



# مجلة الدراسات والبحوث التربوية

JOURNAL OF STUDIES AND EDUCATIONAL RESEARCHES

المجلد (٢) العدد (٥) مايو ٢٠٢٢م

مجلة علمية دورية محكمة

يصدرها مركز العطاء للاستشارات التربوية - الكويت بالتعاون مع كلية العلوم التربوية  
جامعة الطفيلة التقنية - الاردن

الرقم المعياري الدولي ISSN: 2709-5231

## مجلة الدراسات والبحوث التربوية

Journal of Studies and Educational Researches (JSER)

علمية دورية محكمة يصدرها مركز العطاء للاستشارات التربوية- دولة الكويت  
بالتعاون مع كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن

ISSN: 2709-5231

### رئيس التحرير

أ.د محسن حمود الصالحي

أستاذ ورئيس قسم أصول التربية ورئيس لجنة الترقيات سابقاً- كلية التربية الأساسية- الكويت

### مدير التحرير

د. صفوت حسن عبد العزيز- مركز البحوث التربوية- وزارة التربية- الكويت

### رئيس اللجنة العلمية

أ.د علي حبيب الكندري

أستاذ المناهج وطرق التدريس والعميد المساعد للشؤون الأكاديمية والدراسات العليا سابقاً- كلية التربية- جامعة الكويت

### هيئة التحرير

أ.د لولوه صالح رشيد الرشيد  
أستاذ الصحة النفسية وعميد كلية العلوم والآداب-  
جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية  
أ.د بدر محمد ملك  
أستاذ ورئيس قسم الأصول والإدارة التربوية سابقاً- كلية  
التربية الأساسية- الكويت  
أ.د خلف محمد أحمد البحيري  
أستاذ تخطيط التعليم واقتصادياته- كلية التربية- جامعة  
سوهاج- مصر  
د. أحمد فهبي السحبي  
المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج- الكويت

أ.د عبد الله عبد الرحمن الكندري  
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية الأساسية- الكويت  
ورئيس المكتب الثقافي في القنصلية الكويتية بدبي  
أ.د راشد علي السهل  
أستاذ ورئيس قسم علم النفس التربوي- كلية التربية-  
جامعة الكويت  
أ.د أحمد عودة سعود القرارة  
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية العلوم التربوية- جامعة  
الطفيلة التقنية- الأردن  
د. غازي عنيزان الرشدي  
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية- جامعة الكويت

### اللجنة العلمية

أ.د محمد أحمد خليل الرفوع  
أستاذ علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية- جامعة  
الطفيلة التقنية- الأردن  
أ.د محمد إبراهيم طه خليل  
أستاذ أصول التربية ومدير مركز الجامعة للتعليم المستمر  
وتعليم الكبار- كلية التربية- جامعة طنطا- مصر  
أ.د إيمان فؤاد محمد الكاشف  
أستاذ التربية الخاصة والصحة النفسية ووكيل كلية  
الإعاقاة والتأهيل لشئون الطلاب- جامعة الزقازيق- مصر

أ.د خالد عطية السعودي  
أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية العلوم التربوية- جامعة  
الطفيلة التقنية- الأردن  
أ.د صلاح فؤاد مكاوي  
أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية والعميد السابق- كلية التربية-  
جامعة قناة السويس- مصر  
أ.د عمر محمد الخرابشة  
أستاذ الإدارة التربوية- كلية الأميرة عالية الجامعية- جامعة البلقاء  
التطبيقية- الأردن

- أ.د. محمد سلامة الرصاعي  
أستاذ المناهج وطرق التدريس- وعميد البحث العلمي والدراسات العليا سابقاً- كلية العلوم التربوية- جامعة الحسين بن طلال- الأردن
- أ.د. الغريب زاهر إسماعيل  
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم ووكيل كلية التربية سابقاً- جامعة المنصورة- مصر
- أ.د. منال محمد خضير  
أستاذ المناهج وطرق التدريس- ووكيل كلية التربية لثئون الطلاب- جامعة أسوان- مصر
- أ.د. عادل السيد سريا  
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم- كلية التربية النوعية- جامعة الزقازيق- مصر
- أ.د. هدى مصطفى محمد  
أستاذ ورئيس قسم المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة سوهاج- مصر
- أ.د. حنان صبحي عبید  
رئيس قسم الدراسات العليا- الجامعة الأمريكية- ميسوتوا
- أ.د. سناء محمد حسن  
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة سوهاج- مصر
- أ.د.م خالد محمد الفضالة  
أستاذ أصول التربية المساعد- كلية التربية الأساسية- الكويت
- أ.د.م ربيع عبدالرؤوف عامر  
أستاذ التربية الخاصة المساعد- كلية التربية- جامعة الملك سعود- المملكة العربية السعودية
- د. عروب أحمد القطان  
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية الأساسية- الكويت
- أ.د. عبد الناصر السيد عامر  
أستاذ القياس والتقويم ورئيس قسم علم النفس التربوي- كلية التربية- جامعة قناة السويس- مصر
- أ.د. السيد علي شهدة  
أستاذ المناهج وطرق التدريس المتفرغ- كلية التربية- جامعة الزقازيق- مصر
- أ.د. سامية إبرييم  
أستاذ علم النفس- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية- جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي- الجزائر
- أ.د. عاصم شحادة علي  
أستاذ اللسانيات التطبيقية- الجامعة الإسلامية العالمية- ماليزيا
- أ.د. مسعودي طاهر  
أستاذ علم النفس- جامعة زيان عاشور الجلفة- الجزائر
- أ.د. عادل إسماعيل العلوي  
أستاذ الإدارة- جامعة البحرين- مملكة البحرين
- أ.د.م الأميرة محمد عيسى  
أستاذ المناهج وطرق التدريس المساعد- كلية التربية- جامعة الطائف- المملكة العربية السعودية
- د. هدیل يوسف الشطي  
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية الأساسية- الكويت
- د. منى زايد عويس  
مدرس الصحة النفسية- كلية التربية النوعية- جامعة القاهرة- مصر
- د. جمال بلبكاي  
المدرسة العليا لأساتذة التعليم التكنولوجي- سكيكدة- الجزائر

### الهيئة الاستشارية للمجلة

- أ.د. جاسم يوسف الكندري  
أستاذ أصول التربية ونائب مدير جامعة الكويت
- أ.د. فريح عويد العنزي  
أستاذ علم النفس وعميد كلية التربية الأساسية- الكويت
- أ.د. محمد عبود الحراشنة  
أستاذ القيادة التربوية وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- جامعة آل البيت- الأردن
- أ.د. تيسير الخوالدة  
أستاذ أصول التربية وعميد الدراسات العليا سابقاً- جامعة آل البيت- الأردن
- أ.د. عبد الرحمن أحمد الأحمد  
أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية التربية سابقاً- جامعة الكويت
- أ.د. حسن سوادي نجيبان  
عميد كلية التربية للبنات- جامعة ذي قار- العراق
- أ.د. علي محمد اليعقوب  
أستاذ الأصول والإدارة التربوية- كلية التربية الأساسية- ووكيل وزارة التربية- الكويت
- أ.د. محمد عرب الموسوي  
رئيس قسم الجغرافيا- كلية التربية الأساسية- جامعة ميسان- العراق

أ.د صالح أحمد شاكر أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم- كلية التربية النوعية- جامعة المنصورة- مصر	أ.د أحمد عابد الطنطاوي أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية سابقاً- كلية التربية- جامعة طنطا- مصر
أ.د وليد السيد خليفة أستاذ ورئيس قسم علم النفس التعليمي والإحصاء التربوي- كلية التربية- جامعة الأزهر- مصر	أ.د محسن عبدالرحمن المحسن أستاذ أصول التربية- كلية التربية- جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية
أ.د أحمد محمود الثوابيه أستاذ القياس والتقويم- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن	أ.د مهدي محمد إبراهيم غنايم أستاذ التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم- كلية التربية- جامعة المنصورة- مصر
أ.د سفيان بوعطي أستاذ علم النفس- جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة- الجزائر	أ.د سليمان سالم الحجايا أستاذ الإدارة التربوية- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن

### التدقيق اللغوي للمجلة

أ.د.م خالد محمد عواد القضاة- جامعة العلوم الإسلامية- الأردن

### أمين المجلة

أ. محمد سعد إبراهيم عوض

### التعريف بالمجلة

تصدر مجلة الدراسات والبحوث التربوية عن مركز العطاء للاستشارات التربوية- دولة الكويت بالتعاون مع كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن كل أربعة شهور، وهي مجلة علمية دورية محكمة بإشراف هيئة تحرير وهيئة علمية تضم نخبة من الأساتذة، وتسعى المجلة للإسهام في تطوير المعرفة ونشرها من خلال طرح القضايا المعاصرة في مختلف التخصصات التربوية، والاهتمام بقضايا التجديد والإبداع، ومتابعة ما يستجد في مختلف مجالات التربية؛ وتقوم بعض قواعد المعلومات الدولية بتوثيق أبحاث المجلة لديها، ومنها: Dar Almandumah & Shamaa.

### أهداف المجلة

- تهدف المجلة إلى دعم الباحثين في مختلف التخصصات التربوية من خلال توفير وعاء جديد للنشر يلبي حاجات الباحثين داخل الكويت وخارجها. ويمكن تحديد أهداف المجلة بشكل تفصيلي في الأهداف الأربعة التالية:
1. المشاركة الفاعلة مع مراكز البحث العلمي لإثراء حركة البحث في المجال التربوي .
  2. استنهاض الباحثين المتميزين للإسهام في طرح المعالجات العلمية المتعمقة والمبتكرة للمستجدات والقضايا التربوية.
  3. توفير وعاء لنشر الأبحاث العلمية الأصيلة في مختلف التخصصات التربوية .
  4. متابعة المؤتمرات والندوات العلمية في مجال العلوم التربوية.

## مجالات النشر في المجلة

تهتم مجلة الدراسات والبحوث التربوية بنشر الدراسات والبحوث التي لم يسبق نشرها في مختلف التخصصات التربوية، على أن تتصف بالأصالة والجدة، وتتبع المنهجية العلمية، وتراعي أخلاقيات البحث العلمي. كما تنشر المجلة ملخصات رسائل الماجستير والدكتوراه ذات العلاقة بمختلف التخصصات التربوية، والمراجعات العلمية، وتقارير البحوث والمراسلات العلمية القصيرة، وتقارير المؤتمرات والمنتديات العلمية، والكتب والمؤلفات المتخصصة في التربية ونقدها وتحليلها.

## القواعد العامة لقبول النشر في المجلة

1. تقبل المجلة نشر البحوث باللغتين العربية والإنجليزية وفقاً للمعايير التالية:

- توافر شروط البحث العلمي المعتمد على الأصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في كتابة البحوث الأكاديمية في مجالات التربية المختلفة.
  - أن تحتوي الصفحة الأولى من البحث على:
    - اسم الباحث ودرجته العلمية والجامعة التي ينتمي إليها.
    - البريد الإلكتروني للباحث، ورقم الهاتف النقال.
    - ملخص للبحث باللغة العربية والإنجليزية في حدود (150) كلمة.
    - الكلمات المفتاحية بعد الملخص.
  - ألا يزيد عدد صفحات البحث عن (30) صفحة متضمنة الهوامش والمراجع.
  - أن تكون الجداول والأشكال مُدرجة في أماكنها الصحيحة، وأن تشمل العناوين والبيانات الإيضاحية الضرورية، ويُراعى ألا تتجاوز أبعاد الأشكال والجداول حجم الصفحة.
  - أن يكون البحث ملتزماً بدقة التوثيق حسب دليل جمعية علم النفس الأمريكية APA الإصدار السادس، وحسن استخدام المصادر والمراجع، وتثبيت مراجع البحث في نهايته.
  - أن يكون البحث خالياً من الأخطاء اللغوية والنحوية والإملائية.
  - أن يلتزم الباحث بالخطوط وأحجامها على النحو التالي:
    - اللغة العربية: نوع الخط (Sakkal Majalla)، وحجم الخط (14).
    - اللغة الإنجليزية: نوع الخط (Times New Roman)، وحجم الخط (14).
    - تكتب العناوين الرئيسية والفرعية بحجم (16) غامق (Bold).
    - أن تكون المسافة بين الأسطر (1.15) بالنسبة للبحوث باللغة العربية، وتكون المسافة بين الأسطر (1.5) بالنسبة للبحوث باللغة الإنجليزية.
    - تترك مسافة (2.5) لكل من الهامش العلوي والسفلي والجانبين.
2. ألا يكون البحث قد سبق نشره أو قُدم للنشر في أي جهة أخرى.
3. تحتفظ المجلة بحقوقها في إخراج البحث وإبراز عناوينه بما يتناسب وأسلوبها في النشر.

4. ترحب المجلة بنشر ما يصلها من ملخصات الرسائل الجامعية التي تمت مناقشتها وإجازتها في مجال التربية، على أن يكون الملخص من إعداد صاحب الرسالة نفسه.
5. بالمجلة باب لنشر موضوعات تهتم المجتمع التربوي يكتب فيه أعضاء التحرير.

### إجراءات النشر في المجلة

1. ترسل الدراسات والبحوث وجميع المراسلات باسم رئيس تحرير مجلة الدراسات والبحوث التربوية على الإيميل التالي: [submit.jser@gmail.com](mailto:submit.jser@gmail.com)
2. يرسل البحث إلكترونياً بخطوط متوافقة مع أجهزة (IBM)، بحيث يظهر في البحث اسم الباحث ولقبه العلمي، ومكان عمله.
3. يُرفق ملخص البحث المراد نشره في حدود (100-150 كلمة) سواء كان البحث باللغة العربية أو الإنجليزية، مع كتابة الكلمات المفتاحية الخاصة بالبحث (Key Words).
4. يرفق مع البحث موجز للسيرة الذاتية للباحث.
5. في حالة قبول البحث مبدئياً يتم عرضه على مُحكمين من ذوي الاختصاص في مجال البحث، لإبداء آرائهم حول مدى أصالة البحث وقيمه العلمية، ومدى التزام الباحث بالمنهجية المتعارف عليها، وتحديد مدى صلاحية البحث للنشر في المجلة من عدمها.
6. يُخطر الباحث بقرار صلاحية بحثه من عدمها خلال شهر من تاريخ استلام البحث.
7. في حالة ورود ملاحظات من المحكمين تُرسل إلى الباحث لإجراء التعديلات اللازمة، على أن يعاد إرسال البحث بعد التعديل إلى المجلة خلال مدة أقصاها شهر، ولا يجوز سحب البحث من المجلة بعد تحكيمه.
8. تؤول جميع حقوق النشر للمجلة.
9. لا تلتزم المجلة بنشر كل ما يرسل إليها.
10. المجلة لا ترد الأبحاث المرسلة إليها سواء كانت منشورة أو غير قابلة للنشر، وللمجلة وإدارتها حق التصرف في ذلك.

### عناوين المراسلة

البريد الإلكتروني:

[submit.jser@gmail.com](mailto:submit.jser@gmail.com)

الهاتف:

0096599946900

العنوان:

الكويت- العديلية- شارع أحمد مشاري العدواني

الموقع الإلكتروني:

[www.jser-kw.com](http://www.jser-kw.com)





## المحتويات

الصفحة	العنوان	م
viii	الافتتاحية .....	-
28-1	دور وسائل التواصل الاجتماعي في تنمية الوعي السياسي لدى طلبة جامعة الكويت، أ. د أحمد حمد الصانع.....	1
65-29	الأداء الأكاديمي باستخدام التكنولوجيا الرقمية وعلاقته بإستراتيجيات التنظيم الذاتي والكفاءة الذاتية والدافعية الأكاديمية لدى طلاب المرحلة الثانوية، أ.د أحمد كمال الهنساوي؛ د. وائل ماهر محمد غنيم.....	2
86-66	درجة ممارسة العمل التطوعي مع الأشخاص ذوي الإعاقة في دولة الكويت، د. محمد سعود العجبي؛ د. سلامة عجاج العززي؛ د. أحمد محسن السعيد.....	3
123-87	درجة ممارسة الإدارة المدرسية لإستراتيجيات المنظمة المتعلمة في المدارس الثانوية للبنات بالأحساء حسب نموذج أبعاد المنظمة المتعلمة "DLOQ"، أ.د علي صالح الشايع؛ أ. أمل عبد العزيز محمد الشيخ.....	4
171-124	تطوير التعليم الثانوي في دولة الكويت في ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية، د. تهاني صالح العززي؛ د. صفوت حسن عبد العزيز.....	5
201-172	المشكلات التربويّة التي تواجه معلمات الصّفوف الثّلاثة الأولى في محافظة الطفيلة من وجهة نظرهن، أ.د. خالد عطية سعودي؛ أ. سلام عطا الله الحناقطة.....	6
227-202	اتجاهات طلبة مقرر ورشة إنتاج مواد تعليمية نحو المحاضرات المسجلة وأثرها على العملية التعليمية، د. راوية محمد الحميدان؛ د. خالد أحمد الكندري.....	7
277-228	التعلّم عن بُعد في أثناء جائحة كوفيد 19 وبعدها، د. صفية طه إبراهيم الزايد.....	8
303-278	الاتجاهات الحديثة في دور فنيات علم النفس الإيجابي لمواجهة الآثار السلبية الناتجة عن جائحة كورونا، أ.د.م. نجلاء محمد علي إبراهيم.....	9
329-304	الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين، أ.د علي صالح الشايع؛ أ. علي سعيد محمد آل حارس.....	10
356-330	درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء بني كنانة من وجهة نظر المعلمين، د. تهاني إبراهيم العلي.....	11

397-357	واقع التربية البيئية في رياض الأطفال بدولة الكويت من منظور المعلمات، د. جيلالي بوحمامة؛ أ. أمل منصور القطان.....	12
429-398	التمائل التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية بتعليم مكة المكرمة، أ. مرزوق بن مبروك الخزاعي.....	13
450-430	أثر البيانات الضخمة وبعض متغيراتها على اتخاذ القرارات خلال فترة انتشار جائحة كوفيد – 19 من وجهة نظر طلبة كلية التربية الأساسية بدولة الكويت، د. محمد علي العجمي؛ د. مشعل شهاب الفضلي؛ د. جميلة حمدان العتيبي.....	14
486-451	درجة توافر مهارات تصميم الدروس الإلكترونية لدى طلبة كلية التربية الأساسية في دولة الكويت من وجهة نظرهم، د. رابعة الفهد.....	15
511-487	درجة تحقيق النمو المهني لدى معلمي المدارس الابتدائية في لواء بني عبيد من وجهة نظرهم، د. تهاني إبراهيم العلي.....	16
543-512	Impact of Internet Outages on The Education in Kuwait During Pandemics and Wars From Students Perspective, Dr. Jamella Hamdan Alotaibi, Dr. Haifa R. Alzuabi.....	17



## الافتتاحية

بسم الله الرحمن الرحيم، عليه نتوكل وبه نستعين، نحمده سبحانه كما ينبغي أن يحمد ونصلي ونسلم على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه والتابعين وبعد،،،

يشهد العالم ثورة معلوماتية كبرى منذ منتصف القرن الماضي بسبب التطور السريع والهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وقاد هذا إلى تغير العديد من المفاهيم والأسس داخل المجتمع، فلم تعد المعدات والآلات الثقيلة ورأس المال الأدوات الرئيسية للنشاط الاقتصادي، إذ حلت محلها المعرفة التي أصبحت المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي والفرد في كل المجتمعات، وقد أدى تزايد قيمة المعرفة في العصر الحالي إلى أن أصبحت هي الطريق نحو مجتمع المعرفة الذي تتنافس الدول في تحقيقه.

وقد جعل ذلك الدول المتقدمة تنفق حوالي (20%) من دخلها القومي في استيعاب المعرفة، ويستحوذ التعليم على نصف هذه النسبة، كذلك تنفق المنظمات الصناعية والتجارية في هذه الدول ما لا يقل عن (5%) من دخلها الإجمالي في التنمية المهنية للعاملين بها، وتنفق ما يتراوح بين (3%-5%) من دخلها الإجمالي في البحث والتنمية.

ويعد البحث العلمي الوسيلة الرئيسية لإيجاد المعرفة وتطويرها وتطبيقها في المجتمع، كما يشكل الركيزة الأساسية للتطور العلمي والتقني والاقتصادي، ويساهم في رقي الأمم وتقدمها، وهو بمثابة خطوة للابتكار والإبداع، ويمثل البحث العلمي إحدى الركائز الأساسية لأي تعليم جامعي متميز، ويعد من أهم المعايير التي تعتمدها الجهات العلمية في تصنيف وترتيب الجامعات سواء على المستوى المحلي أو القومي أو العالمي؛ ويقاس التقدم العلمي لبلد من البلدان بمدى الناتج البحثي والعلمي مقارنةً بالدول الأخرى.

ويسر مجلة الدراسات والبحوث التربوية أن تقدم لقراءها هذا العدد، وتتقدم أسرة المجلة بالشكر إلى جميع الباحثين الذين ساهموا بأبحاثهم في هذا العدد، وتجدد دعوتها لجميع الباحثين للالتفاف حول هذا المنبر الأكاديمي بمساهماتهم العلمية. وندعو الله عز وجل السداد والتوفيق.

رئيس التحرير

أ.د/ محسن حمود الصالحي

تخلي أسرة تحرير المجلة مسؤوليتها عن أي انتهاك لحقوق الملكية الفكرية، والآراء والأفكار الواردة في الأبحاث المنشورة لا تلزم إلا أصحابها جميع الحقوق محفوظة لمجلة الدراسات والبحوث التربوية © 2020



## الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين

## Organizational consolidation among the principals of Dammam city schools from the teachers' point of view

أ.د. علي صالح الشايع

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط - كلية التربية - جامعة القصيم - المملكة العربية السعودية

أ. علي سعيد محمد آل حارس

باحث دكتوراه - برنامج فلسفة الإدارة والقيادة التربوية - كلية التربية - جامعة القصيم - المملكة العربية السعودية

**الملخص:** هدف البحث إلى التعرف على واقع ممارسة الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام في مدينة الدمام، والكشف عن الفروق الإحصائية وفقاً لمتغيرات (الخبرة، سنوات الخدمة، الجنس)، والكشف عن مقترحات تطوير الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس الدمام، واستخدام البحث المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من (377) معلماً ومعلمة من معلمي مدارس التعلم العام بمدينة الدمام بالمملكة العربية السعودية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، واستخدم الباحثان الأداة التي طورها (Lee, Holtom & Mitchell, 2001) لقياس الرسوخ التنظيمي. وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج منها: واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين فيما يتعلق بالمواءمة متحقق بدرجة عالية، توجد فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01) حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، بينما لا توجد فروق تعزى لمتغير المرحلة الدراسية، وتوجد فروق حول واقع الرسوخ التنظيمي بالنسبة للدرجة الكلية وبعدي (المواءمة والروابط) تعزى لمتغير سنوات الخبرة. الكلمات المفتاحية: الرسوخ التنظيمي - المواءمة - الروابط التنظيمية - مدارس المنطقة الشرقية.

**Abstract:** The aim of the research is to identify the reality of the practice of organizational firmness among the principals of general education schools in Dammam, and to reveal statistical differences according to the variables (experience, years of service, gender), and to reveal proposals for developing organizational firmness among the principals of Dammam schools. The research sample consisted of (377) male and female teachers of general learning schools in Dammam, Saudi Arabia, they were chosen randomly, and the researchers used the tool developed by (Lee & Holtom & Mitchell 2001) to measure organizational stability. The research reached a set of results, including: The reality of organizational constancy among the principals of general education schools in Dammam from the teachers' point of view with regard to alignment is highly achieved. General education schools in Dammam are attributable to the gender variable in favor of males, while there are no differences due to the educational stage variable, and there are differences about the reality of organizational firmness in relation to the total degree and two dimensions (matching and ties) due to the years of experience variable.

**Keywords:** Organizational Consolidation - Harmonization - Organizational Links - Eastern Region Schools.

## مقدمة:

تهتم المنظمات المعاصرة بشكل كبير ببيئة العمل التي تعكس روح العمل مثل تنمية الفريق، وتطبيق العدالة والانصاف والتسامح والإيثار مما ينعكس إيجاباً على المنظمة وأدائها، وعندما تجد الروابط داخل المنظمة، والتوافق بين الفرد والوظيفة كبيراً، سواء في التنظيمات الرسمية أو غير الرسمية، فإن ذلك يشير إلى التوافق بين الفرد والوظيفة مما يؤدي إلى التناسب بين أهداف المنظمة وقيم العاملين، وعليه كلما زادت تضحيات العاملين لأجل المنظمة زاد ارتباطهم بالمنظمة مما يجعل الرسوخ التنظيمي مرتفعاً.

ويسعى القادة المتميزون دائماً للحفاظ على الموظفين - وخاصة المتميزين منهم - ويكون ذلك بتبني رأس المال البشري والاهتمام بالموارد البشرية مما سينعكس على نجاح المنظمات في الحفاظ على شبكة علاقات اجتماعية كوسيلة لترابط المنظمة (نجم، 2017).

وفي هذا السياق قدم عشري (2021) نموذج الرسوخ التنظيمي حيث يعتمد على مجموعة من العوامل الاجتماعية والوظيفية والنفسية والتي لها الأثر الكبير في زيادة الروابط والملاءمة والتضحية بين الفرد والمنظمة ويرى السيد (2021) أن الرسوخ التنظيمي له مجموعة واسعة من التأثيرات مثل روابط العمل مع الزملاء في العمل ومتطلبات الوظيفة وأنشطة خدمة المجتمع.

وقد نظرت أدبيات الإدارة لمفهوم الرسوخ التنظيمي من منظورين، أولهما رسوخ الموظف بعمله، أي يكون عكس مفهوم ترك العمل، وعليه فإن الفرد يترك وظيفته عندما يكون غير راضٍ عن وظيفته، والبديل الأخرى تكون غير مناسبة (مرزوق، 2016). ومن هذا المنظور يعرف الرسوخ التنظيمي أنه "مجموعة العوامل التي تجعل الأفراد يبقون في وظائفهم الحالية" (Ng&Flidman,2007).

أما من يرون أن الرسوخ الوظيفي أوسع من ذلك فينظرون إلى أن بقاء الموظف بوظيفته لا يرجع إلى العوامل المرتبطة بالوظيفة أو المنظمة فقط بل تساعد العوامل الخارجية بشكل كبير في البقاء في منظمته ومن العوامل المساعدة في الرسوخ التنظيمي بعدين هما بُعد الرسوخ الداخلي وهو مجموعة العوامل التي تجعل الفرد يبقى في منظمته وبُعد الرسوخ الخارجي وهو مجموعة القوى التي تجعل الفرد يبقى في وظيفته مثل الأسرة والأصدقاء (مرزوق، 2016).

أي أن علاقة الموظف بالوظيفة أو المنظمة عملية أكثر شمولاً وسعة وبالتالي يمكن جعل العوامل الداخلية بالمنظمة هي التي تفسر هذا الاتجاه وتشتمل على عوامل خارجية يكون لها الدور الحاكم في جعل الموظف يبقى في وظيفته. وعليه يمكن أن يعرف الرسوخ التنظيمي بناء على هذا الاتجاه أنه "مجموعة واسعة من المؤثرات النفسية والاجتماعية والمالية" (Zhang et, 2012).

ويمكن تعريف الرسوخ التنظيمي إجرائياً أنه القوى التي تؤثر على الموظف وبقائه في المنظمة سواء أكانت تلك العوامل داخلية أو خارجية.

ويمثل الرسوخ التنظيمي القوة الواسعة التي تؤثر على قرارات العاملين، وتكمن أهمية الرسوخ كما أوردها (نجم وأحمد 2017) فيما يلي:

- 1- تأثير الرسوخ على أصدقاء العمل.
  - 2- يمثل الرسوخ التنظيمي مجموعة من التأثيرات داخل العمل تجعل الفرد أكثر انغماساً.
  - 3- قوة الرسوخ التنظيمي في المواءمة بين مهارات الشخص وعلاقات العمل.
  - 4- الرسوخ التنظيمي يؤدي لزيادة قيمة المنظمة من خلال تطوير رأس المال البشري.
- وقد اتفقت العديد من الدراسات على أن أبعاد الرسوخ التنظيمي تشمل الروابط مع المنظمة، والتوافق مع المجتمع، والتضحية مع المجتمع، والملاءمة مع المنظمة ( Zhan et. 2012; Ng and Feldman, 2013). ويمكن عرضها كما يلي:

- 1- الروابط التنظيمية: هي روابط بين الأفراد داخل المنظمة التي يعملون بها سواء علاقات زملاء العمل أو فرق داخل المنظمة. وهذه الروابط قد تكون رسمية أو غير رسمية كما أوضحت دراسة (نجم، 2017). إن اتساع الشبكة التنظيمية بين أفراد المنظمة وزملاء العمل لها دور في الاستغراق داخل مجموعات العمل بالمنظمة مما يؤثر على لزيادة الارتباط بين زملاء العمل.
- 2- التوافق مع المجتمع وقد أشار (عيسى 2018) إلى أنه يقصد به بالتوافق مدى الانسجام بين الأهداف الشخصية وأهداف المنظمة، كما أشار (Johnson et al., 2010) إلى أن التوافق التنظيمي هو درجة التطابق بين قدرات الفرد والمتطلبات الوظيفية سواء القدرات أو المعارف أو المهارات وكذلك القدرة على التوافق الاجتماعي والانسجام بينهما.
- 3- التضحية مع المجتمع: حيث يقارن الفرد مقدار تضحيته التي يتكبدتها في حال ترك العمل ويقارنه بالامتيازات التي يحصل عليها من المنظمة، كما يضيف للمقارنة مقدار ما يترتب عليه من فقد المتطلبات الاجتماعية، مثل المدارس والأمن الوظيفي، وأمان الحي السكني والشعور بالانتماء. (عطالله، 2019).
- 4- الملاءمة مع المنظمة: وهي تعني مدى ارتياح الموظف للمنظمة ومقدار الرضا الذي يشعر به تجاه العمل الذي يؤديه، ومكانة التوافق الذي يشعر به الموظف مع المنظمة التي يعمل بها، وعليه فإن قيم الموظف وأهدافه وتطلعاته لا بد أن تتناسب مع ثقافة المنظمة ومتطلبات وظيفته الحالية، وكلما زاد التناسب زاد ارتباط الموظف بالمنظمة وعليه يصعب عليه ترك العمل، وفي المقابل نجد أن الملاءمة التنظيمية تنقص لدى العاملين الذين يكون هدفهم مادياً فقط (عشري، 2021).

## مشكلة البحث:

يعتمد الرسوخ التنظيمي على تشجيع المعلم على البقاء في المنظمة التربوية وأن القيم الشخصية للمعلم وأهدافه الوظيفية يجب أن تتناسب مع الخطط المستقبلية للمنظمة وثقافتها وبيئتها والظروف المحيطة بالمعلمين، فكلما زادت أدى ذلك إلى زيادة ارتباط المعلم بالمنظمة التربوية (عشري، 2021).

ونجد أن المدارس من أهم المنظمات التربوية، التي تحتاج لاستقرار المعلمين والعاملين فيها، كما أن الروابط بين أعضاء المدارس والتضحية والملاءمة لها الأثر البالغ في بقاء المعلمين في المنظمات. وقد أكدت على ذلك كل من بحوث (نجم، وأحمد 2017) وبحث (عطا، 2019) وبحث (عشري 2021).

ويؤكد السيد (2021) أن بعدي الروابط والتوافق مع المنظمة تعمل على تحسين الرسوخ التنظيمي في المنظمات التربوية، ويشير مرزوق (2020) إلى أن بُعد الروابط التنظيمية هو الأكثر تأثيراً على الرسوخ التنظيمي. بينما (الزيادي، 2020) تؤكد على أن الموظفين الأكثر خبرة هم الأكثر رسوخاً في المنظمات. بينما ذكر أمين (2018) أنه لا يوجد تأثير معنوي على المواءمة التنظيمية.

وعلى حد علم الباحثين أن البحوث في الرسوخ التنظيمي في المجالات التربوية نادرة، ويسعى البحث الحالي إلى

الإجابة عن التساؤلات التالية:

- 1- ما واقع ممارسة الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث لواقع ممارسة الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام تعزى لمتغيرات (الجنس، المرحلة الدراسية، الخبرة)؟
- 3- ما مقترحات تطوير الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس الدمام من وجهة نظر المعلمين؟

## أهداف البحث:

- التعرف على واقع ممارسة الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين.
- الكشف عن الفروق بين استجابات أفراد عينة البحث لواقع ممارسة الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام وفقاً لمتغيرات (الجنس، المرحلة الدراسية، الخبرة).
- تحديد مقترحات تطوير الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس الدمام من وجهة نظر المعلمين.

## أهمية البحث:

- السعي للمساهمة في التأسيس النظري لموضوع الرسوخ التنظيمي وأهم محدداته والنتائج المترتبة عليه.
- السعي في تحديد العلاقة بين أبعاد الرسوخ التنظيمي في البحث الحالي لدى مديري المدارس.

- يستمد البحث أهميته العلمية من أهمية مجال التطبيق المتمثل في قطاع التعليم العام بمدينة الدمام والذي يمثل أحد الركائز لكي يسود المناخ الإيجابي في المدارس.
- قد تساهم نتائج البحث في توعية المسؤولين في وزارة التعليم بأبعاد الرسوخ التنظيمي، وبالتالي فإن البحث الحالي يعمل على تحليل طبيعة الرسوخ في المدارس، حتى يمكن لصانعي القرارات تبني القرارات التي تضيفي صفة الثبات في العمل وتثير الدافعية للإنجاز.

#### حدود البحث:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت على الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين، وتضمنت الأبعاد التالية: (الروابط مع المنظمة، التوافق مع المجتمع، التضحية مع المجتمع، الملاءمة مع المنظمة).
- الحدود البشرية: اقتصر البحث على عينة من معلمي مدارس التعليم العام بمدينة الدمام.
- الحدود المكانية: اقتصرت على مدارس التعليم العام بمدينة الدمام.
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الأول من عام 1443 هـ.

#### مصطلحات البحث:

##### • الرسوخ التنظيمي:

عرفه (Holtom et al, 2006) أنه مجموعة من العوامل التي تؤثر على قرار الموظف بالبقاء في المنظمة. وعرفه (Cho Ryu, 2009) أنه انعكاس لقرارات الموظف بالمشاركة في أعمال الشركة. ويعرف الرسوخ التنظيمي إجرائياً: أنه جميع العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على بقاء المعلم في المنظمة.

#### الدراسات السابقة:

فيما يلي عرض لبعض الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث الحالي، وتم ترتيبها حسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم، وذلك على النحو التالي:

أجرى السيد (2021) دراسة استهدفت التعرف على أثر القيادة الأبوية في تحقيق الرسوخ الوظيفي في الشركة المصرية للاتصالات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتألقت عينة الدراسة من (400)، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى توافر القيادة الأبوية مع عدم توافر القيادة السلطوية كما توصل البحث إلى توسط أبعاد الرسوخ الوظيفي إلا بعد الروابط مع المجتمع.



وسعت دراسة عشري (2021) إلى الكشف عن أثر مناخ العمل الأخلاقي والروحانية في مكان العمل على الرسوخ التنظيمي لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة، وتكونت العينة من (370) موظفاً، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين مناخ العمل الأخلاقي وكل من الروحانية في مكان العمل والرسوخ التنظيمي وكذلك وجود أثر للروحانية في مكان العمل في العلاقة بين مناخ العمل الأخلاقي والرسوخ التنظيمي.

واستهدفت دراسة مرزوق (2020) التعرف على العلاقة بين أبعاد تطوير المسار الوظيفي والرسوخ الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية بمحافظة كفر الشيخ، وتكونت عينة الدراسة من (546) موظفاً، واستخدم البحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن بُعد الروابط التنظيمية هو الأكثر قدرة بينما بعدي التضحية والتوافق ليس لها قدرة على الرسوخ الوظيفي.

بينما هدفت دراسة الزيايدي (2020) إلى التعرف على تأثير أبعاد الرسوخ الوظيفي على دعم سمعة المنظمة والتعرف على الاختلافات المعنوية للرسوخ الوظيفي ودعم سمعة المنظمة لدى العاملين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، الاستبانة لجمع البيانات، وتألقت عينة الدراسة من (230) موظفاً. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرسوخ الوظيفي، بينما وجد أنه لا توجد فروق بين استجابات العاملين حسب نوع الوظيفة.

أما دراسة سلامة (2020) فقد هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الانطمار الوظيفي ونية ترك العمل من خلال الوسيط التفاعلي لليقظة العقلية، وأجريت الدراسة على عينة تألفت من (375) موظفاً، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات. وتوصلت النتائج إلى أن اليقظة العقلية تزيد العلاقة السالبة بين الانطمار الوظيفي كمتغير أحادي والانطمار الوظيفي ونية ترك العمل.

وتوصلت دراسة (Kiazad et al., 2020) إلى أن تنمية رأس المال البشري الموجه بالوظيفة توسط الآثار الإيجابية للرسوخ التنظيمي على الترقية والرضا عن المسار الوظيفي، كما كشفت عن الآثار الإيجابية لشبكة الرعاية التنظيمية على الترقية والرضا والمسار الوظيفي بشكل مباشر عبر تنمية رأس المال البشري الموجه بالوظيفة.

وهدف دراسة عطا الله (2019) إلى الكشف عن مدى توافر عناصر الرسوخ الوظيفي بالمنظمة وأثر الرسوخ الوظيفي على ممارسة إدارة تخطيط التعاقب، وتكونت عينة الدراسة من (166) موظفاً، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة معنوية لسلوكيات الرسوخ الوظيفي على ممارسة إدارة تخطيط التعاقب.

وأظهرت دراسة (Holtschlag et al., 2019) أنه بالمقارنة مع الأفراد ذوي التقييمات الذاتية الأساسية الأقل، فإن الأفراد لديهم تقييمات أعلى كانوا أكثر رضا عن مساراتهم الوظيفية لأنهم ربطوا المزيد من المشاعر الإيجابية

بمتابعة أهدافهم المهنية. وأشارت دراسة ( Wali & Siey 2019 ) إلى أن هناك علاقة مباشرة بين المناخ التنظيمي والرسوخ التنظيمي.

وهدفت دراسة أمين (2018) إلى الكشف عن أثر العدالة التنظيمية على الرسوخ الوظيفي على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة لجمع البيانات، وتألفت عينة الدراسة من (373) موظفاً. وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي إيجابي بين العدالة التنظيمية والرسوخ الوظيفي.

وهدفت دراسة عيسى (2018) إلى التعرف على مستوى إدراك العاملين لأبعاد الحياة الوظيفية وتنمية المسار الوظيفي والرسوخ الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (384) موظفاً، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى زيادة القدرة التفسيرية لتنمية المسار الوظيفي ووجود تأثير لتنمية المسار على الرسوخ الوظيفي. وسعت دراسة نجم (2017) إلى اختبار تأثير كل من التدريب والتنمية والتعويضات على الرسوخ التنظيمي بشركات المقاولات، وتكونت عينة الدراسة من (246)، وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتدريب والتنمية على التعويضات والرسوخ التنظيمي.

وأشارت دراسة (Rajappan et al., 2017) إلى وجود علاقة مباشرة بين الروحانية في مكان العمل والرسوخ التنظيمي.

#### تعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة يلاحظ ما يلي:

- اتبعت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي نظراً لمُناسبة لطبيعتها وأهدافها.
- تنوعت الأهداف التي تناولتها الدراسات السابقة، فقد تناولت دراسة عشري (2021) الكشف عن أثر مناخ العمل الأخلاقي والروحانية في مكان العمل على الرسوخ التنظيمي، وسعت دراسة مرزوق (2020) إلى التعرف على العلاقة بين أبعاد تطوير المسار الوظيفي والرسوخ الوظيفي للعاملين، وسعت دراسة الزيايدي (2020) إلى التعرف على تأثير أبعاد الرسوخ الوظيفي على دعم سمعة المنظمة، واستهدفت دراسة سلامة (2020) التعرف على العلاقة بين الانطمار الوظيفي ونية ترك العمل من خلال الوسيط التفاعلي لليقظة العقلية، وسعت دراسة (Kiazad et al., 2020) إلى تنمية رأس المال البشري الموجه بالوظيفة وتوسط الآثار الإيجابية للرسوخ التنظيمي على الترقية والرضا عن المسار الوظيفي، واستهدفت دراسة عطا الله (2019) الكشف عن مدى توافر عناصر الرسوخ الوظيفي بالمنظمة.
- أكدت بعض الدراسات السابقة على وجود آثار إيجابية للرسوخ التنظيمي، مثل دراسة كلٍّ من: عشري (2021)، الزيايدي (2020).

- يتفق البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي والاستبانة لجمع البيانات.
- في ضوء عرض الدراسات السابقة استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في الاهتمام إلى بعض المصادر العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدِّراسة، وصياغة مشكلة ومنهجية الدِّراسة، والإسهام في بناء بعض أركان الأدب النظري للدِّراسة، وكذلك الاستفادة من الدراسات السابقة في تصميم أداة الدِّراسة، والاستفادة من الدراسات السابقة في مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدِّراسة الحالية من حيث مدى الاتفاق والاختلاف بين نتيجة البحث الحالي ونتائج الدراسات السابقة.

#### منهجية البحث وإجراءاته:

يعرض الباحثان في هذا الجزء الإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف البحث، متمثلة في منهج البحث، ومجتمعه وعينته، والأداة المستخدمة في جمع البيانات وكيفية بنائها والإجراءات التي تم اتباعها في التأكد من صدقها وثباتها، وكذلك الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها.

#### ● منهج البحث:

استخدم البحث المنهج الوصفي الذي يتناسب مع طبيعة وأهداف البحث، وعلى الرغم من أن الوصف هو أبسط أهداف العلم إلا أنه أكثرها قدرته على تحقيق أهدافه، ويكون أكثر عمقاً لفهم المشكلة أي موضوع الدراسة (الخليفي، 2012) من خلال وصف الظاهرة وجمع البيانات وتحليلها والوصول إلى نتائج تخدم معالجة المشكلة، ويتم في البحث الحالي من خلال تحليل الأدب التربوي والدراسات السابقة ذات الصلة؛ التعرف على آراء عينة البحث (معلمي ومعلمات مدينة الدمام) بهدف جمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة البحث ووصف الظاهرة المدروسة (الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام)؛ لاستخلاص الاستنتاجات المتعلقة بالإجابة عن أسئلة البحث.

#### ● مجتمع البحث:

تمثل المجتمع في البحث الحالي في جميع معلمي مدارس التعليم العام بمدينة الدمام بالمملكة العربية السعودية، والبالغ عددهم 9822 معلماً ومعلمة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 1443هـ وفقاً لإحصائيات الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية.

#### ● عينة البحث:

#### 1- العينة الاستطلاعية:

تكونت العينة الاستطلاعية التي تم التأكد من صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في البحث الحالي بالتطبيق

علمها من 60 معلماً ومعلمة من معلمي مدارس التعليم العام بمدينة الدمام بالمملكة العربية السعودية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع البحث، وتم التطبيق عليهم في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 1443هـ.  
2- عينة البحث الأساسية:

تكونت عينة البحث الأساسية من 377 معلماً ومعلمة من معلمي مدارس التعلم العام بمدينة الدمام بالمملكة العربية السعودية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم التطبيق عليهم في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 1443هـ، والجدول التالي يوضح توزيع أفراد عينة البحث في ضوء المتغيرات المختلفة:

### جدول (1)

توزيع أفراد عينة البحث الأساسية في ضوء المتغيرات المختلفة

المتغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	304 %80.6
	أنثى	73 %19.4
المرحلة الدراسية	المرحلة الابتدائية	184 %48.8
	المرحلة المتوسطة	83 %22.0
	المرحلة الثانوية	110 %29.2
المرحلة الدراسية	أقل من 5 سنوات	32 %8.5
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	49 %13.0
	من 10 سنوات فأكثر	296 %78.5

يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من أفراد عينة البحث الحالي كانوا من الذكور بنسبة بلغت 80.6%، بينما بلغت نسبة الإناث في عينة البحث 19.4%، وبالنسبة للمرحلة الدراسية يتضح أن النسبة الأعلى من أفراد عينة البحث كانوا من معلمي المرحلة الابتدائية بنسبة بلغت 48.8%، يليهم معلمو المرحلة الثانوية بنسبة بلغت 29.2%، وأخيراً معلمي المرحلة المتوسطة بنسبة بلغت 22.0%؛ أما بالنسبة لسنوات الخبرة فيتضح أن النسبة الأكبر من أفراد عينة البحث كانوا من أصحاب سنوات الخبرة من 10 سنوات فأكثر بنسبة بلغت 78.5%، يليهم أصحاب سنوات الخبرة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات بنسبة بلغت 13.0%، وأخيراً أصحاب سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات بنسبة بلغت 8.5%، ويمكن توضيح توزيع أفراد عينة البحث الحالي وفق المتغيرات المختلفة من خلال الشكل التالي:

### ● أداة البحث:

لجمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة البحث الحالي وتحقيقه للأهداف التي يسعى إليها تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة من عينة البحث، واعتمد الباحث على المقياس الوارد

(Mitchell&Holtom&lee,2001) بأبعاده الثلاثة (المواءمة، التنظيمية، الروابط) فبعد أن تم الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، والأدوات التي تم استخدامها في هذه الدراسات تم بناء الاستبانة الحالية، وفيما يلي وصف للاستبانة المستخدمة في البحث وخصائصها الإحصائية وكيفية الاستجابة عليها وتحديد الدرجات. صدق وثبات الاستبانة:

#### 1- صدق الاستبانة:

للتحقق من صدق الاستبانة الحالية تم الاعتماد على 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 أو المحور الذي تنتهي إليه، ومدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، وقد قدم المحكمون ملاحظات قيمة أفادت البحث، وأثرت الاستبانة، وساعدت على إخراجها بصورة جيدة، حيث حظيت جميع عبارات الاستبانة باتفاق غالبية المحكمين (أكثر من 80 %) مع بعض الملاحظات التي تمت مراعاتها في النسخة النهائية من الاستبانة.

وكذلك تم التحقق من صدق الاستبانة عن طريق الاتساق الداخلي Internal Consistency وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون في حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة ودرجة البعد أو المحور الذي تنتهي إليه العبارة وذلك للتأكد من مدى تماسك وتجانس عبارات كل بُعد أو محور فيما بينها، فكانت معاملات الارتباط كما هي موضحة بالجدول التالي:

#### جدول (2)

معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد أو المحور الذي تنتمي إليه العبارة

العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط
المحور الأول: الرسوخ التنظيمي					
	المواءمة		التوضيحية		الروابط
1	**0.760	10	**0.724	19	**0.688
2	**0.684	11	**0.708	20	**0.471
3	**0.685	12	**0.771	21	**0.721
4	**0.707	13	**0.476	22	**0.646
5	**0.753	14	**0.679	23	**0.729
6	**0.669	15	**0.529	24	**0.553
7	**0.710	16	**0.636	25	**0.590
8	**0.791	17	**0.476	26	**0.621
				27	**0.580
9	**0.731	18	**0.468	28	**0.602

**0.500	29				
المحور الثاني: مقترحات الرسوخ التنظيمي					
**0.831	8	**0.911	5	**0.853	1
**0.851	9	**0.841	6	**0.893	2
**0.789	10	**0.721	7	**0.912	3
				**0.922	4

\*\* دالة عند مستوى (0.01)

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات عبارات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد أو المحور الذي تنتمي إليه العبارة جميعها معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ثقة 0.01 وهو ما يؤكد اتساق وتجانس عبارات كل بُعد أو محور فيما بينها وتماسكها مع بعضها بعضاً.

وكذلك تم التأكد من تجانس واتساق أبعاد الرسوخ التنظيمي فيما بينها بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل بُعد من الأبعاد والدرجة الكلية للرسوخ التنظيمي، فكانت معاملات الارتباط كما هي موضحة بالجدول التالي:

### جدول (3)

#### معاملات الارتباط بين درجات كل بُعد والدرجة الكلية للاستبانة

الروابط	التوضيحية	المواءمة	البعد
**0.937	**0.904	**0.899	معامل الارتباط

\*\* دالة عند مستوى (0.01)

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين درجات أبعاد الرسوخ التنظيمي والدرجة الكلية للرسوخ التنظيمي جميعها معاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى ثقة 0.01 وهو ما يؤكد اتساق وتجانس أبعاد الرسوخ التنظيمي فيما بينها وتماسكها مع بعضها بعضاً.

#### 2- ثبات الاستبانة:

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

## جدول (4)

## معاملات ثبات ألفا كرو نباخ لدرجات محاور الاستبانة

المحور أو البعد	معامل ثبات ألفا كرو نباخ
المواءمة	0.932
التوضيحية	0.827
الروابط	0.868
المحور ككل	0.942
المحور الثاني: مقترحات الرسوخ التنظيمي	0.957

يتضح من الجدول السابق أن لدرجات محاور الاستبانة وأبعادها الفرعية معاملات ثبات مرتفعة ومقبولة إحصائياً؛ ومما سبق يتضح أن للاستبانة مؤشرات إحصائية جيدة (الصدق، الثبات) ويتأكد من ذلك صلاحية استخدامها في البحث الحالي في الكشف عن الرسوخ التنظيمي ومعوقاته لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين.

ويجب ملاحظة أنه تتم الاستجابة لعبارات الاستبانة المستخدمة في البحث الحالي بأن يتم الاختيار ما بين خمسة اختيارات تعبر عن درجة التحقق وهي (عالية جداً، عالية، متوسطة، منخفضة، منخفضة جداً)، لتقابل الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب؛ والدرجة المرتفعة في أي عبارة أو بُعد أو محور في الاستبانة تعبر عن درجة عالية من التحقق، ويجب ملاحظة أنه تم الاعتماد على المحكات التالية في الحكم على الرسوخ التنظيمي ومقترحاته لمديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين، بناءً على المتوسطات الحسابية للعبارات والمتوسطات الوزنية للمحاور كما هو موضح بالجدول التالي:

## جدول (5)

محكات الحكم على درجة تحقق الرسوخ التنظيمي ومقترحاته لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام من وجهة

## نظر المعلمين

المتوسط الحسابي للعبارة أو المتوسط الوزني للمحور			
أقل من 1.8	من 1.8 لأقل من 2.6	من 2.6 لأقل من 3.4	من 3.4 لأقل من 4.2 من فأكثر
ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	عالية
عالية جداً			

## ● الأساليب الإحصائية المستخدمة:

في البحث الحالي تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية باستخدام الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS كالتالي:



- 1- للتأكد من صدق وثبات الاستبانة المستخدمة في البحث الحالي تم استخدام:
  - معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation في التأكد من صدق الاتساق الداخلي لعبارات محوري الاستبانة.
  - معامل ثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach في التأكد من ثبات الاستبانة.
- 2- للإجابة عن أسئلة البحث تم استخدام:
  - التكرارات Frequencies والنسب المئوية Percent والمتوسطات Mean والانحرافات المعيارية Std. Deviation في الكشف عن درجة تحقق الرسوخ التنظيمي ومقترحاته لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين.
  - اختبار "ت" للمجموعات المستقلة Independent Samples T-Test في التعرف على مدى اختلاف استجابات أفراد عينة البحث حول الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام والتي تعزى لمتغير (الجنس).
  - تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA في التعرف على مدى اختلاف استجابات أفراد عينة البحث حول الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام والتي تعزى لمتغير (المرحلة الدراسية، سنوات الخبرة).
  - اختبار شيفيه Scheffe كاختبار للمقارنات البعدية في حالة دلالة تحليل التباين أحادي الاتجاه.

### نتائج البحث ومناقشتها:

يتناول هذا الجزء عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة بعد التحليل الإحصائي للبيانات، وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم حصر استجابات أفراد عينة الدراسة ومعالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS) واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات الاستبانة ومعرفة دلالة الفروق الإحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول الاستبانة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية، وفيما يلي عرض لهذه النتائج:

### النتائج الخاصة بالسؤال الأول:

ينص السؤال الأول للبحث الحالي على "ما واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين"؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول أبعاد الرسوخ التنظيمي ككل، ورصدت النتائج في الجدول التالي:

## جدول (6)

الترتيب	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط الوزني	الرسوخ التنظيمي
1	عالية	0.894	4.178	المواءمة
3	عالية	1.037	3.761	التضحية
2	عالية	0.978	4.024	الروابط
	عالية	0.970	3.988	الرسوخ التنظيمي ككل

يتضح من الجدول السابق أن واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين ووجهة نظر المعلمين جاء متحققاً بدرجة عالية بمتوسط وزني 3.988 وانحراف معياري 0.970، وجاءت الأبعاد الفرعية متحققة بدرجة عالية، وجاء في الترتيب الأول بُعد المواءمة بمتوسط وزني 4.178 وانحراف معياري 0.894، وفي الترتيب الثاني جاء بعد الروابط بمتوسط وزني 4.024 وانحراف معياري 0.978، وفي الترتيب الثالث والأخير جاء بُعد التضحية بمتوسط وزني 3.761 وانحراف معياري 1.037.

وفيما يلي النتائج الخاصة بكل بُعد:

## البُعد الأول: المواءمة:

## جدول (7)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام فيما يتعلق بالمواءمة

الترتيب	درجة التحقق	الانحراف المعياري	المتوسط	الاستجابة								العبارة			
				عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة جداً					
				تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة				
3	عالية جداً	0.848	4.271	48.5	183	34.5	130	12.5	47	4.5	17	0.0	0.0	1	أحب زملائي العاملين معي في المدرسة.
7	عالية	0.898	4.098	38.2	144	40.1	151	15.9	60	5.0	19	0.8	3	2	يوجد توافق بيني وبين زملائي في المدرسة.
5	عالية جداً	0.881	4.215	46.9	177	31.8	120	17.5	66	3.2	12	0.5	2	3	أستخدم مهاراتي ومواهبتي في العمل.
8	عالية	0.875	4.088	37.4	141	39.3	148	18.3	69	4.8	18	0.3	1	4	أشعر بالتوافق مع ثقافة المدرسة.
2	عالية جداً	0.883	4.313	53.8	203	28.6	108	13.0	49	4.0	15	0.5	2	5	لدي انتماء لمدرستي.
4	عالية جداً	0.870	4.220	46.9	177	32.1	121	17.2	65	3.4	13	0.3	1	6	مسؤوليتي في المدرسة مناسبة لي.

1	عالية جداً	0.839	4.324	53.1	200	29.7	112	13.8	52	3.4	13	0.0	0.0	7	قيمي متوافقة مع قيم المدرسة.
6	عالية	0.955	4.103	43.2	163	30.8	116	20.2	76	4.8	18	1.1	4	8	أستطيع الوصول إلى أهدافي المهنية عن طريق العمل في المدرسة.
9	عالية	0.994	3.973	38.2	144	30.0	113	23.6	89	7.4	28	0.8	3	9	أشعر بالنمو والتطور في مجال عملي.
	عالية	0.894	4.178												البعد ككل

يتضح من الجدول السابق أن واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين فيما يتعلق بالمواءمة متحقق بدرجة عالية حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا البعد 4.178 بانحراف معياري 0.894، أما بشأن العبارات الفرعية في هذا البعد فجاءت مرتبة حسب درجة التحقق كالتالي: جاءت العبارة "قيمي متوافقة مع قيم المدرسة" في الترتيب الأول، وجاءت العبارة "لدي انتماء لمدرستي" في الترتيب الثاني ويعزى ارتفاع قيمي المتوافقة مع قيم المدرسة وبعد الانتماء للمدرسة، لكون المعلمين يهتمون بالقيم ولأن التعليم في أصله مبني على القيم، أما الانتماء فيعود لقوة العلاقات بين المعلمين داخل المدارس.

في حين جاءت العبارة "أشعر بالتوافق مع ثقافة المدرسة" في الترتيب قبل الأخير، وجاءت العبارة "أشعر بالنمو والتطور في مجال عملي" في الترتيب الأخير، ويعزى كون التوافق مع ثقافة المدرسة جاء بالمرتبة الثامنة يليه الشعور بالنمو والتطور لكون الثقافة مرتبطة بعوامل خارجية ولها أيديولوجيا فكرية، أما الشعور بالتطور فالسبب يرجع لقلة برامج التطوير المقدمة من المدارس للمعلمين بشكل نوعي ومستمر. وهذه النتيجة تتفق مع النتيجة التي توصل إليها (الزيادي، 2020) من أن الرسوخ الوظيفي كان إيجابياً وتتفق مع دراسة (أمين، 2018) من أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين الرسوخ التنظيمي والعدالة التنظيمية. بينما تختلف عن نتيجة بحث (بينت، 2021) حيث جاء بُعد الروابط بدرجة منخفضة.

البعد الثاني: التضحية:

## جدول (8)

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام فيما يتعلق بالتضحية

م	الاستجابة	الانحراف المعياري	درجة التحقق	المتوسط										
				عالية جداً		عالية		متوسطة		منخفضة		منخفضة جداً		
				تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	
10	أحب المكان الذي أسكن فيه.	0.913	عالية جداً	4.316	56.2	212	24.1	91	15.6	59	2.9	11	1.1	4
11	مسكني مناسب لي.	1.014	عالية	4.143	48.8	184	25.7	97	18.0	68	5.8	22	1.6	6
12	المجتمع الذي أعيش فيه جيد.	0.887	عالية جداً	4.200	44.8	169	35.8	135	14.6	15	4.0	15	0.8	3
13	تتوافر الأنشطة الترفيهية قرب مسكني.	1.210	متوسطة	3.122	15.6	59	22.0	83	32.1	121	19.4	73	10.9	41
14	لدي قدر من الحرية لمعرفة تقرير متابعة أهدافي بمجال عملي.	0.944	عالية	3.846	28.1	106	37.4	141	26.3	99	7.4	28	0.8	3
15	تقدم لي المدرسة امتيازات وحوافز مناسبة.	1.146	متوسطة	3.236	15.6	59	25.2	95	34.2	129	17.0	64	8.0	30
16	زملائي بالعمل يحترموني.	0.801	عالية جداً	4.454	61.0	230	27.3	103	7.7	29	4.0	15	0.0	0.0
17	سوف أفقد الكثير من المكاسب إذا تركت العمل.	1.046	عالية	3.902	34.7	131	33.2	125	22.5	85	6.6	25	2.9	11
18	لدي رعاية صحية مناسبة مقدمة من المدرسة.	1.369	متوسطة	2.626	11.4	43	17.8	67	22.5	85	18.6	70	29.7	112
	البعد ككل	1.037	عالية	3.761										

يتضح من الجدول السابق أن واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين فيما يتعلق بالتضحية متحقق بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا البعد 3.761 بانحراف معياري 1.037، أما بشأن العبارات الفرعية في هذا البعد فجاءت العبارات مرتبة حسب درجة التحقق كالتالي: جاءت العبارة "زملائي بالعمل يحترموني" في الترتيب الأول، وجاءت العبارة "أحب المكان الذي أسكن فيه" في الترتيب الثاني. ويعزى ذلك إلى أن المعلمين يولون الاحترام اهتماماً خاصاً لما له من أثر على البيئة التعليمية بالإضافة للمكان الذي يساعد المعلمين على التأقلم مع البيئة التعليمية والمدرسية وهذا يتفق مع دراسة (عطا، 2019) حيث كان هناك دلالة إيجابية للسلوك الوظيفي في مستشفيات الطائف واتفقت مع بحث (عشري، 2021) في ارتفاع الرسوخ التنظيمي وأثر روحانيات العمل في جامعة المنصورة في مصر.

في حين جاءت عبارة "تتوافر الأنشطة الترفيهية قرب مسكني" في الترتيب قبل الأخير، وجاءت عبارة "لدي رعاية صحية مناسبة مقدمة من المدرسة" في الترتيب الأخير وذلك يعود لقلة الأنشطة الترفيهية المقدمة في المدارس، وندرة تقديم الرعاية الصحية للمعلمين بسبب نظام التعليم الذي لا يؤمن على المعلمين. وهذه النتائج تتفق مع بحث (مرزوق، 2020) حيث توصل إلى أن بُعد الروابط هو الأكثر قدرة على قوة الرسوخ الوظيفي.

البعد الثالث: الروابط:

#### جدول (9)

التكرارات والنسب المنوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى

مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام فيما يتعلق بالروابط

م	العبارة	الاستجابة										
		منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب	م	
												تكرار نسبة
19	توقعي لاستمراري بالمدرسة مرتفع.	13	32	85	126	121	32.1	3.822	1.081	عالية	10	19
20	تركي للمجتمع الذي أعيش به صعب.	4	22	98	101	152	40.3	3.995	0.997	عالية	6	20
21	يحترمني الأفراد في المجتمع الذي أعيش فيه.	0.0	18	35	126	198	52.5	4.337	0.835	عالية جداً	2	21
22	أشعر بالأمن في مسكني.	3	13	38	92	231	61.3	4.419	0.866	عالية جداً	1	22
23	زملاني بالعمل يتفاعلون معي.	3	16	61	133	164	43.5	4.164	0.902	عالية	4	23
24	زملاني يعتمدون علىي بالعمل.	4	24	101	151	97	25.7	3.830	0.921	عالية	9	24
25	عملي بالمدرسة يحسن أداي.	1	16	79	151	130	34.5	4.042	0.865	عالية	5	25
26	أشارك بفرق العمل بالمدرسة.	3	25	82	133	134	35.3	3.981	0.955	عالية	7	26
27	يتوافر لدي مسكن مناسب أعيش فيه.	11	20	81	120	145	31.8	3.976	1.038	عالية	8	27
28	عائلي تسكن معي.	26	19	30	66	236	62.6	4.239	1.214	عالية جداً	3	28
29	أصدقائي قريبون من مسكني.	1	46	147	86	82	22.8	3.456	1.089	عالية	11	29
	البعد ككل							4.024	0.978	عالية		

يتضح من الجدول السابق أن واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين فيما يتعلق بالروابط متحقق بدرجة عالية حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا المحور 4.024 بانحراف معياري 0.978، أما بشأن العبارات الفرعية في هذا المحور فجاءت العبارات مرتبة حسب درجة التحقق كالتالي: جاءت العبارة "أشعر بالأمن في مسكني" في الترتيب الأول، وجاءت العبارة "يحترمني الأفراد في المجتمع الذي أعيش فيه" في الترتيب الثاني. ويعزى ذلك لأن السكن بالنسبة للناس عامة وللمعلمين خاصة هو الأمان والمأوى وله الأثر الكبير في الارتياح النفسي بالنسبة للمعلمين والاحترام في المجتمع الذي نعيش فيه لأننا في بيئة إسلامية تحث على الاحترام بين أفراد المجتمع عامة وعلى احترام المعلم بشكل خاص. وهذه النتيجة تتوافق مع بحث (أمين، 2018) حيث توصل إلى إيجابية الرسوخ الوظيفي والعدالة التنظيمية وهذه النتيجة تتفق مع بحث (نجم، 2017) حيث توصل البحث على ارتباط معنوي إيجابي بين العدالة التنظيمية والرسوخ التنظيمي.

في حين جاءت العبارة "توقعي لاستمراري بالمدرسة مرتفع" في الترتيب قبل الأخير، وجاءت العبارة "أصدقائي قريبون من مسكني" في الترتيب الأخير. ويعزى كون البقاء في المدرسة جاء بشكل منخفض لظروف التعليم والحياة بشكل عام ولتغير القرارات التعليمية والمدرسية التي يكون لها الأثر الكبير في تغير المدرسة، بينما جاءت فقرة الأصدقاء بعيدون كون ذلك حسب طبيعة أعمالهم واختياراتهم لمساكنهم واختلفت النتائج مع بحث (الزيادي، 2020) حيث لا توجد فروق بين استجابات العاملين حول نوع الوظيفة.

#### النتائج الخاصة بالسؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني للبحث الحالي على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام تعزى لمتغير (الجنس، المرحلة الدراسية، سنوات الخبرة)؟"

#### 1- بالنسبة لمتغير الجنس:

تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة Independent Samples T-Test في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام والتي تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

## جدول (10)

دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام باختلاف الجنس (درجة الحرية = 375)

الرسوخ التنظيمي	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
المواءمة	ذكور	38.908	5.210	8.717	0.01
	إناث	32.178	8.279		
التضحية	ذكور	34.296	5.565	2.961	0.01
	إناث	31.959	7.791		
الروابط	ذكور	45.543	5.750	7.668	0.01
	إناث	38.932	9.421		
الرسوخ التنظيمي ككل	ذكور	118.747	14.744	7.100	0.01
	إناث	103.068	24.090		

يتضح من الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ثقة 0.01 في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور. والنتائج السابقة تعني في مجملها أن المعلمين الذكور بمدارس التعليم العام بمدينة الدمام أعلى من الإناث في تقدير الرسوخ التنظيمي لدى مديري المدارس. ويعزى السبب في ذلك كون المعلمين أكثر استقراراً من الإناث لكون الإناث تؤثر عليهن الظروف الاجتماعية والأسرية أكثر من الذكور. وتتفق النتيجة مع بحث (بينت، 2021) حيث كان بُعد الروابط التنظيمية أكثر لصالح الذكور.

## 2- بالنسبة لمتغير المرحلة الدراسية:

تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام والتي تعزى لمتغير المرحلة الدراسية (المرحلة الابتدائية، المرحلة المتوسطة، المرحلة الثانوية) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:



## جدول (11)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام وفقاً للمرحلة الدراسية

المرحلة الدراسية		المواءمة		التضحية		الروابط		الدرجة الكلية	
متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري
37.696	6.267	33.076	5.918	44.446	6.743	115.217	17.586		
37.988	6.003	34.602	6.050	44.831	6.855	117.422	16.935		
37.164	7.198	34.555	6.392	43.527	7.848	115.245	19.558		

يتضح من الجدول السابق وجود اختلافات ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة البحث حول أبعاد الرسوخ التنظيمي وفقاً لمتغير المرحلة الدراسية.

## جدول (12)

دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام باختلاف المرحلة الدراسية

الرسوخ التنظيمي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
المواءمة	بين المجموعات	35.112	2	17.556	0.416	غير دالة
	داخل المجموعات الكلي	15788.999	374	42.217		
التضحية	بين المجموعات	211.780	2	105.890	2.857	غير دالة
	داخل المجموعات الكلي	13863.987	374	37.069		
الروابط	بين المجموعات	92.489	2	46.245	0.916	غير دالة
	داخل المجموعات الكلي	18888.513	374	50.504		
الرسوخ التنظيمي ككل	بين المجموعات	311.567	2	155.784	0.478	غير دالة
	داخل المجموعات الكلي	121803.918	374	325.679		
		122115.485	376			

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام تعزى لمتغير المرحلة الدراسية. ويعزى لكون النظام التعليمي موحد ومركزي في المملكة العربية السعودية. وهذه النتيجة تتفق مع (البردان، 2021) حيث توصل إلى وجود علاقات إيجابية بين محددات البحث المسار الوظيفي والرسوخ التنظيمي.

## 3- بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام والتي تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، من 10 سنوات فأكثر) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

## جدول (13)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام وفقاً لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة	الرسوخ التنظيمي							
	المواءمة		التوضيحية		الروابط		الدرجة الكلية	
	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري	متوسط	انحراف معياري
أقل من 5	34.844	7.821	32.469	6.787	39.250	8.512	106.563	21.727
من 5 إلى أقل من 10	34.449	7.503	32.184	7.094	40.816	8.784	107.449	21.968
من 10 فأكثر	38.426	5.907	34.267	5.818	45.375	6.183	118.068	16.119

يتضح من الجدول السابق وجود اختلافات ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة البحث حول أبعاد الرسوخ التنظيمي وفقاً لمتغير الخبرة.

## جدول (14)

دلالة الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام باختلاف سنوات الخبرة

الرسوخ التنظيمي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
المواءمة	بين المجموعات	931.405	2	465.703	11.695	0.01
	داخل المجموعات الكلي	14892.706	374	39.820		
التوضيحية	بين المجموعات	248.535	2	124.268	3.361	0.05
	داخل المجموعات الكلي	13827.231	374	36.971		
الروابط	بين المجموعات	1752.281	2	876.140	19.019	0.01
	داخل المجموعات الكلي	17228.722	374	46.066		
الرسوخ التنظيمي	بين المجموعات	7666.839	2	3833.420	12.527	0.01
	داخل المجموعات	114448.646	374	306.012		

الرسوخ التنظيمي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف"	مستوى الدلالة
ككل	الكلية	122115.485	376			

يتضح من الجدول السابق وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ثقة 0.01 في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي بالنسبة للدرجة الكلية وبعدي (المواءمة والروابط) لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

كما توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى ثقة 0.05 في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع الرسوخ التنظيمي بالنسبة لبعدي التوضيحية لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ولمعرفة الفروق ذات الدلالة بين المعلمين مختلفي سنوات الخبرة في الاستجابة حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام فقد تم استخدام اختبار شيفيه Scheffe كاختبار للمقارنات البعدية في حالة دلالة تحليل التباين أحادي الاتجاه، فكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول التالي:

#### جدول (15)

دلالة الفروق بين المعلمين مختلفي سنوات الخبرة في الاستجابة حول واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام

المرحلة الدراسية	أقل من 5 (م=34.844)	من 5 لأقل من 10 (م=34.449)
الرسوخ التنظيمي	0.395	من 5 لأقل من 10 (م=34.449)
المواءمة	**3.582	من 10 فأكثر (م=38.426)
المرحلة الدراسية	أقل من 5 (م=32.469)	من 5 لأقل من 10 (م=32.184)
التوضيحية	0.285	من 5 لأقل من 10 (م=32.184)
المرحلة الدراسية	أقل من 5 (م=39.250)	من 5 لأقل من 10 (م=40.816)
الروابط	1.566	من 5 لأقل من 10 (م=40.816)
المرحلة الدراسية	أقل من 5 (م=106.563)	من 5 لأقل من 10 (م=107.449)
الرسوخ درجة كلية	0.886	من 5 لأقل من 10 (م=107.449)
المرحلة الدراسية	أقل من 5 (م=118.068)	من 10 فأكثر (م=118.068)

\*دالة عند مستوى 0.05، \*\* فرق المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى ثقة 0.01

يتضح من الجدول السابق أن أعلى المجموعات في تقدير واقع الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام هم المعلمين مرتفعي سنوات الخبرة (من 10 سنوات فأكثر)، حيث تفوقت تقديراتهم بفروق دالة إحصائية عند مستوى ثقة 0.01 في حالة الدرجة الكلية وبعدي المواءمة والروابط ودالة عند مستوى ثقة 0.05 في

حالة بُعد التضحية، على تقديرات المعلمين منخفضي سنوات (أقل من 5 سنوات) والمعلمين متوسطي سنوات الخبرة (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات)، ويعزى السبب لكون مرتفعي الخبرة هم أكثر استقراراً وثباتاً، وأصبحت رؤيتهم الوظيفية والمكانية واضحة المعالم، على عكس قلبي الخبرة أقل من خمس سنوات حيث لم تتكون لديهم الرؤية الكاملة لمسيرهم التعليمية والحياتية. وهذه النتيجة توافقت مع بحث (عيسى، 2018) حيث توصلت إلى توسيط الأجيال والعلاقة بين المسار الوظيفي والرسوخ الوظيفي كانت بدرجة متوسطة، بينما لم تكن الفروق بين استجابات المعلمين منخفضي ومتوسطي سنوات الخبرة دالة إحصائياً.

النتائج الخاصة بالسؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث للبحث الحالي على "ما مقترحات الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين"؟

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على كل عبارة من عبارات المحور الثاني للاستبانة والمتعلقة بمقترحات الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام، وتم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لهذه الاستجابات وذلك لتحديد درجة التحقق لكل عبارة من هذه العبارات، فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

#### جدول (16)

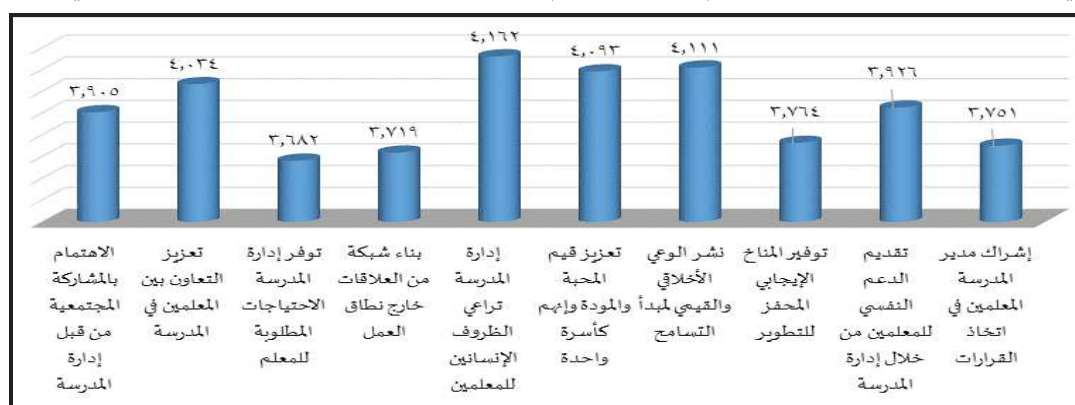
التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث حول مقترحات الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام

م	العبارة	الاستجابة							الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
		منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جداً	المتوسط				
1	إشراك مدير المدرسة المعلمين في اتخاذ القرارات.	15	36	92	119	115	30.5	3.751	1.109	كبيرة	8
2	تقديم الدعم النفسي للمعلمين من خلال إدارة المدرسة.	12	26	76	127	136	36.1	3.926	1.059	كبيرة	5
3	توفير المناخ الإيجابي المحفز للتطوير.	14	36	86	130	111	29.4	3.764	1.089	كبيرة	7
4	نشر الوعي الأخلاقي والمقبلي والتسامح.	6	16	58	147	150	39.8	4.111	0.924	كبيرة	2
5	تعزيز قيم المحبة والمودة وأهم كأسرة واحدة.	7	22	60	129	160	42.4	4.093	0.989	كبيرة	3

1	كبيرة	0.953	4.162	45.1	170	34.0	128	14.5	55	4.8	18	1.6	6	إدارة المدرسة تراعي الظروف الإنسانية للمعلمين.
9	كبيرة	1.092	3.719	28.6	108	31.3	118	27.3	103	8.8	33	4.0	15	بناء شبكة من العلاقات خارج نطاق العمل.
10	كبيرة	1.084	3.682	25.5	96	34.5	130	27.9	105	7.2	27	5.0	19	توفر إدارة المدرسة الاحتياجات المطلوبة للمعلم.
4	كبيرة	0.993	4.034	38.5	145	36.3	137	18.0	68	4.5	17	2.7	10	تعزيز التعاون بين المعلمين في المدرسة.
6	كبيرة	1.047	3.905	24.2	129	35.0	132	21.0	79	6.6	25	3.2	12	الاهتمام بالمشاركة المجتمعية من قبل إدارة المدرسة.
	كبيرة	1.034	3.915											المحور ككل

يتضح من الجدول السابق أن مقترحات الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين متحققة بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط الوزني للدرجات الكلية في هذا المحور 3.915 بانحراف معياري 1.034، أما بشأن العبارات الفرعية فجاءت مرتبة حسب درجة التحقق كالتالي: جاءت العبارة "إدارة المدرسة تراعي الظروف الإنسانية للمعلمين" في الترتيب الأول، وجاءت العبارة "نشر الوعي الأخلاقي والقيمي لمبدأ التسامح" في الترتيب الثاني، وجاءت العبارة "تعزيز قيم المحبة والمودة وأنهم كأسرة واحدة" في الترتيب الثالث، وجاءت العبارة "تعزيز التعاون بين المعلمين في المدرسة" في الترتيب الرابع، وجاءت العبارة "تقديم الدعم النفسي للمعلمين من خلال إدارة المدرسة" في الترتيب الخامس.

في حين جاءت عبارة "بناء شبكة من العلاقات خارج نطاق العمل" في الترتيب قبل الأخير، وجاءت العبارة "توفر إدارة المدرسة الاحتياجات المطلوبة للمعلم" في الترتيب الأخير. ويمكن توضيح درجة تحقق مقترحات الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين من خلال الشكل التالي:



شكل (1) مقترحات الرسوخ التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين

## قائمة المراجع:

- هندي، السيد (2021). أثر القيادة الأبوية في تحقيق الرسوخ الوظيفي: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة 1، 146-117.
- سلامة، رشا (2020). العلاقة بين الانطمار الوظيفي ونية ترك العمل من خلال الدور الوسيط التفاعلي لليقظة العقلية: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية 7(2) 128-99.
- البردان، محمد. (2021) نموذج مقترح لمحددات النجاح في المسار الوظيفي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بجامعة مدينة السادات. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 58(4)، 182-141.
- الزيادي، بسنت. (2020) أثر الرسوخ الوظيفي في دعم سمعة المنظمة: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، 40 (4) 93-71
- أمين، عبد الحميد. (2018) أثر تطبيق العدالة التنظيمية على الرسوخ التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة، 40(1) 75-16.
- عشري، تامر. (2021) الروحانية في مكان العمل كوسيط بين مناخ العمل الأخلاقي والرسوخ التنظيمي بالتطبيق على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة، 41 (2) 286-265.
- عطالله، عيبر. (2019) أثر الرسوخ الوظيفي على ممارسة إدارة وتخطيط التعاقب بالتطبيق على مجموعة شركات ومصانع العربي، 43 (1) 145-108.
- كرو، شفا. (2016) أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات. (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الافتراضية السورية.
- مرزوق، عبد العزيز (2018) العلاقة بين أبعاد تطوير المسار الوظيفي والرسوخ الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمحافظة كفر الشيخ.
- نجم، ربيع. (2017) تأثير التدريب والتنمية والتعويضات على الرسوخ التنظيمي: بالتطبيق على العاملين بشركات المقاولات بقطاع الأعمال العام بالدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، 41(3) 128-103.
- عيسى، أحمد. (2018) تأثير جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط في العاقبة بين تنمية المسار الوظيفي والرسوخ الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على المستشفيات الحكومية بمحافظة الطائف، مجلة البحوث المالية والتجارية، 3، 227-138.

- 
- Rajppan, s; Nasr, R.; Priyadarshini, m, m, m, m and Sivakumar, V (2017) Exploring the Effect of Work-place Spirituality on job Embeddedness among Higher Secondary School Teachers in Ernakulam District Cogent Business & Management 4 (1): 1-9.
- Holtschlag, C.: REICHE, B.S., & Masuga, a.D (2019) How and When Core Self-Evaluations Predict Career Satisfaction? The Roles of Positive Goal Emotions and Occupational Embeddedness. Applied Psychology, 68(1), 126-149
- Walt, F.V. and Steyn, P (2019) "Workplaces Spiritually and the Ethical of Project Managers" SA journal of industrial psychology, 45(1):1-9.