم أنه:

- لا توجد فروق دالة إحصائياً في الصحة التنظيمية فيما يتعلق بأبعاد (الاعتبارية، المبادأة بالعمل، الروح المعنوية، الدعم بالموارد) ترجع لاختلاف الجنس.
- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠٥ في الصحة التنظيمية فيما يتعلق بالدرجة الكلية وبعد التأكيد الأكاديمي ترجع لاختلاف الجنس والفروق لصالح الإناث.
- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ في الصحة التنظيمية فيما يتعلق بأبعاد (التماسك المؤسسي، تأثير القائد) ترجع لاختلاف الجنس والفروق لصالح الإناث.

والنتائج هنا تؤكد في مجملها أن المعلمات أعلى من المعلمين في تقدير مستوى الصحة التنظيمية يتعلق بأبعاد (التأكيد الأكاديمي، التماسك المؤسسي، تأثير القائد)، بينما لا يختلف تقدير المعلمات عن تقدير المعلمين فيما يتعلق بأبعاد (الاعتبارية، المبادأة بالعمل، الروح المعنوية، الدعم بالموارد).

## ٢- بالنسبة لمتغير الدورات التدريبية:

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في مستوى الصحة وابعادها والراجعة لاختلاف الدورات التدريبية (لا توجد دورات تدريبية، من دورة إلى ثلاث دورات تدريبية، أكثر من ثلاث دورات تدريبية)، فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

**جدول (١٥): المتوسطات والانحرافات المعيارية لمستوى الصحة التنظيمية وفقاً للدورات التدريبية**

| الصحة التنظيمية | الدورات التدريبية | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | لا يوجد | | من دورة لثلاث | | أكثر من ثلاث | |
| | متوسط | انحراف معياري | متوسط | انحراف معياري | متوسط | انحراف معياري |
| التأكيد الأكاديمي | ٣٠.٢٠٠ | ٥.٧٦٨ | ٣١.٠٦٥ | ٤.٨٢٢ | ٣٠.٨٩٧ | ٤.٥٣٣ |
| الاعتبارية | ١٨.٨٤٠ | ٤.٧٢٢ | ١٩.٣٠٤ | ٣.٩٥٨ | ١٩.٣٢٠ | ٤.٤٣٩ |
| التماسك المؤسسي | ٢٥.٨٢٠ | ٥.٥٣٢ | ٢٦.٠٢٢ | ٤.٩٣٩ | ٢٤.٣٦٧ | ٤.٨١٨ |
| المبادأة بالعمل | ٢٠.١٦٠ | ٤.١٦٧ | ٢٠.٨٩١ | ٣.٣٩٢ | ٢٠.٩٣١ | ٣.٤٨٩ |
| الروح المعنوية | ٣٥.٢٠٠ | ٧.٨٣٠ | ٣٦.٨١٥ | ٦.٧٣٠ | ٣٦.٠٨٥ | ٦.٨٧٠ |
| تأثير القائد | ١٨.٦٠٠ | ٤.٩٧٨ | ١٧.٥٣٣ | ٤.٠٦٤ | ١٦.٣٢٣ | ٤.٢٤٣ |
| الدعم بالموارد | ١٧.٦٢٠ | ٥.٠١٠ | ١٦.٣٢٦ | ٥.٢٢٧ | ١٥.٤٣٩ | ٥.١١٢ |
| الصحة التنظيمية ككل | ١٦٦.٤٤٠ | ٣٣.٤٧١ | ١٦٧.٩٥٧ | ٢٦.١٠٩ | ١٦٣.٣٦١ | ٢٦.٤١٣ |

**جدول (١٦): دلالة الفروق في مستوى الصحة التنظيمية وابعادها التي ترجع لاختلاف الدورات التدريبية**

| الصحة التنظيمية | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة "ف" | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| التأكيد الأكاديمي | بين المجموعات | ٢٦.٠٦٨ | ٢ | ١٣.٠٣٤ | ٠.٥٨١ | ٠.٥٦٠ غير دالة |
| | داخل المجموعات | ١٠٢٨١.١٩٥ | ٤٥٨ | ٢٢.٤٤٨ | | |
| | الكلي | ١٠٣٠٧.٢٦٢ | ٤٦٠ | | | |
| الاعتبارية | بين المجموعات | ١٠.١٣٠ | ٢ | ٥.٠٦٥ | ٠.٢٦٤ | ٠.٧٦٨ غير دالة |
| | داخل المجموعات | ٨٧٨٥.٥٨٤ | ٤٥٨ | ١٩.١٨٢ | | |
| | الكلي | ٨٧٩٥.٧١٤ | ٤٦٠ | | | |
| التماسك المؤسسي | بين المجموعات | ٢٤٧.٨٣٨ | ٢ | ١٢٣.٩١٩ | ٥.١١٢ | ٠.٠١ |
| | داخل المجموعات | ١١١٠١.٤٢٤ | ٤٥٨ | ٢٤.٢٣٩ | | |
| | الكلي | ١١٣٤٩.٢٦٢ | ٤٦٠ | | | |
| المبادأة بالعمل | بين المجموعات | ٢٦.٠٠٦ | ٢ | ١٣.٠٠٣ | ١.٠٣٢ | ٠.٣٥٧ غير دالة |
| | داخل المجموعات | ٥٧٦٨.١١٦ | ٤٥٨ | ١٢.٥٩٤ | | |
| | الكلي | ٥٧٩٤.١٢١ | ٤٦٠ | | | |
| الروح المعنوية | بين المجموعات | ٨٧.٠٨٨ | ٢ | ٤٣.٥٤٤ | ٠.٩٠١ | ٠.٤٠٧ غير دالة |
| | داخل المجموعات | ٢٢١٣٤.٥٧٣ | ٤٥٨ | ٤٨.٣٢٩ | | |
| | الكلي | ٢٢٢٢١.٦٦٢ | ٤٦٠ | | | |
| تأثير القائد | بين المجموعات | ٢٨٣.٩٣٦ | ٢ | ١٤١.٩٦٨ | ٧.٧٠٣ | ٠.٠١ |
| | داخل المجموعات | ٨٤٤٠.٦٤٥ | ٤٥٨ | ١٨.٤٢٩ | | |
| | الكلي | ٨٧٢٤.٥٨١ | ٤٦٠ | | | |
| الدعم بالموارد | بين المجموعات | ٢٣١.٤١٤ | ٢ | ١١٥.٧٠٧ | ٤.٤٠٧ | ٠.٠١ |
| | داخل المجموعات | ١٢٠٢٤.٥٥٥ | ٤٥٨ | ٢٦.٢٥٤ | | |
| | الكلي | ١٢٢٥٥.٩٧٠ | ٤٦٠ | | | |
| الصحة التنظيمية ككل | بين المجموعات | ١٦٩٥.٨٠٨ | ٢ | ٨٤٧.٩٠٤ | ١.١٤٦ | ٠.٣١٩ غير دالة |
| | داخل المجموعات | ٣٣٨٧٨٥.٦٨٨ | ٤٥٨ | ٧٣٩.٧٠٧ | | |
| | الكلي | ٣٤٠٤٨١.٤٩٧ | ٤٦٠ | | | |

يتضح من الجدول السابق بنسبة لدلالة الفروق في مستوى الصحة التنظيمية في مدارس المرحلة الثانوية بمنطقة القصيم وابعادها التي ترجع لاختلاف الدورات التدريبية:

- لا توجد فروق دالة إحصائياً في الصحة التنظيمية فيما يتعلق بالدرجة الكلية وأبعاد (التأكيد الأكاديمي، الاعتبارية، المبادأة بالعمل، الروح المعنوية،) ترجع لاختلاف الدورات التدريبية.
- توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ في الصحة التنظيمية فيما يتعلق بأبعاد (التماسك المؤسسي، تأثير القائد، الدعم بالموارد) ترجع لاختلاف الدورات التدريبية.

وللكشف عن الفروق ذات الدلالة بين مختلفي حضور الدورات التدريبية في تقدير مستوى الصحة التنظيمية فيما يتعلق بأبعاد (التماسك المؤسسي، تأثير القائد، الدعم بالموارد) تم استخدام اختبار أقل فرق دال LSD كاختبار للمقارنات البعدية بين المجموعات في حالة دلالة تحليل التباين أحادي الاتجاه، فكانت النتائج كما هو موضح بالجدول التالي:

**جدول (١٧): دلالة الفروق بين مختلفي الدورات التدريبية في تقدير مستوى الصحة التنظيمية**

| أبعاد الصحة التنظيمية | الدورات التدريبية | لا يوجد (م= ٢٥.٨٢٠) | من دورة إلى ثلاث (م= ٢٦.٠٢٢) |
|---|---|---|---|
| التماسك المؤسسي | من دورة إلى ثلاث (م= ٢٦.٠٢٢) | ٠.٢٠٢ | |
| | أكثر من ثلاث دورات (م= ٢٤.٣٦٧) | **١.٤٥٣ | **١.٦٥٥ |
| تأثير القائد | الدورات التدريبية | لا يوجد (م= ١٨.٦٠٠) | من دورة إلى ثلاث (م= ١٧.٥٣٣) |
| | من دورة إلى ثلاث (م= ١٧.٥٣٣) | ١.٠٦٧ | |
| | أكثر من ثلاث دورات (م= ١٦.٣٢٣) | **٢.٢٧٧ | *١.٢١٠ |
| الدعم بالموارد | الدورات التدريبية | لا يوجد (م= ١٧.٦٢٠) | من دورة إلى ثلاث (م= ١٦.٣٢٦) |
| | من دورة إلى ثلاث (م= ١٦.٣٢٦) | ١.٢٩٤ | |
| | أكثر من ثلاث دورات (م= ١٥.٤٣٩) | **٢.١٨١ | ٠.٨٨٧ |

*** الفرق بين المتوسطين دالة عند مستوى ٠.٠٥، ** الفرق بين المتوسطين دالة عند مستوى ٠.٠١**

يتضح من الجدول السابق أن تقدير الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم فيما يتعلق بأبعاد (التماسك المؤسسي، تأثير القائد، الدعم بالموارد) يقل بزيادة عدد الدورات التدريبية، وأن أقل المجموعات هي المجموعة التي حضرت أكثر من ثلاث دورات تدريبية، بينما أعلى المجموعات هي المجموعة التي لم تحضر أي دورات تدريبية، حيث كانت هناك فروق دالة إحصائياً عند مستوى ٠.٠١ بين المجموعة التي لم تحضر أي دورات تدريبية والمجموعة التي حضرت أكثر من ثلاث دورات تدريبية لصالح المجموعة التي لم تحضر أي دورات تدريبية، كذلك كانت هناك فروق دالة إحصائياً (عند مستوى ٠.٠١ في حالة بعد التماسك المؤسسي، وعند مستوى ٠.٠٥ في حالة بعد تأثير القائد) بين المجموعة التي حضرت من دورة إلى ثلاث دورات تدريبية والمجموعة التي حضرت أكثر من ثلاث دورات تدريبية لصالح المجموعة التي حضرت من دورة إلى ثلاث دورات تدريبية.

## ثالثاً: نتائج إجابة السؤال الثالث:

بنص السؤال الثالث للبحث الحالي على "ما المقترحات الإجرائية المستفادة لتحسين مستوى الصحة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمنطقة القصيم؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات المحور الثاني للاستبانة ثم تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذه الاستجابات وذلك لتحديد درجة أهمية وقوة كل مقترح من هذه المقترحات، فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

**جدول (١٨): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول المقترحات الإجرائية المستفادة لتحسين مستوى الصحة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمنطقة القصيم**

| م | العبارات | الاستجابة | | | | | | | | المتوسط | الانحراف المعياري | درجة الأهمية | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | مقبول | | جيد | | جيد جداً | | ممتاز | | | | | |
| | | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | تكرار | نسبة | | | | |
| ١ | أدراج مستوى الصحة التنظيمية ضمن البرامج التدريبية المقدمة الى القيادات الإدارية والمعلمين في القطاع | ١٥ | ٣.٣ | ١٢٥ | ٢٧.١ | ١٤٩ | ٣٢.٣ | ١٧٢ | ٣٧.٣ | ٣.٠٣٧ | ٠.٨٨٠ | كبيرة | ٤ |
| ٢ | وضع معايير خاصة لتقييم مستوى الصحة التنظيمية للمدرسة وادراجه ضمن استمارة تُقويم الأداء الوظيفي للقيادات التربوية | ٢٠ | ٤.٣ | ١٢٨ | ٢٧.٨ | ١٥٨ | ٣٤.٣ | ١٥٥ | ٣٣.٦ | ٢.٩٧٢ | ٠.٨٨٨ | كبيرة | ٥ |
| ٣ | ضرورة نشر الوعي حول أهمية العلاقات الإنسانية وتحسينها بين القادة والمعلمين والسعي من اجل تعزيز الصحة التنظيمية داخل المدرسة التي لها دور في نجاح الافراد مهني وتعليمي | ١١ | ٢.٤ | ٩٦ | ٢٠.٨ | ١٤٨ | ٣٢.١ | ٢٠٦ | ٤٤.٧ | ٣.١٩١ | ٠.٨٤٦ | كبيرة | ١ |
| ٤ | تشجيع التواصل المستمر بين القادة والمعلمين، وتوفير قنوات اتصال سليمة بما يضمن فاعلية التواصل وسهولته وذلك سعياً التوصل الى تفاهم يزيد من مستوى الصحة التنظيمية وبالتالي خدمة المدرسة ومنسوبيها وتفهم احتياجاتهم | ١١ | ٢.٤ | ١٠٦ | ٢٣.٠ | ١٤٣ | ٣١.٠ | ٢٠١ | ٤٣.٦ | ٣.١٥٨ | ٠.٨٥٩ | كبيرة | ٣ |
| ٥ | عقد برامج توعوية والتدريبية داخل وخارج المدرسة عن كيفية رفع مستوى الصحة التنظيمية في المدارس وطرق المحافظة عليها | ١٤ | ٣.٠ | ١٠١ | ٢١.٩ | ١٣٧ | ٢٩.٧ | ٢٠٩ | ٤٥.٣ | ٣.١٧٤ | ٠.٨٧٥ | كبيرة | ٢ |
| المتوسط الوزني لدرجة الاستجابة حول المقترحات الإجرائية المستفادة لتحسين مستوى الصحة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمنطقة القصيم | | | | | | | | | | ٣.١٠٦ | ٠.٨٧٠ | كبيرة | |

## يتضح من الجدول السابق أن:

المقترحات الإجرائية المستفادة لتحسين مستوى الصحة التنظيمية بالمدارس الثانوية بمنطقة القصيم على درجة **كبيرة** من القوة والأهمية حيث بلغت قيمة المتوسط الوزني للدرجات الكلية على هذا المحور ٣.١٠٦ بانحراف معياري ٠.٨٧٠، وجاءت جميع المقترحات على درجة **كبيرة** من القوة والأهمية وجاء ترتيبها من حيث درجة الأهمية في الترتيب الأول عبارة "ضرورة نشر الوعي حول أهمية العلاقات الإنسانية وتحسينها بين القادة والمعلمين والسعي من اجل تعزيز الصحة التنظيمية داخل المدرسة التي لها دور في نجاح الافراد مهني وتعليمي" حيث بلغت قيمة متوسطها ٣.١٩١ وانحراف معياري ٠.٨٤٦، في الترتيب الخامس "وضع معايير خاصة لتقييم مستوى الصحة التنظيمية للمدرسة وإدراجه ضمن استمارة تقويم الأداء الوظيفي للقيادات التربوية" حيث بلغت قيمة متوسطها ٢.٩٧٢ بانحراف معياري ٠.٨٨٨.

## التوصيات

**في ضوء ما توصلت له الدراسة من نتائج توصي بما يلي:**

١. ضرورة نشر الوعي حول أهمية العلاقات الإنسانية وتحسينها بين القادة والمعلمين والسعي من اجل تعزيز الصحة التنظيمية داخل المدرسة.
٢. عقد برامج توعوية والتدريبية داخل وخارج المدرسة عن كيفية رفع مستوى الصحة التنظيمية في المدارس وطرق المحافظة عليها.
٣. تشجيع التواصل المستمر بين القادة والمعلمين، وتوفير قنوات اتصال سليمة بما يضمن فاعلية التواصل وسهولته.
٤. أدراج مستوى الصحة التنظيمية ضمن البرامج التدريبية المقدمة الى القيادات الإدارية والمعلمين.
٥. وضع معايير خاصة لتقييم مستوى الصحة التنظيمية للمدرسة وإدراجه ضمن استمارة تقويم الأداء الوظيفي للقيادات.

## المراجع العربية:


- الحجايا، سليمان سالم. (٢٠١٢) مستوى توافر معايير الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في مدارس محافظتي معان والطفيلة في إقليم جنوب الأردن. المجلة التربوية– جامعة الكويت، ٢٦(١٠٤)، ٣٣٩–٣٧٩.
- الحوراني، هبة منير طويرش. (٢٠١٧). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في العاصمة عمان وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي التي يمارسها المديرون من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- السبيعي، فهد بن الحميدي. (٢٠١٦). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين. مجلة التربية–جامعة الأزهر ،٢(١٦٨)، ٣٢٣ –٣٨٣.
- السوالمة، غازي عزت عبد الله. (٢٠١١). مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة والخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان.
- الشريفي، عباس عبد مهدي. (٢٠١٣). مستوى الصحة التنظيمية في مدارس التربية الخاصة في عمان من وجهة نظر المعلمين .المجلة التربوية–جامعة الكويت، ٢٨(١٠٩)، ١٤٥–١٩٠.
- الصرايرة، أكثم.، والطيط، احمد. (٢٠١٠). توافر الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال–الجامعة الأردنية، ٦(١)، ٩٧ –١١٨.
- العليان، زيد عبد الله زيد. (٢٠١٨). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق.
- القصير، أحمد محمد مفلح. (٢٠٠٦). مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمين، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان.
- كانت، رافي ولينك، سمير. (٢٠١٧). البيئة الصحية التنظيمية وعلاقتها بتكيف المعلمين في المرحلة الثانوية .مجلة العلوم التربوية والنفسية–البحرين، ١٨(١)، ٦٦٢ –٦٧٩.

- الكمالي، عبد الله عبد القادر. (٢٠١١). مستوى الصحة التنظيمية في المراكز التعليمية التابعة لإدارة السراج المنير في دولة الكويت وعلاقته بدرجة ممارسة رؤساء المراكز للمهارات الإدارية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- الجابري، ليث شناوة حسن. (٢٠١٧). دور الصحة التنظيمية في تحقيق الأداء الاستراتيجي. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية: جامعة الكوفة – كلية الإدارة والاقتصاد ١٤(١)، ٣٤٥ – ٣٥٤.
- مرمش، بدور هاشم رشيد. (٢٠١٥). درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان وعلاقتها بمستوى الصحة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

## المراجع الأجنبية


- Henderson, C. L. (2007). Organizational health and student achievement gains in elementary schools.
- Hill, G. D. (2003). Using an assessment tool to diagnose internal conditions and relationships before writing a prescription. School Administrator, 2.
- Hong, K., Law, L., and Toner, A. (2014). Organizational health: a study of a Malaysian private higher learning institution. International Journal of Business and Society, 15 (2), PP, 277-302.
- Janice T.S. Ho. (2000). Managing organizational health and performance in junior colleges. *The International Journal of Educational Management, 14*(2), 62-73.
- Miles, M. B. (1965). Planned change and organizational Health-Figure and Ground. Chapter 2, Change processes in the public schools.
- Moses. N.A.E. (2010). "Organizational health and teacher efficacy: A qualitative analysis of two measures in elementary schools. DAI-A, 71/02.
- Raya, R., & Panneerselvam, S. (2013). The healthy organization construct: A review and research agenda. Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine, 17(3), 89-93.
- Roney, K., Coleman, H. & Schlichting, K.A. (2007). "Linking the organizational health of middle grades schools to student achievement". NASSP Bulletin, 91(4), 289-322.
- Xenidis, Y., & Theocharous, K. (2014). Organizational health: Definition and assessment. Procedia Engineering, 85, 562-570.
- Yüceler, A., Doğanalp, B., & Kaya, Ş. D. (2013). The relation between organizational health and organizational commitment. Mediterranean Journal of Social Sciences, 4(10), 781.