المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
جامعة حائل
كلية التربية
قسم الإدارة التربوية

واقع الصحة التنظيمية وصعوباتها في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل

إعداد

بدر بن غازي بن خليف الحربي

عنوان الدراسة: واقع الصحة التنظيمية وصعوباتها في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل

إعداد

أ / بدر بن غازي بن خليف الحربي

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية وصعوباتها في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل من وجهة قادة المدارس ووكلائها ومعلميها، كما هدفت للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية حول درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية وصعوباتها التي تعزى لاختلاف متغيرات (المؤهل، طبيعة العمل، سنوات الخبرة).

وتحقيقًا لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وقام الباحث بتصميم استبانة احتوت على محورين (واقع الصحة التنظيمية، صعوبات الصحة التنظيمية) بعد التأكد من صدقها وثباتها، وبلغت عينة الدراسة (٣٣٦) فردًا تم اختيارهم بالحصر الشامل لقادة المدارس ووكلائها والطريقة العشوائية للمعلمين.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أنّ واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل جاء بدرجة متوسطة، وأنّ صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل جاءت بدرجة عالية، وبعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لدرجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية تعزى إلى: متغير المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى إلى متغير طبيعة العمل لبُعد التكامل المؤسسي بين قادة المدارس والمعلمين لصالح المعلمين، وبعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لصعوبات الصحة التنظيمية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة،

ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى إلى متغير طبيعة العمل بين القائد والوكيل لصالح الوكيل.

وقد خرجت الدراسة بعدة توصيات منها: تفعيل الصحة التنظيمية في المدارس باعتبارها مفهوم إداري حديث لتطوير المدارس، وضمان حيويتها، واستمرار نموها، كما أوصت برفع مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل في بُعد التكامل المؤسسي، وأوصت أيضًا بالعمل على زيادة مستوى تأثير قائد المدرسة، وأوصت بالتأكيد على النواحي العلمية للطلاب بوضع معايير عالية محددة ومعلنة للأداء وإقامة دورات متخصصة عن الاختبارات التي يقيمها المركز الوطني للقياس، كما أوصت بطرق التغلب على صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل، وأوصت بإجراء المزيد من الدراسات التي تفرد صعوبات الصحة التنظيمية بدراسات مستقلة.

Title: The Reality of Organizational Health and its Difficulties in Boy's High Schools in Hail.

Researcher: Bader Ghazi Khulaif Al Harbi.

Abstract

The present study aimed to identify the degree of availability of dimensions of organizational health and its difficulties in boy's high schools in Hail city from the perspective of school leaders, deputy and teachers. Also, the study aimed to identify if there were any statistically significant differences towards the availability of dimensions of organizational health and its difficulties due to the variables (academic qualification, nature of work and years of experience).

To achieve the study objectives, the researcher used the descriptive approach, did a questionnaire included two axes (reality of organizational Health, difficulties of organizational Health) after achieving Reliability and validity of the study. Study sample included (336) person who are selected by comprehensive inventory of school leaders and deputy, and randomly for teachers.

The results revealed that the degree of reality of the organizational health dimensions at boy's high schools of Hail was moderate; it also revealed that the degree of organizational health difficulties at boy's high schools of Hail was high. Also, the results showed that there were no significant differences at the level of ($\alpha \leq 0.05$) among study sample's appreciation of the degree of availability of organizational health dimension due to variables: academic qualification, nature of work and years of experience. The results also showed that there were statistically significant differences at the level of ($\alpha \leq 0.05$) due to variable of work nature of organizational integration dimension among school leaders and teachers in favor of teachers; there were no statistically significant differences at the level of ($\alpha \leq 0.05$) among study sample individuals in terms of appreciating difficulties of organizational health due to variable: academic qualification and years of experience; finally there were statistically significant differences at the level of ($\alpha \leq 0.05$) due to variable of nature of work between the leader and deputy in favor of the deputy.

The study recommended a set of recommendations including developing and ensuring vitality and continuing growth of organizational health in schools as a modern administrative concept. The study recommended to increase the level of organizational health in boys high school of Hail in terms of organizational integration dimension; it also recommended to increase the level of influence of the school leader. Also, the study recommended to emphasize on students' academic aspects by developing performance high standards, organize specialized training courses about examinations hold by National Centre for Assessment. The study also recommended to know ways to overcome organizational health in boy's high schools of Hail. The study recommended to do further studies that examine organizational health difficulties independent.

المقدمة

تنامى الاهتمام بدراسة بيئات عمل المنظمات المختلفة وتحليلها خلال الأعوام الماضية؛ نتيجة تضّخم حجمها، وتعّدد أهدافها وأدوارها، وتغيّر بيئات عملها الداخلية والخارجية، وانفتاحها على المنظمات الأخرى، وسرعة التغيرات والثورة التكنولوجية، وما صاحبها من انفجار معرفي هائل.

ونتيجة لهذه التحديات والمتغيرات المتسارعة، اتجهت المنظمات إلى تبني مداخل، وأساليب جديدة في السلوك التنظيمي؛ للاهتمام بالموارد البشرية فيها، وإيجاد البيئة المناسبة لها، وتهيئة ظروف العمل للفرد؛ ليستطيع تحقيق أقصى درجات الإنتاجية والفاعلية.

وتنوعت المداخل التي تتبناها المنظمات؛ لضمان إيجاد بيئة العمل المناسبة القادرة على النمو، والاستمرارية، وتأتي في مقدمتها المداخل التي تبحث في المناخ التنظيمي من أجل معرفة بيئة العمل، ومعرفة سلوك العاملين وقيمهم واتجاهاتهم.

إنّ نجاح أي تغيير أو تطوير في النظام –مهما كان مخططًا له–مرهون بحالة النظام وصحته كما يذكر الطويل (٢٠٠٦ ب، ص.١٥٧) ولمدى ملاءمة نظام التواصل أثرٌ في إحداث التغيير ونجاحه، وكذلك فإن لطريقة توزيع السلطة أثرًا في سرعة تبني التحديث واستمراريته؛ لذا ينبغي أن يكون من أول أهداف عنايتنا بنظمنا التأكد من تمتعها بالصحة التنظيمية (Organizztional Health)، وسيادة مناخات عمل محفزة.

ولدراسة المناخ التنظيمي بشكل أعمق ظهر مفهوم الصحة التنظيمية؛ لكونه أحد المداخل الهامة في دراسة هذا المناخ، ومقياسًا لمعرفة واقع الصحة التنظيمية لهذه المنظمة.

ويؤكد عطايا، ورمضان (٢٠١٣، ص. ١٧١) أنّ إطلاق مصطلح الصحة التنظيمية يعود لتشبيه العديد من الباحثين المدرسة بالجسد البشري عندما أطلقوا عليه صفة الصحة، وهو الإنسان الخالي من الأمراض.

ويُعد مفهوم الصحة التنظيمية أحد مداخل السلوك التنظيمي التي تميز المنظمة وتظهرها بشكل إيجابي، وتبين مدى قدرتها على تنسيق جهود العاملين فيها، واستخدام الموارد بشكل مثالي، وتوفير بيئة عمل صحية متفاعلة مع البيئات الخارجية؛ وذلك لتحقيق هدف المنظمة، فالمنظمة المتمتعة بالصحة يقاس نجاحها باستمراريتها، وقدرتها على تحقيق الأهداف، وإنجاز المهام الموكلة إليها، وتفاعلها مع البيئة الخارجية.

ويشير الصرايرة، والطيط (٢٠١٠، ص. ١٠٠) إلى أنّ مصطلح الصحة التنظيمية استخدم لغايات التغيير والإبداع في المنظمات من قبل العديد من الباحثين مثل Miles (١٩٦٩)،

و Kimpston, Sonnabend (١٩٧٣)، و Cicchlli (1975)، ويعد Miles (١٩٦٩) أول من استخدم مصطلح الصحة التنظيمية (Organizational Health) في دراساته على المؤسسات التربوية.

وقد خص الباحث تطبيقه في هذه الدراسة على مدارس التعليم الثانوية؛ لما لها من أهمية كبيرة؛ لكونها مرحلة بناء للمستقبل، وعليها يعلق الكثير من الطلبة آمالهم وطموحاتهم، وفيها ينسجون رؤاهم وأفكارهم، وتُرشّد قدراتهم العلمية، ومرحلة يُنطلق منها لمراحل متقدمة.

وبناء على ما تقدم فإنّه من الأهمية بمكان التعرف على واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل، وإعطاء مؤشر عن أدائها، ومعرفة الصعوبات التي تؤثر على تحقيق مدارس تتمتع بصحة تنظيمية عالية، وهو ما تعبر عنه الدراسة.

مشكلة الدراسة

أولت قيادة المملكة العربية السعودية التعليم اهتمامًا واسعًا، وتمثل هذا الاهتمام بسعي وزارة التعليم للتطوير والإصلاح المستمر الذي يتوافق ومعطيات العصر الحديث، لإيجاد بيئة مدرسية تعليمية مثالية تحقق طموحات، وأهداف التعليم، وتستثمر ما تملكه من طاقات، وإمكانات، فأصدرت القرارات، والأنظمة، والآليات، ومنحت قادة المدارس مزيدًا من الصلاحيات، وفي ظل الجهود الكبيرة المبذولة من قبل الوزارة في هذا المجال إلا أنّه قد يُلاحظ وجود تفاوت في أداء المدارس، وجودة مخرجاتها من مدرسة لأخرى، ولتقليل هذا التفاوت وللوقوف على التحصيل العلمي للطلاب، وتحقيق ضبط شمولي لجودة مدخلات التعليم العالي من خلال أُسس وضوابط علمية دقيقة ومتطورة تحت مظلة واحدة صدر الأمر السامي الكريم رقم (٨/٤٧١) في ١٤٢١/٦/١٩هـ بإنشاء المركز الوطني للقياس والتقويم في التعليم العالي؛ ليتولى عمليات القياس من خلال عدة اختبارات مقننة وموحدة على مستوى المملكة العربية السعودية، ومنها اختبار القدرات والاختبار التحصيلي. (المحرج، ٢٠٠٩، ص. ٢٠٦)

وبالرجوع لنتائج المركز الوطني للقياس والتقويم لاختبار التحصيل الدراسي لمدارس البنين الثانوية بقسم العلوم الطبيعية للأعوام الدراسية (١٤٣٣هـ، ١٤٣٤هـ، ١٤٣٥هـ) تم ملاحظة تفاوت في درجات الطلاب، حيث كانت النتيجة الأعلى للمدارس في الاختبار التحصيلي ما نسبته (٨١,٢١%)، بينما حصلت أقل المدارس على ما نسبته (٥٦,٠٤%). (المركز الوطني للقياس والتقويم،١٤٣٦هـ)

ويلاحظ من هذه النتائج أنّ هناك تباينًا في نسب متوسط نتائج درجات المدارس، وهذا التباين قد يعزى لتدني مستوى تحصيل الطلاب العلمي، وقد توصلت دراسة الرويلي (٢٠١٤) إلى أنّ تدني نتائج الطلاب في اختبار القدرات يعزى لتدني تحصيل الطلاب في المراحل الدراسية السابقة، ونجاحهم التلقائي، ويذكر Alqarni (2016, P. 328) أنّ توافر صحة تنظيمية عالية في المدرسة يساعد في تحسين عملية

تعلم الطلاب، وقد أظهرت نتائج دراسة Kathleen, Howord, Kathleen (2007) وجود علاقة إيجابية بين مستوى الصحة التنظيمية، وبين مستوى تقدم الطلاب العلمي، والتحصيل الدراسي، ويُعد بُعد التحصيل العلمي أحد الأبعاد المهمة التي تؤثر في صحة المدرسة التنظيمية.

وقد أشارت دراسة الوذيناني (٢٠١٦، ص. ٥١٥) إلى تدني العلاقة بين المدرسة والمجتمع بسبب قصور الاهتمام بمجلس أولياء الأمور، وقلة تأثيرهم ومساهمتهم في تغيير سياسات المدرسة.

ومما يدعم القيام بهذه الدراسة أنّها جاءت استجابة لتوصيات دراسات سابقة، حيث أوصت دراسة الشريفي (٢٠١٣) بإجراء دراسات مماثلة عن الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية، وعلى الصعيد المحلي أوصت دراسة السبيعي (٢٠١٦) بإجراء المزيد من الدراسات المماثلة في مدارس أخرى، ولمراحل تعليمية مختلفة في المملكة العربية السعودية.

كما يعزز القيام بهذه الدراسة ما تم ملاحظته من واقع عمل الباحث في الإدارة المدرسية، وقربه من الميدان التربوي من التفاوت في بيئات المدارس، والتفاوت في مخرجاتها رغم الإجراءات الموحدة لها من قبل الوزارة.

ولهذا تسعى هذه الدراسة للكشف عن واقع الصحة التنظيمية في المدارس وصعوباتها، ويمكن صياغة المشكلة في السؤال الرئيس التالي:

– ما واقع الصحة التنظيمية وصعوباتها في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية: –

- ما درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- ما درجة توافر صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة حائل للبنين والتي تعزى لاختلاف متغيرات (المؤهل، طبيعة العمل، سنوات الخبرة)؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة توافر صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة حائل للبنين والتي تعزى لاختلاف متغيرات (المؤهل، طبيعة العمل، سنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة لتحقيق عدد من الأهداف منها:

- التعرف على درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- التعرف على درجة توافر صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة حائل للبنين والتي تعزى لاختلاف متغيرات (المؤهل، طبيعة العمل، سنوات الخبرة).
- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة توافر صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة حائل للبنين والتي تعزى لاختلاف متغيرات (المؤهل، طبيعة العمل، سنوات الخبرة).

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- يؤمل أن تشخص هذه الدراسة الواقع الحالي للصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل.
- يؤمل في هذه الدراسة أن تفيد نتائجها بإعطاء مؤشرات ذات دلالة واضحة لقادة المدارس، وللمعنيين في وزارة التعليم للقيام باتخاذ الإجراءات اللازمة لرفع مستوى الصحة التنظيمية في المدارس.
- يؤمل أن تقوم الدراسة بالكشف عن صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل.

- يؤمل أن تقدم هذه الدراسة اسهامًا نظريًا ثريًا للمكتبة المحلية والعربية حول موضوع الصحة التنظيمية.
- تُعد هذه الدراسة في حدود –علم الباحث–من الدراسات القليلة التي تحدثت عن واقع الصحة التنظيمية وصعوباتها في المدارس في المملكة العربية السعودية.

حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** تمثلت الحدود الموضوعية للدراسة في معرفة درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية، وصعوباتها.
- **الحدود البشرية:** قادة المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل ووكلاؤها ومعلموها.
- **الحدود المكانية:** المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل.
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي ١٤٣٦/١٤٣٧هـ.

مصطلحات الدراسة

- **الصحة التنظيمية**

تشير دراسة مها سالم (٢٠٠٧، ص. ١٦) بأنّها الحالة التنظيمية التي تجعل المؤسسة قادرة على تحقيق أهدافها، وغاياتها، ومراميها بكفاءة وفاعلية، مع محافظتها على كيانها الداخلي، وتكيفها مع بيئتها الخارجية، وقدرتها على النماء، دون إغفال للحقوق، والأهداف الخاصة للعاملين.

- **التعريف الإجرائي للصحة التنظيمية**

قدرة المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل على العمل بفاعلية، وعلى النمو، والتطور، والاستمرارية، والمحافظة على كيانها الداخلي، والتكيف مع بيئتها الخارجية، وتقاس بالدرجة التي يتم الحصول عليها من استجابات أفراد عينة الدراسة عن أداة قياس الصحة التنظيمية المستخدمة في هذه الدراسة.

الإطار النظري

الخلفية التاريخية للصحة التنظيمية

تعود جذور الصحة التنظيمية إلى الستينات الميلادية وأبحاث المدرسة الإنسانية المهتمة بالأفراد العاملين، وكيفية تعامل المنظمة معهم من خلال ما طرحه (Maslow) بشأن مفهوم تحقيق الذات، وما تناولته نظرية (Herzberg) عن العوامل الدافعة والعوامل الوقائية، وافتراضات نظريتي (X&Y) لماكريجور (Mcgregor)، وقد تركزت أعمال أولئك الباحثين على أهمية الدافعية الداخلية، وعلى ضرورة التكامل بين أهداف الفرد، وأهداف المنظمة. (سالم، ٢٠٠٧، ص. ٣٢)

ويذكر القيسي (١٩٨٩، ص. ٢) أنّ مفهوم الصحة التنظيمية لا يعتبر مفهوماً جديداً على مستوى العالم حيث قدم Bennis (١٩٦٢) ثلاثة محكات للصحة التنظيمية وهي القدرة على التكيف ومعرفة المنظمة لهويتها وقدرتها على اختبار الواقع، وزاد Blake, Mouton (١٩٦٤) محكًا رابعًا وهو التكامل بين الاهتمام بالإنتاج والاهتمام بالناس يضاف إلى محكات Bennis (١٩٦٢) الثلاثة للصحة التنظيمية.

ويعُد Miles (١٩٦٩) أول من استخدم مصطلح الصحة التنظيمية في دراساته على المؤسسات التربوية. (الصرايرة، ٢٠١٣، ص. ١٠)

ويشير الصرايرة، والطيط (٢٠١٠، ص. ١٠٠) إلى أنّ مصطلح الصحة التنظيمية اسُتخدم من قبل الكتّاب Miles (١٩٦٩)، وKimpston, Sonnabend (1973)، وCicchelli (1975) لغايات التغيير، والإبداع في المنظمات، واستمرار الحياة التنظيمية فيها، وأُعيد استخدام هذا المصطلح من قبل هوي وزملائه للدلالة على مقدرة المنظمة في التكيف بنجاح مع بيئتها، وإيجاد نوع من التماسك المتين بين أفرادها.

مفهوم الصحة التنظيمية

الصحة التنظيمية واحدة من الاستعارات المجازية التي ترد كثيرًا في الأدب حول الإدارة والسلوك التنظيمي، وهذه الاستعارات مثل "ميكانيكية" و"عضوية" وغيرها ترتبط بالاتجاهات المختلفة للفكر الإداري التربوي، والصحة التنظيمية تركز على الفرد أو الإنسان، وتهتم به، وتشبه المنظمة بكائن بيولوجي يحتاج للصحة والنمو. (القيسي، ١٩٨٩، ص. ١)

ويعرّف Miles (1969) المنظمة المتمتعة بالصحة بأنّها تلك المنظمة التي لا تحافظ على بقائها فقط؛ بل لديها القدرة على التكيف، والقابلية للتطور والنمو؛ لتصبح نظامًا فاعلًا لأقصى درجة ممكنة. (القيسي، ١٩٨٩، ص. ٢)

وعرّف Akbaba (1999, P. 7) الصحة التنظيمية بأنّها قدرة المنظمات على العمل بكفاءة وفاعلية، والتكيف والنمو بشكل متوازن من خلال نظام وظيفي متكامل فعال؛ لتحقيق أهدافها.

وعرّف الطويل (٢٠٠٦ ب، ص. ١٥٥) الصحة التنظيمية على أنّها قدرة النظام على المحافظة على بقائه بالإضافة لقدرته المستمرة في التعامل بكفاية مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية؛ مما يجعله نظامًا ناميًا.

وعبّر عنها الشريفي (٢٠١٣، ص. ١٥٧) بأنّها حالة ديناميكية من الرضا تسهم فيها الهياكل التنظيمية الرسمية وغير الرسمية إيجابيًا في زيادة الفاعلية، وتحسين حياة العمل للأفراد في المنظمة.

ومن خلال العرض السابق لمفهوم الصحة التنظيمية يتضح أنّ تعريفات الصحة التنظيمية عامة، وأنّ أغلب التعريفات بينها عموم وخصوص، وتُجمع على أنّ الصحة التنظيمية تعني قدرة المنظمة على مواجهة المشاكل والتحديات وتكيفها داخليًا وخارجيًا، واستمراريتها، وقابليتها للنمو والتطور؛ بما يحقق القدر الأكبر من أهداف الأفراد العاملين وأهداف المنظمة في بيئة عمل مناسبة توظف فيها مواردها بالشكل الأمثل.

وتعرّف المدرسة المتمتعة بالصحة بأنّها المدرسة التي يتم فيها التناغم بين المستويات الثلاث الفني، والإداري، والمؤسسي وفي الوقت ذاته تلبي هذه المدارس حاجاتها الوسيلية، والتعبيرية، كما تستطيع التغلب بنجاح على القوى الخارجية المحيطة التي تهددها أثناء توجيه طاقاتها نحو تحقيق رسالتها.

(Hoy, Tarter, kottkamp، 1991, P. 17)، و(عطايا، ورمضان،٢٠١٣،ص. ١٠٨٠)

وأشار الحجايا، والكريمين (٢٠١٢، ص. ٣٤٤) إلى أنّ الصحة التنظيمية هي حالة المدرسة التي يتوافر فيها بيئة ومكان عمل يستطيع المعلمون فيها أن يعملوا بنجاح في الوصول إلى مستوى أداء يحقق التوقعات والأهداف، ويزيد قدرة المدرسة للعمل بفاعلية، والتغلب على مشكلاتها، والتكيف مع بيئتها.

توصلت إلى أنّ توافر صحة تنظيمية عالية في المدارس يمكن أن يساعد في تحسين عملية تعلم الطلاب، والتحصيل الدراسي.

التعليق على الدراسات السابقة

استفاد الباحث من الدراسات السابقة حول الصحة التنظيمية من حيث صياغة مشكلة الدراسة، وتحديد منهجها، وبناء أداتها، كما استفاد الباحث في بناء خلفية معرفية ثرية في إعداده للإطار النظري للدراسة، وتحليل وتفسير نتائجها.

واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة السبيعي (٢٠١٦)، ودراسة بدور مرمش (٢٠١٥)، ودراسة ليلى العموش (٢٠١٤)، ودراسة عيداروس (٢٠١٣)، ودراسة الصرايرة (٢٠١٣)، ودراسة الضلاعين (٢٠١٢)، ودراسة مرفت ناصف، ونهلة هاشم (٢٠٠٧)، ودراسة Alqarni (2016)، ودراسة Ozdemir (2012)، ودراسة Brosnahan (2011)، ودراسة Korkmaz (2007)، ودراسة Yuceler, Doganap, Kaya (2013)، ودراسة Hoy, Woolfolk (1993)، ودراسة Bakkeer (2001)، ودراسة Korkortsi (2007)، ودراسة Hoy, Tarter, Bliss (1990)، ودراسة Ho (2002) حيث ربطت هذه الدراسات مستوى الصحة التنظيمية بعوامل أخرى كالتحصيل العلمي، والروح المعنوية، والأساليب القيادية، والالتزام الوظيفي، والجودة الشاملة.

واختلفت الدراسة الحالية كذلك مع من دراسة عيداروس (٢٠١٣)، ودراسة مها سالم (٢٠٠٧) التي قدمتا تصور مقترح للصحة التنظيمية.

واتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المنهج حيث استخدمت المنهج الوصفي، كما اتفقت في موضوعها عن الصحة التنظيمية، إلا أنّها تختلف من حيث تناولها للموضوع، فدراسة الوذيناني (٢٠١٦)، ودراسة عطايا، ورمضان (٢٠١٣)، ودراسة الشريفي (٢٠١٣)، ودراسة السوالمة (٢٠١١)، ودراسة الصرايرة، والطيط (٢٠١٠)، ودراسة القيسي (١٩٨٩)، ودراسة Akbaba (1999)، ودراسة النعيميات (٢٠٠٥)، ودراسة الحجايا، والكريمين (٢٠١٠)، ودراسة القصير (٢٠٠٦)، ودراسة Alqarni (2016) بحثت في درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية، بينما الدراسة الحالية تطرقت لدرجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية ومعوقاتها.

كما اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدارسات من حيث استخدام الاستبانة كأداة للدراسة باستثناء دراسة Korkortsi (2007) حيث استخدمت الاختبار التحصيلي بالإضافة إلى الاستبانة، ودراسة Bakkeer (2001) التي استخدمت الاختبار التحصيلي والمقابلة بالإضافة للاستبانة.

أمّا من ناحية أبعاد الصحة التنظيمية فقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة Alqarni (2016)، ودراسة السبيعي (٢٠١٦)، ودراسة الوذيناني (٢٠١٦)، ودراسة ليلى العموش (٢٠١٤)، ودراسة الشريفي (٢٠١٣)، ودراسة السوالمة (٢٠١١)، ودراسة مها سالم (٢٠٠٧)، والتي اعتمدت على الأبعاد السبعة التي طورها Hoy, Feldman (1987) وهي (التكامل المؤسسي، وتأثير المدير، والروح المعنوية، والاعتبارية، والمبادأة في العمل، والتأكيد على النواحي العلمية، وتوفير الموارد المساندة) وقد قام الباحث بتطوير هذه الأبعاد بما يتواءم مع مجتمع الدراسة وبئتها، بينما نجد بعض الدراسات، كدراسة مرفت ناصف، ونهلة هاشم (٢٠٠٧)، ودراسة الصرايرة، والطيط (٢٠١٠) اعتمدت على الأبعاد العشرة التي

ذكرها Miles (1969)، وهي (وضوح الهدف، الثقة، المعنويات، التكيف، تسخير الموارد، توازن السلطة، التماسك، ملاءمة الاتصالات، الإبداعية، ملاءمة حل المشاكل).

وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنّها اعتمدت الأبعاد السبعة التي طورها Feldman Hoy, (1987)، وقامت بتطويرها بما يتواءم مع مجتمع وبيئة الدراسة ليصبح مجموع عبارات استبانة مقياس الصحة التنظيمية بعد تطويرها (٥٠) عبارة، كما تتميز هذا الدراسة بتفردها بذكر صعوبات الصحة التنظيمية.

منهج الدراسة

تحقيقًا لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، ومن خلاله قام الباحث بالتعرف على واقع الصحة التنظيمية وصعوباتها في المدارس الثانوية بمدينة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

عينة ومجتمع الدراسة

تكّون مجتمع الدراسة من قادة مدارس المرحلة الثانوية للبنين بمدينة حائل ووكلائها ومعلميها، والبالغ عددهم (٨٣١) فردًا، وهم (٣٧) قائدًا، و(٥٠) وكيلًا، و(٧٤٤) معلماً، وتم تطبيق الدراسة بالحصر الشامل على كامل المجتمع بالنسبة لقادة المدارس ووكلائها، وتم اختيار عينة عشوائية من المعلمين البالغ عددهم (٧٤٤) معلمًا.

خصائص عينة الدراسة

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقًا لمتغيرات الدراسة (المؤهل، طبيعة العمل، سنوات الخبرة).

جدول رقم (١)

توزيع افراد عينة الدراسة

م	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية %
١	بكالوريوس	٢٩٩	٨٩
٢	دراسات عليا	٣٧	١١
	المجموع	٣٣٦	١٠٠
م	طبيعة العمل	التكرار	النسبة المئوية
١	قائد	٣٤	%١٠.١
٢	وكيل	٤٧	%١٤
٣	معلم	٢٥٥	%٧٥.٩
	المجموع	٣٣٦	١٠٠
م	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية

١	أقل من ٥ سنوات	٧٥	٢٢.٣
٢	من ٥ سنوات حتى أقل من ١٠ سنوات	٧٧	٢٢.٩
٣	١٠ سنوات فأكثر	١٨٤	٥٤.٨
	المجموع	٣٣٦	١٠٠

أداة الدراسة (الاستبانة)

في سبيل الحصول على المعلومات اللازمة من مفردات العينة للإجابة عن أسئلة الدراسة، استخدم الباحث الاستبانة أداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة لدعم الدراسة النظرية بالجانب التطبيقي للإجابة على أسئلتها وتحقيق أهدافها، وقد اعتمد الباحث على استبانة الصحة التنظيمية (Organizational Health Inventory) التي يرمز لها بالاختصار (O.H.I)، والتي طّورها Hoy, Feldman (1987)، وفريق من جامعة (Rutgers University) في الولايات المتحدة الأمريكية في (٤٤)، وذلك بعد ترجمتها وتطويرها بما يتواءم وطبيعة مجتمع الدراسة؛ ليصبح مجموع فقراتها (٥٠) عبارة في المحور الأول موزعة على سبعة أبعاد على النحو التالي:

البعد الاول: التكامل المؤسسي ويتكون من سبع فقرات، البعد الثاني: تأثير القائد (Leader Effect) ويتكون من ثماني فقرات، البعد الثالث: الروح المعنوية (Morale) ويتكون من ست فقرات البعد الرابع: الاعتبارية (Consideration) ويتكون من ست فقرات، البعد الخامس: المبادأة في العمل (Initiating Struture) ويتكون من سبع فقرات، البعد السادس: التأكيد على النواحي العلمية (Academic Emphasis) ويتكون من عشر فقرات، البعد السابع: توفير الموارد المساندة (Resources Support) ويتكون من ست فقرات، وفي المحور الثاني صعوبات الصحة التنظيمية قام الباحث ببناء استبانة مكونة من (١٤) عبارة كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة لدعم الدراسة النظرية بالجانب التطبيقي للإجابة على هذا المحور وتحقيق أهدافه واستخدم الباحث تدرج (Likert) الخماسي: ((متوفرة بدرجة كبيرة جدًا(٥) درجات، متوفرة بدرجة كبيرة(٤) درجات، متوفرة بدرجة متوسطة(٣) درجات، متوفرة بدرجة قليلة(٢) درجة، غير متوفرة(١) درجة للمحور الأول، وللمحور الثاني استخدم الباحث تدرج (Likert) الخماسي:(عالية جدًا(٥) درجات، عالية(٤) درجات، متوسطة(٣) درجات، منخفضة(٢) درجة، منخفضة جدًا(١) درجة) ليختار المستجيب إحداها حسب درجة موافقته على العبارة، حيث يتم اعطاء الدرجات التالية: للإجابة عالية جدًا، للإجابة عالية، للإجابة متوسطة، للإجابة منخفضة، للإجابة منخفضة جدًا.

صدق أداة الدراسة

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة وبناء فقراتها تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من أساتذة كليات التربية في تخصص الإدارة التربوية بعدة جامعات وعددهم (١٥) محكمًا من

حاملي شهادة الدكتوراه بدرجات علمية مختلفة، وذلك للتأكد من مدى ارتباط كل فقرة من فقراتها بالبعد الذي تنتمي إليه، ومدى وضوح كل فقرة وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها، وذلك بالحذف، أو الإضافة، أو إعادة الصياغة، أو غير ما ورد مما يرونه مناسبًا، وفي ضوء ملحوظات المحكمين اتضح أن الفقرات مرتبطة بأبعادها بدرجة عالية، وبذلك أصبحت الاستبانة في شكلها النهائي بعد التأكد من صدقها الظاهري مكونة من(٦٤) عبارة مقسمة على محوري الدراسة في صورتها النهائية.

ولحساب صدق الاتساق الداخلي تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة، والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة، والجدول رقم (٣-٥) يوضح نتائج هذا الارتباط.

جدول رقم (٢)

معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه للمحور الأول (الصحة التنظيمية)

البعد الاول التكامل المؤسسي		البعد الثاني تأثير القائد		البعد الثالث الروح المعنوية		البعد الرابع الاعتبارية		البعد الخامس المبادأة بالعمل		البعد السادس التأكيد على النواحي الاكاديمية		البعد السابع توفير الموارد المساندة	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠.٧٩**	١	٠.٦٨**	١	٠.٨٤**	١	٠.٨٣**	١	٠.٦٤**	١	٠.٧٨**	١	٠.٨١**
٢	٠.٧٨**	٢	٠.٨٠**	٢	٠.٧٧**	٢	٠.٨٧**	٢	٠.٨٤**	٢	٠.٧٣**	٢	٠.٨٥**
٣	٠.٨٣**	٣	٠.٧٧**	٣	٠.٨٧**	٣	٠.٨٨**	٣	٠.٨٤**	٣	٠.٨٠**	٣	٠.٨٥**
٤	٠.٨٠**	٤	٠.٧٥**	٤	٠.٨٢**	٤	٠.٨٨**	٤	٠.٨٦**	٤	٠.٨٢**	٤	٠.٩٠**
٥	٠.٧٨**	٥	٠.٧٩**	٥	٠.٨٢**	٥	٠.٨٢**	٥	٠.٨٦**	٥	٠.٨١**	٥	٠.٨٨**
٦	٠.٧٩**	٦	٠.٧٦**	٦	٠.٨٠**	٦	٠.٨٢**	٦	٠.٨٥**	٦	٠.٨٥**	٦	٠.٨٣**
٧	٠.٧٥**	٧	٠.٧٩**					٧	٠.٧٨**	٧	٠.٨٤**		
		٨	٠.٦٧**							٨	٠.٨٥**		
										٩	٠.٧٢**		
										١٠	٠.٧٨**		

****معامل الارتباط دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة(٠.٠١).**

يتبين من الجدول رقم (٢) أنّ معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمى اليه العبارة قد تراوحت ما بين (٠.٧٥-٠.٨٣) لعبارات البعد الاول، وما بين (٠.٦٧- ٠.٨٠) للبعد الثاني، وبين (٠.٧٧- ٠.٨٧) للبعد الثالث، وما بين (٠.٨٢- ٠.٨٨) للبعد الرابع، (٠.٦٤- ٠.٨٦) للبعد الخامس، وما بين (٠.٧٢- ٠.٨٥) للبعد السادس، وتراوحت ما بين (٠.٨١- ٠.٩٠) للبعد السابع، واتضح ايضًا أنّ جميع معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمى اليه كانت لها دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)، وتشير هذه المعاملات الى توافر درجة

عالية من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الصحة التنظيمية، كما تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل بعد والدرجة الكلية للصحة التنظيمية حيث أنّ معاملات الارتباط بين درجة كل بُعد، والدرجة الكلية للمحور في الأبعاد السبعة تراوحت ما بين (٠.٥٣-٠.٨٦)، وأنّ قيم معاملات الارتباط مرتفعة، ولها دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الصحة التنظيمية.

تم حساب صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني صعوبات الصحة التنظيمية ، وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة، وتبين أنّ معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة قد تراوحت ما بين (٠.٥٠-٠.٧٩)، واتضح ايضًا أنّ جميع معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه كانت لها دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)، وتشير هذه المعاملات الى توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لعبارات صعوبات الصحة التنظيمية.

ثبات أداة الدراسة

تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال حساب ثبات الاتساق الداخلي للعبارات باستخدام معامل ألفا كرونباخ واتضح أنّ قيم معاملات الثبات لأبعاد المحور الاول تراوحت ما بين (٠.٨٨-٠.٩٤)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلى للمحور الاول (٠.٩٧)، وهي قيم عالية تشير الى أنّ أبعاد المحور الاول تتمتع بالثبات اللازم لعملية التحليل الإحصائي، وفي المحور الثاني اتضح أنّ قيمة معامل الثبات الكلي لهذا لمحور (٠.٩١)، وهي قيم عالية تشير الى أنّ عبارات المحور تتمتع بالثبات اللازم لعملية التحليل الإحصائي.

ويتضح من جداول الثبات السابقة أنّ معاملات الثبات ذات قيم مرتفعة؛ مما يدل أنّ عبارات محوري الاستبانة تتمتع بالثبات اللازم لعملية التحليل الإحصائي، ويقودنا ثبات هذه المعاملات إلى الوثوق بالنتائج المترتبة على هذا الاستبيان.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت إلى تحقيقها تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإحصائية (SPSS)واستخراج النتائج وفقًا للأساليب التالية: التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية الموزون، الانحراف المعياري، معامل ارتباط بيرسون معامل ألفا كرونباخ، اختبار (ت) للعينات المستقلة، اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه، اختبار شيفيه.

نتائج الدراسة ومناقشتها

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول ومناقشتها، والذي ينص على: "ما درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟"

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة لكل بُعد من أبعاد محور الصحة التنظيمية على حده، كما تبينه الجداول التالية:

البُعد الأول: واقع الصحة التنظيمية للبنين بمدينة حائل في بُعد التكامل المؤسسي.

تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وتحديد الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل في هذا البُعد، ثم ترتيب هذه العوامل والمظاهر الدالة على الصحة التنظيمية، والمحددة بهذا البُعد بناء على المتوسط الحسابي، كما تبينه نتائج الجدول رقم (٣) التالي:

جدول رقم (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة حائل في بُعد التكامل المؤسسي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	واقع الصحة التنظيمية
٣	تبني المدرسة علاقات ثقة متبادلة بينها وبين المجتمع المحلي.	2.78	1.03	١	متوسطة
٥	تواكب المدرسة المستجدات الحديثة.	2.69	1.01	٢	متوسطة
٤	تتعاون المدرسة مع مجلس أولياء الامور في حل المشاكل التي تواجهها.	2.65	1.14	٣	متوسطة
٢	تقاوم المدرسة ضغوطات المجتمع المحلي.	2.57	1.10	٤	ضعيفة
٦	تختار المدرسة لمجلسها بعض أولياء الامور المؤثرين في المجتمع المحلي.	2.56	1.22	٥	ضعيفة
١	تحمي المدرسة المعلمين من التدخلات غير المرغوبة من المجتمع المحلي.	2.54	1.11	٦	ضعيفة
٧	يحرص المجتمع المحلي في المحافظة على ممتلكات المدرسة.	2	1.19	٧	ضعيفة
	المجموع الكلي للبُعد الأول: التكامل المؤسسي	٢.٥٤	0.88	–	ضعيفة

حصل هذا البُعد على الرتبة الأدنى بدرجة ضعيفة، ويتبين من الجدول رقم (٣) أنّ واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل في هذا البُعد جاء بدرجة ضعيفة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبُعد (٢.٥٤) بانحراف معياري بلغ (٠.٨٨)، كما تراوحت قيم الانحرافات المعيارية لعبارات هذا البُعد ما بين (١.٠١– ١.٢٢) وهي قيم مرتفعة تدل على تباين استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البُعد، كما تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (٢.٠٠– ٢.٧٨) ومستوى صحة تنظيمية ما بين درجات متوسطة وضعيفة، ويعزو الباحث ذلك إلى أنّه

ربما يعود إلى تأثير ضغوط المجتمع المحلي على المدارس الثانوية، وعدم قدرة المدارس على حماية العاملين فيها من التدخلات غير المرغوبة سواء أكان من أولياء الأمور أم الطلاب أم المجتمع المحلي، فالمدرسة المتمتعة بالصحة لا تستجيب سلبًا لما يجري في بيئتها الخارجية فهي تملك قدرًا من الاستقلالية، وتملك في نفس الوقت قدرة من التفاعل الإيجابي الواعي والتناغم مع مطالب مجتمعها، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عطايا، ورمضان (٢٠١٣) التي توصلت إلى أنّ تعرض المعلمين للضغوط الداخلية والخارجية يؤثر سلبًا على مستوى الصحة التنظيمية بالمدرسة.

جدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة حائل في بُعد تأثير القائد

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	واقع الصحة التنظيمية
٦	يحترم قائد المدرسة الكفاءة المهنية للمعلمين.	3.16	0.87	١	متوسطة
٨	يعامل قائد المدرسة المعلمين بُعدل ومساواة.	3.05	0.99	٢	متوسطة
٧	يمتلك قائد المدرسة القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة.	2.98	0.99	٣	متوسطة
٤	يوضح قائد المدرسة الاهداف لمنسوبي المدرسة	2.96	0.95	٤	متوسطة
٥	يساعد قائد المدرسة اعضائها في حل المشاكل التي تواجههم.	2.95	0.92	٥	متوسطة
٢	يستطيع قائد المدرسة التأثير في قرارات رؤسائه.	2.28	1.15	٦	ضعيفة
١	يحصل قائد المدرسة على ما يطلبه من الجهات العليا.	2.21	1.09	٧	ضعيفة
٣	تلقي توصيات قائد المدرسة اهتماما من الجهات العليا.	2.02	1.23	٨	ضعيفة
	المجموع الكلي للبُعد الثاني: تأثير القائد	٢.٧٠	0.77	ــ	متوسطة

حصل هذا البُعد على الرتبة قبل الأخيرة بدرجة متوسطة، ويتبين من الجدول رقم (٤) أنّ واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل في هذا البُعد جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبُعد (٢.٧٠) درجة، وبانحراف معياري بلغ (٠.٧٧)، كما تراوحت قيم الانحرافات المعيارية لعبارات هذا البُعد ما بين (0.87-1.23) وهي قيم مرتفعة تدل على تباين استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البُعد، كما تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (٢.٠٢– ٣.١٦) ومستوى صحة تنظيمية ما بين متوسطة وضعيفة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مها سالم (٢٠٠٧)، ودراسة Korkmaz (2007) والتي توصلت إلى أنّ للقيادة تأثيرًا على الصحة التنظيمية للمنظمة، وهو أيضًا ما توصلت إليه دراسة Hoy,Woolfolk (1993) التي أكّدت أنّ الصحة التنظيمية للمدرسة تتأثر بنوعية القائد ويعزو الباحث ذلك إلى أنّه ربما يعود للمناخ التنظيمي السائد الذي يعُد عاملًا مؤثرًا في ثقة العاملين في المنظمات.

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة حائل في بُعد الروح المعنوية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	واقع الصحة التنظيمية
٢	يحترم معلمو المدرسة بعضهم البعض.	3.34	0.74	١	متوسطة
٣	يتصف معلمو المدرسة بروح التعاون.	3.21	0.83	٢	متوسطة
١	يساعد معلمو المدرسة بعضهم البعض.	3.17	0.88	٣	متوسطة
٤	يشعر معلمو المدرسة بالثقة والامان.	2.98	0.96	٤	متوسطة
٥	ينجز معلمو المدرسة اعمالهم بحماس.	2.77	0.96	٥	متوسطة
٦	يفتخر معلمو المدرسة بانتمائهم اليها.	2.72	1.04	٦	متوسطة
	المجموع الكلي للبُعد الثالث: الروح المعنوية	٣.٠٣	0.79	–	متوسطة

حصل هذا البُعد على الرتبة الثالثة بدرجة متوسطة، ويتبين من الجدول رقم (٥) أنّ واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل في هذا البُعد جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبُعد (٣.٠٣) بانحراف معياري بلغ (٠.٧٩)، كما تراوحت قيم الانحرافات المعيارية لعبارات هذا البُعد ما بين (٠.٧٤– ١.٠٤)، وهي قيم متدنية تدل على اتفاق استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بُعد الروح المعنوية، كما تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (٢.٧٢– ٣.٣٤)، ومستوى صحة تنظيمية متوسطة لجميع العبارات، وتتفق نتائج هذا البُعد مع دراسة Ozdemir (2012) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين ثقافة المدرسة وبين الروح المعنوية، وكذلك تتفق مع دراسة HO (2002) التي توصلت إلى أنّ الصحة التنظيمية لها تأثيرٌ مباشرٌ على الرضا الوظيفي، ويرى الباحث أنّ انخفاض درجة الفخر بالانتماء للمدرسة مؤشر خطير ينبغي معالجته بتدخل سريع من قبل المسؤولين عن دفة التعليم، وذلك بالحد من الممارسات السلبية التي تقلل من قيمة المدرسة سواء أكانت أنظمة وتشريعات أم تدخلات من المجتمع المحيط بالمدرسة أم ضغوطات مهنية، فالمنظمة القادرة على رفع الروح المعنوية لأفرادها هي التي تستطيع مواجهة التحديات من خلال زيادة الإنتاج وخلق روح الابتكار لدى الأفراد، ويأمل الباحث أن يحظى انخفاض الانتماء للمدرسة بدراسات مستقلة في المستقبل.

تابع جدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة حائل في بُعد الاعتبارية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	واقع الصحة التنظيمية
٢	يظهر قائد المدرسة الاحترام لمنسوبيها.	3.25	0.86	١	متوسطة
٤	يعامل قائد المدرسة المعلمين كزملاء مساوين له في المهنة.	3.14	٠.٩٨	٢	متوسطة
١	يعمل قائد المدرسة على ايجاد ثقة متبادلة بين قيادة المدرسة ومنسوبيها.	3.09	0.89	٣	متوسطة
٣	يهتم قائد المدرسة براحة منسوبيها.	3.08	0.91	٤	متوسطة
٥	يشرك قائد المدرسة المعلمين في القرارات المؤثرة في عملهم.	2.82	0.95	٥	متوسطة
٦	يتقبل قائد المدرسة وجهات نظر منسوبيها وينفذ المناسب منها.	2.82	٠.٩٩	٦	متوسطة
	المجموع الكلي للبُعد الرابع: الاعتبارية	٣.٠٤	٠.٨٠	–	متوسطة

حصل هذا البُعد على الرتبة الأولى بدرجة متوسطة، ويتبين من الجدول رقم (٦) أنّ واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل في هذا البُعد جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبُعد (٣.٠٤)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٠)، كما تراوحت قيم الانحرافات المعيارية لعبارات هذا البُعد ما بين (٠.٨٦- ٠.٩٩)، وهي قيم متدنية تدل على اتفاق استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البُعد، كما تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (٢.٨٢- ٣.٢٥)، ومستوى صحة تنظيمية متوسطة لجميع العبارات، ويعزو الباحث ذلك إلى أنه ربما يعود إلى التغيير في الآليات التي يتبعها قادة المدارس من خلال الممارسات الإيجابية التي تقرب بين العاملين وتؤثر في حماسهم لأداء أعمالهم، وهو ما تؤكده دراسة عيداروس (٢٠١٣).

جدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة حائل في بُعد المبادأة بالعمل

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	واقع الصحة التنظيمية
١	تطلب قيادة المدرسة من منسوبيها التقيد بالأنظمة.	٣.38	0.73	١	متوسطة
٢	توضح قيادة المدرسة القيم التي تحكم العمل.	٣.14	0.84	٢	متوسطة
٣	تبين قيادة المدرسة لمنسوبيها توجهاتها واهدافها بوضوح.	٣.05	0.88	٣	متوسطة
٤	تحافظ قيادة المدرسة على معايير محددة للأداء.	٢.98	0.89	٤	متوسطة
٦	تتابع قيادة المدرسة تنفيذ الاجراءات التنظيمية للخطط المدرسية.	٢.96	0.90	٥	متوسطة
٥	تلتزم قيادة المدرسة بالخطط الزمنية للأعمال.	٢.90	0.90	٦	متوسطة
٧	تشجع قيادة المدرسة العمل الابداعي.	٢.٨٢	٠.٩٨	٧	متوسطة
	المجموع الكلي للبُعد الخامس: المبادأة بالعمل	٣.03	0.72	–	متوسطة

حصل هذا البُعد على الرتبة الثانية بدرجة متوسطة، ويتبين من الجدول رقم (٧) أنّ واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل في هذا البُعد جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبُعد (٣.٠٣) بانحراف معياري بلغ (٠.٧٢)، كما تراوحت قيم الانحرافات المعيارية لعبارات هذا البُعد ما بين (٠.٧٣– ٠.٩٨)، وهي قيم متدنية تدل على اتفاق استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بُعد المبادأة بالعمل، كما تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (٢.٨٢– ٣.٣٨) ومستوى صحة تنظيمية متوسطة لجميع العبارات، وتدل هذه النتيجة على مستوى مقبول من الإنجاز وتحقيق المهام، وقد اختلفت نتائج هذا البُعد مع نتائج دراسة الشريفي (٢٠١٣) حيث كان بُعد المبادأة بالعمل فيها مرتفعًا، ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة محدودية وقلة مجتمع دراسة الشريفي حيث أُجريت في مدارس التربية الخاصة، والتي تتميز بقلة العاملين وقلة الطلاب فيها، وحجم المنظمة عامل مؤثر في كيفية قيادتها وتحقيقها لمستويات الأداء المطلوبة.

جدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة حائل في بُعد التأكيد على النواحي العلمية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	واقع الصحة التنظيمية
٢	تكرم قيادة المدرسة الطلاب المتفوقين علميًا.	٣.15	0.89	١	متوسطة
٥	تحتفي المدرسة بالإنجاز العلمي للطلاب.	٢.95	1.07	٢	متوسطة
٣	تثق قيادة المدرسة بقدرة الطلاب على التحصيل العلمي.	٢.94	0.89	٣	متوسطة
١	تضع المدرسة مستويات اداء عالية للتحصيل العلمي للطلاب.	٢.87	0.94	٤	متوسطة
٩	يحترم الطلاب زملاءهم المتفوقين علمياً.	٢.78	1.02	٥	متوسطة
٧	تطور قيادة المدرسة اهدافها العلمية بشكل مستمر.	٢.71	1.09	٦	متوسطة
٦	توفر قيادة المدرسة بيئة تعليمية جادة لطلابها.	٢.71	1.10	٧	متوسطة
١٠	يستطيع الطلاب تحقيق الاهداف الموضوعة لهم.	٢.68	0.98	٨	متوسطة
٨	تقوم قيادة المدرسة بدراسة مخرجاتها بشكل مستمر.	٢.50	1.18	٩	ضعيفة
٤	تقيم المدرسة دورات متخصصة لطلابها.	٢.30	1.28	١٠	ضعيفة
	المجموع الكلي للبُعد السادس: التأكيد على النواحي العلمية	٢.76	0.84	–	متوسطة

حصل هذا البُعد على الرتبة الرابعة بدرجة متوسطة، ويتبين من الجدول رقم (٨) أنّ واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل في هذا البُعد جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبُعد (٢.٧٦) بانحراف معياري بلغ (٠.٨٤) كما تراوحت قيم الانحرافات المعيارية لعبارات هذا البُعد ما بين (٠.٨٩– ١.٢٨)، وهي قيم مرتفعة تدل على تباين استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بُعد التأكيد على النواحي العلمية، كما تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (٢.٣٠– ٣.١٥) ومستوى صحة تنظيمية ما بين درجات متوسطة وضعيفة، وتتفق هذه

النتيجة مع دراسة Brosnahan (2011) بوجود أثر إيجابي للصحة التنظيمية على مستوى تحصيل الطلاب، وتتفق أيضًا هذه النتيجة مع دراسة Korkortsi (2007) التي أكّدت على ارتباط الصحة التنظيمية بمستوى التحصيل العلمي للطلاب، وكذلك تتفق مع دراسةHoy, Tarter, Bliss (1990) التي توصلت إلى وجود أثر إيجابي للصحة التنظيمية على التحصيل العلمي للطلاب، وتتفق أيضًا مع دراسة Alqarni (2016) التي توصلت إلى أنّ توافر صحة تنظيمية عالية في المدارس يمكن أن يساعد في تحسين عملية تعلم الطلاب، والتحصيل الدراسي.

جدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة حائل في بُعد توفير الموارد المساندة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	واقع الصحة التنظيمية
١	تستثمر قيادة المدرسة قدرات المعلمين بشكل مناسب.	٢.85	0.98	١	متوسطة
٣	تسعى قيادة المدرسة لتوفير العدد الكافي من المعلمين لإنجاز العمل.	٢.85	1.07	٢	متوسطة
٤	تتيح قيادة المدرسة الوصول للمواد التعليمية بإجراءات ميسرة.	٢.82	1.00	٣	متوسطة
٥	تؤمن قيادة المدرسة المستلزمات الصفية الضرورية للمعلمين في الوقت المناسب.	٢.67	1.04	٤	متوسطة
٢	توفر قيادة المدرسة معامل مجهزة بالمواد.	٢.59	1.11	٥	ضعيفة
٦	توفر قيادة المدرسة المصادر الرقمية الالكترونية.	٢.45	1.14	٦	ضعيفة
	المجموع الكلي للبُعد السادس: توفير الموارد المساندة	٢.71	0.90	–	متوسطة

حصل هذا البُعد على الرتبة الخامسة بدرجة متوسطة، ويتبين من الجدول رقم (٩) أنّ واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل في هذا البُعد جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث جاء المتوسط الحسابي العام للبُعد (٢.٧١)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩٠)، وقد تراوحت قيم الانحرافات المعيارية لعبارات هذا البُعد ما بين (٠.٩٨– ١.١٤) وهي قيم مرتفعة تدل على تباين استجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات هذا البُعد، كما تراوحت قيم المتوسطات الحسابية بين (٢.٤٥– ٢.٨٥)، ومستوى صحة تنظيمية متوسطة وضعيفة، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة مها سالم (٢٠٠٧) حيث جاء هذا البُعد فيها في المرتبة الأولى لأبعاد الصحة التنظيمية بدرجة متوسطة، وربما يعود السبب لطبيعة مجتمع الدراسة التي أجريت فيها؛ حيث أُجريت على مستوى الجامعات والتي تتميز بموارد مادية وبشرية أفضل من تلك التي تحظى بها المدارس، وكذلك تختلف مع دراسة الشريفي (٢٠١٣) والتي جاءت درجة هذا البُعد فيها مرتفعة، وربما يعود السبب لطبيعة مجتمع الدراسة التي أجريت فيها؛ حيث أُجريت في مدارس التربية الخاصة، والتي تحظى باهتمام أكثر من مدارس التعليم

العام، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Akbaba (1999) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين توفير المصادر ومستوى الصحة التنظيمية، وهذه النتيجة المتوسطة لهذا البعُد لا تعكس حجم الإنفاق المخصص للتعليم من الميزانية العامة للدولة الذي فاق التريليون ريال خلال عشر سنوات، ولعل السبب يعود إلى نتيجة عدم التخطيط السليم لتوفير موارد المدارس وعدم استغلالها بالشكل الأمثل وعد التوازن في بنود الإنفاق داخل المدارس مما يسبب الهدر المالي، وقد أكّدت دراسة Yuceler, Doganap, Kaya (2013) أنّ توافر مستويات عالية من الصحة التنظيمية في المنظمات يقلل من التكاليف المالية ويقلل الهدر المالي فيها.

جدول رقم (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد المحور الأول واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل

البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البُعد	واقع الصحة التنظيمية
البُعد الرابع: الاعتبارية.	3.04	0.80	١	متوسطة
البُعد الخامس: المبادأة بالعمل.	3.03	0.72	٢	متوسطة
البُعد الثالث: الروح المعنوية.	3.03	0.97	٣	متوسطة
البُعد السادس: التأكيد على النواحي العلمية.	2.76	0.84	٤	متوسطة
البُعد السابع: توفير الموارد المساندة.	2.71	0.90	٥	متوسطة
البُعد الثاني: تأثير القائد.	2.70	0.77	٦	متوسطة
البُعد الأول: التكامل المؤسسي.	2.54	0.88	٧	ضعيفة
المجموع الكلي	٢.٨٣	0.77	–	متوسطة

يتبين من الجدول رقم (١٠) أنّ واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل جاء بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر قادة ووكلاء ومعلمي المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل، حيث جاء المتوسط الحسابي للمجموع الكلي لواقع الصحة التنظيمية (٢.٨٣) بانحراف معياري (٠.٧٧)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للأبعاد السبعة بين(0.72-0.90)، وهي قيم متدنية تدل على تجانس استجابات مديري ووكلاء ومعلمي المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل للبنين حول واقع الصحة التنظيمية.

وقد نال بُعد الاعتبارية الترتيب الأول تبعًا لتقدير قادة ووكلاء ومعلمي المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل للبنين من حيث واقع الصحة التنظيمية حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البُعد (٣.٠٤) وهي درجة متوسطة، ويليه في الترتيب بُعد المبادأة بالعمل بمتوسط حسابي بلغ (٣.٠٣)، بدرجة متوسطة، وفي الترتيب الثالث جاء بُعد الروح المعنوية بمتوسط حسابي بلغ (٣.٠٣)، بدرجة متوسطة، بينما حل جاء بُعد التأكيد على النواحي العلمية بالترتيب الرابع بمتوسط حسابي بلغ (٢.٧٦)، في حين جاء بُعد توفير الموارد

المساندة بالترتيب الخامس بمتوسط حسابي بلغ (٢.٧١)، وحظي بُعد تأثير القائد بالترتيب السادس بمتوسط حسابي بلغ (٢.٧٠)، وفي الترتيب الأخير كان بُعد التكامل المؤسسي بمتوسط حسابي بلغ (٢.٥٤).

ويعزو الباحث حصول واقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل على درجة متوسطة إلى أنّ هذا ربما يعود إلى عدم وجود تصور واضح لقادة المدارس ووكلائها والمعلمين لمفهوم الصحة التنظيمية، فالهدف من قياس الصحة التنظيمية ليس فقط إظهار حالة المنظمة، وإنما أيضًا إعداد خطط التحسين والتطوير المبنية على ما تم التوصل إليه من نتائج، وهو ما يعكس الحاجة إلى القيام بعمل دورات متخصصة عن الصحة التنظيمية وإلى ذلك أشارت أيضًا دراسة الوذيناني (٢٠١٦)، ودراسة بدور مرمش، (٢٠١٥)، كما قد يعود السبب إلى عدم استقرار البرامج التعليمية المطبقة نظرًا لكثرة التغييرات الوزارية، كما قد يعزو الباحث هذه الدرجة المتوسطة للصحة التنظيمية إلى ضعف التكامل المؤسسي بين المدرسة والمجتمع المحيط الذي تعيش فيه، حيث أنّ المدرسة التي لا توفر الحماية الكاملة للعاملين فيها من التدخلات غير المرغوب فيها من قبل أولياء الأمور تقلل من اعتبارية العاملين فيها مما يؤثر على الإنتاجية، وربما يُعزى أيضًا إلى عدم قدرة قائد المدرسة على التأثير في قرارات رؤسائه، كما قد يعزو الباحث هذه الدرجة المتوسطة إلى عدم قدرة قيادة المدرسة على المحافظة على مستويات أداء محددة ذات معايير يمكن تطبيقها، كما يعزو الباحث هذه الدرجة المتوسطة إلى غموض أدوار العاملين، وتداخل المهام مما يصعب لكل عضو معرفة دوره وواجباته المناطة به، كما قد يعزى لانخفاض الروح المعنوية بين العاملين في المدرسة بسبب التصورات السلبية عن العمل الجماعي، وبسبب عدم وجود مناخ صحي للعاملين في المدرسة.

وتوافق نتائج هذه الدراسة المتعلقة بهذا السؤال نتائج دراسة الوذيناني (٢٠١٦) في المملكة العربية السعودية، ودراسة Akbaba (1999) في تركيا، ودراسة عطايا، ورمضان (٢٠١٣) في مصر، ودراسة مها سالم (٢٠٠٧)، ودراسة ليلى العموش (٢٠١٥)، ودراسة بدور مرمش (٢٠١٥)، ودراسة الحجايا، والكريمين (٢٠١٢) في الأردن، وبالرغم من تفاوت بيئات ومجتمعات الدراسات إلا أنّ مستوى الصحة التنظيمية جاء فيها متشابهًا مما يعطي مؤشرًا لقصور عام في الاهتمام بالصحة التنظيمية بالمنظمات التعليمية.

في حين جاء مستوى الصحة التنظيمية مرتفعًا في بعض الدراسات كدراسة الصرايرة (٢٠١٣)، ودراسة السوالمة (٢٠١١)، ودراسة الصرايرة، والطيط (٢٠١٠)، في الأردن، ويعزو الباحث هذا الارتفاع

إلى اختلاف مجتمع الدراسة حيث أُجريت هذه الدراسات في مجتمعات صحية، وشركات تجارية لديها إمكانات مادية وبشرية عالية تغلب عليها الربحية.

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني ومناقشتها، والذي ينص على: "ما درجة توافر صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟".

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وتحديد الرتب لعبارات المحور الثاني (صعوبات الصحة التنظيمية)، والتي حددتها الدراسة في (١٤) صعوبة، ومن ثم ترتيب هذه الصعوبات تنازليًا حسب المتوسط الحسابي لكل بُعد، ويبين الجدول رقم (١١) التالي هذه النتائج.

جدول رقم (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد الرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة حائل

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	درجة التوافر
١	المركزية المتبعة في الجهات المشرفة على المدرسة.	3.٨8	1.00	١	عالية
٦	غموض مهام وواجبات العاملين في المدرسة.	3.٧٩	1.13	٢	عالية
١٢	كثرة الضغوط المهنية على العاملين في المدرسة.	3.67	1.05	٣	عالية
٧	قلة الموارد المالية للمدرسة.	3.62	1.19	٤	عالية
٨	ضعف الحوافز المادية للمتميزين.	3.61	1.28	٥	عالية
٣	طول الاجراءات المتبعة في المستويات الادارية داخل المدرسة وخارجها.	3.58	1.08	٦	عالية
١٤	تأثير الإعلام السلبي على اداء المدرسة.	3.56	1.12	٧	عالية
١٠	مقاومة التغيير لدى بعض العاملين في المدرسة.	3.54	1.06	٨	عالية
١١	ضعف برامج التنمية المهنية لمنسوبي المدرسة.	3.52	1.11	٩	عالية
١٣	الاتجاهات السلبية نحو العمل الجماعي من قبل منسوبي المدرسة.	3.50	1.15	١٠	عالية
٩	قلة الكوادر الفنية المؤهلة في المدرسة.	3.40	1.16	١١	عالية
٤	ضعف تفويض الصلاحيات من قبل قائد المدرسة.	3.36	1.22	١٢	متوسطة
٥	غموض اهداف المدرسة لدى العاملين.	3.14	1.13	١٣	متوسطة
٢	حرفية قيادة المدرسة في تنفيذ التعليمات واللوائح والانظمة.	3.12	1.17	١٤	متوسطة
	المجموع الكلي لصعوبات الصحة التنظيمية	3.52	0.78	–	عالية

يتبين من الجدول رقم (١١) أنّ درجة وجود صعوبات الصحة التنظيمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذه الصعوبات (٣.٥٢)، بانحراف معياري بلغ (٠.٧٨)، كما تراوحت قيم الانحرافات المعيارية ما بين (١–١.٢٨)، وهي قيم كبيرة تدل على تباين آراء أفراد عينة الدراسة حول هذه الصعوبات، كما تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لهذه الصعوبات بين (٣.١٢– ٣.٨٨) وبدرجات وجود ما بين درجات متوسطة الى درجات عالية، مما يشير الى أنّ هناك

العديد من الصعوبات التي تواجه تطبيق الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل، حيث جاء في الترتيب الأول من صعوبات الصحة التنظيمية الصعوبة التي تنص على العبارة "المركزية المتبعة في الجهات المشرفة على المدرسة" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٨)، وانحراف معياري (1.00)، بدرجة وجود عالية، وتبين هذه النتيجة حصر عملية صنع القرار على الجهات المشرفة على المدرسة مما يؤثر على تفويض السلطة، كما أنّ استخدام الأنظمة والتعليمات كغاية والالتزام بمضمونها يفقدها أهميتها عند التطبيق، أمّا الترتيب الأخير من صعوبات الصحة التنظيمية فقد جاء للصعوبة التي تنص على العبارة "حرفية قيادة المدرسة في تنفيذ التعليمات واللوائح والانظمة" بمتوسط حسابي بلغ (٣.١٢)، وانحراف معياري (1.17)، بدرجة متوسطة، وتبين هذه النتيجة أنّ حرفية التنفيذ تحبط الابداع والابتكار، وتسبب تأخير الإنجاز بسبب تعدد المستويات الإدارية، وهو ما يتنافى مع معطيات العصر الحديث الذي يتسم بتنوع الأحداث وسرعة المستجدات؛ لذا فإن المنظمات المتمتعة بالصحة تحرص على تعزيز التفويض، وبناء الثقة بينها وبين أفرادها العاملين مما يخلق ثقافة تنظيمية ومناخ صحي يتيح للعاملين المشاركة وزيادة الانتماء للمنظمة مما ينعكس على مستويات الإنجاز.

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث ومناقشتها، والذي ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل، والتي تعزى لاختلاف متغيرات (المؤهل، طبيعة العمل، سنوات الخبرة)؟".

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام عدة أساليب إحصائية مختلفة تناسب كل متغير من متغيرات الدراسة على حدة، وفيما يلي عرض لنتائج الأساليب المستخدمة للاجابة عن هذا السؤال:

أولًا: الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل التي تعزى لاختلاف متغير المؤهل.

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل والتي تعزى إلى اختلاف متغير المؤهل، ويوضح الجدول رقم (١٢) نتائجه.

جدول رقم (١٢)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل التي تعزى لاختلاف متغير المؤهل

البُعد	المؤهل العلمي	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	واقع الدلالة
البُعد الأول: التكامل المؤسسي.	بكالوريوس	299	٢.55	0.87	٠.٥٢	٠.٦٠
	دراسات عليا	37	٢.47	0.97		
البُعد الثاني: تأثير القائد.	بكالوريوس	299	٢.72	0.77	١.٤٠	٠.١٦
	دراسات عليا	37	٢.53	0.73		
البُعد الثالث: الروح المعنوية.	بكالوريوس	299	٣.02	0.75	٠.٧٨	٠.٤٣
	دراسات عليا	37	٣.12	0.66		
البُعد الرابع: الاعتبارية.	بكالوريوس	299	٣.04	0.79	٠.١٠	٠.٩٢
	دراسات عليا	37	٣.02	0.84		
البُعد الخامس: المبادأة بالعمل.	بكالوريوس	299	٣.04	0.72	٠.٢١	٠.٨٤
	دراسات عليا	37	٣.01	0.74		
البُعد السادس: التأكيد على النواحي العلمية.	بكالوريوس	299	٢.77	0.84	٠.٧٩	٠.٤٣
	دراسات عليا	37	٢.66	0.83		
البُعد السابع: توفير الموارد المساندة.	بكالوريوس	299	٢.73	0.91	١.١٠	٠.٢٥
	دراسات عليا	37	٢.55	0.87		
اجمالي محور (الصحة التنظيمية)	**بكالوريوس**	299	٢.65	0.64	٠.٦٨	٠.٤٩
	دراسات عليا	37	3.57	0.65		

***دال احصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)** ****دال احصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)**

يلاحظ من الجدول رقم (١٢) ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل تبعًا لاختلاف متغير المؤهل؛ حيث بلغت قيمة (ت) للمجموع الكلي للمحور الأول الصحة التنظيمية (٠.٦٨)، وهي درجة غير دالة احصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل تبعاً لاختلاف متغير المؤهل، وذلك لجميع أبعاد الصحة التنظيمية، حيث تراوحت قيم (ت) بين (٠.١٠-١.٤٠)، وجميعها قيم غير دالة احصائيًا.

ويعزو الباحث السبب في ذلك إلى أنّه ربما يعود إلى تقارب المستويات المعرفية لعينة الدراسة حيث أنّ ما نسبته (٨٩%) من عينة الدراسة من الحاصلين على مؤهل البكالوريوس، وهو ما يفسر عدم اختلاف اتجاهات آراءهم نحو درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل، والتي تعزى إلى متغير المؤهل، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة بدور مرمش (٢٠١٥) والتي

توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الصحة التنظيمية تعزى إلى متغير المؤهل، وتختلف كذلك مع دراسة الوذيناني (٢٠١٦) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل في بُعد التماسك المؤسسي، والمبادأة بالعمل، ودعم الموارد، والتوجه الأكاديمي لصالح الحاصلين على مؤهل دراسات عليا.

ثانيًا: الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل، والتي تعزى لاختلاف متغير طبيعة العمل.

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way Anova) للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل والتي تعزى لاختلاف طبيعة العمل، ويوضح نتائجه الجدول رقم (١٣).

جدول رقم (١٣)

نتائج اختبار تحليل التباين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل التي تعزى لاختلاف متغير طبيعة العمل

البُعد	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	واقع الدلالة
البُعد الأول: التكامل المؤسسي.	بين المجموعات	16.1	2	8.03	11.03	0.00**
	داخل المجموعات	242.5	333	0.73		
	الاجمالي	258.5	335			
البُعد الثاني: تأثير القائد.	بين المجموعات	3.9	2	1.95	3.33	0.04*
	داخل المجموعات	194.4	333	0.58		
	الاجمالي	198.3	335			
البُعد الثالث: الروح المعنوية.	بين المجموعات	1.5	2	0.74	1.36	0.26
	داخل المجموعات	181.1	333	0.54		
	الاجمالي	182.6	335			
البُعد الرابع: الاعتبارية.	بين المجموعات	3.7	2	1.84	2.94	0.05
	داخل المجموعات	208.9	333	0.63		
	الاجمالي	212.6	335			
البُعد الخامس: المبادأة بالعمل.	بين المجموعات	4.3	2	2.15	4.17	0.02*
	داخل المجموعات	171.8	333	0.52		
	الاجمالي	176.1	335			
البُعد السادس: التأكيد على النواحي العلمية.	بين المجموعات	5.1	2	2.53	3.65	0.03*
	داخل المجموعات	230.4	333	0.69		
	الاجمالي	235.4	335			
البُعد السابع: توفير الموارد المساندة.	بين المجموعات	7.2	2	3.58	4.48	0.01*
	داخل المجموعات	266.0	333	0.80		
	الاجمالي	273.1	335			
اجمالي محور (الصحة التنظيمية)	بين المجموعات	2.8	2	1.42	3.49	0.03*
	داخل المجموعات	135.4	333	0.41		
	الاجمالي	138.3	335			

***دال احصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) **دال احصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)**

يلاحظ من الجدول رقم (١٣) ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل تبعًا لاختلاف متغير طبيعة العمل، وذلك لبُعد الروح المعنوية، وبُعد الاعتبارية، وربما يُعزى ذلك إلى أنّ الروح المعنوية، والاعتبارية لا يمكن تجزئتها في البيئة المشتركة الواحدة فتأثيرها مشترك مهما اختلفت طبيعة العمل.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل تبعًا لاختلاف متغير طبيعة العمل، وذلك للمجموع الكلي حيث بلغت قيمة (ف) (٣.٤٩)، وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)، وعند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل تبعًا لاختلاف متغير طبيعة العمل، وذلك لبُعد التكامل المؤسسي، وبُعد تأثير القائد، وبُعد المبادأة بالعمل، وبُعد التأكيد على النواحي العلمية، وبُعد توفير الموارد المساندة، حيث تراوحت قيم (ف) بين(3.33–11.03)، وهي قيم دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$)، وعند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وللتعرف على اتجاه هذه الفروق قام الباحث باستخدام اختبار شيفيه والجدول رقم (١٤) التالي يوضح اتجاه هذه الفروق.

جدول رقم (١٤)

نتائج اختبار شيفيه للتعرف على دلالة اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل التي تعزى لاختلاف متغير طبيعة العمل

البُعد	طبيعة العمل	المتوسطات الحسابية	قائد	وكيل	معلم
البُعد الأول: التكامل المؤسسي.	قائد	3.43	-	٠.٢٣	*٠.٧٠
	وكيل	3.70	-٠.٢٣	-	٠.٢٣
	معلم	4.13	*-٠.٧٠	-٠.٢٣	-
البُعد الثاني: تأثير القائد.	قائد	3.74	-	٠.٣٠	-٠.٠٥
	وكيل	3.44	-٠.٣٠	-	*٠.٣٥
	معلم	3.79	٠.٠٥	*-٠.٣٥	-
البُعد الخامس: المبادأة بالعمل.	قائد	4.05	-	-٠.١٤	٠.٢٢

	وكيل	3.81	٠.١٤	-	*٠.٤٦
	معلم	4.27	٠.٢٢	*-٠.٤٦	-
البُعد السادس: التأكيد على النواحي الاكاديمية.	قائد	3.76	-	-0.2	0.29
	وكيل	3.55	٠.٢١	-	0.5*
	معلم	4.05	-0.29	-0.5*	-
البُعد السابع: توفير الموارد المساندة.	قائد	3.65	-	0.08	0.48*
	وكيل	3.73	-0.08	-	0.4
	معلم	4.13	-0.48*	-0.4	-
اجمالي محور (الصحة التنظيمية)	**قائد**	3.62	-	-0.06	0.29
	وكيل	3.56	0.06	-	0.35*
	معلم	3.91	0.29	-0.35*	-

***توجد فروق دالة احصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).**

يلاحظ من الجدول رقم (١٤) ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة احصائية في بعد التكامل المؤسسي طبقًا لمتغير طبيعة العمل بين كل من القائد والمعلم لصالح المعلم.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في بعد تأثير القائد طبقًا لمتغير طبيعة العمل بين كل من القائد والمعلم لصالح المعلم.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في بعد المبادأة بالعمل طبقًا لمتغير طبيعة العمل بين كل من الوكيل والمعلم لصالح المعلم.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في بعد التأكيد على النواحي الاكاديمية طبقًا لمتغير طبيعة العمل بين كل من الوكيل والمعلم لصالح المعلم.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية في بعد توفير الموارد المساندة طبقًا لمتغير طبيعة العمل بين كل من القائد والمعلم لصالح المعلم.
- توجد فروق ذات دلالة احصائية لإجمالي الصحة التنظيمية طبقًا لمتغير طبيعة العمل بين كل من الوكيل والمعلم لصالح المعلم.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الوذيناني (٢٠١٦) التي توصلت لوجود فروق في جميع الأبعاد لصالح قادة المدارس، ويشير ذلك إلى ضعف تصور قادة المدارس ووكلائها عن الصحة التنظيمية وأنّ المعلمين أفضل تصورًا لها، وهذا الضعف في التصور ربما يفسر حصول الدرجة المتوسطة للصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل فالصحة التنظيمية تُعد أمرًا مهمًا للمدرسة لتحسين أداء العاملين والطلبة من خلال التشخيص المنظم، وتنفيذ خطط التغيير، كما أنّ مفهوم الصحة التنظيمية كمفهوم إداري يطرح نفسه بقوة لتطوير المنظمات، وضمان حيويتها، واستمرار نموها، ويوفر أداة فاعلة،

ومنهجًا عصريًا لتحفيز المدارس، وتجويد انتاجيتها، وخلق بيئة ذات مناخ صحي وإيجابي تتفاعل فيها مجموعات العمل بشكل خلاق، ويتميز بعلاقات متبادلة من الثقة والرضا بين العاملين والقيادة، ويعكس قدرة المدارس على البقاء، والاستمرارية، والتطور والتحسين، ولهذا ينبغي أن يتبنى قادة المدارس هذا المفهوم.

ثالثًا: الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل التي تعزى لاختلاف متغير سنوات الخبرة.

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way Anova) للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل، والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، ويوضح نتائجه الجدول رقم (١٥).

جدول رقم (١٥)

نتائج اختبار تحليل التباين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل والتي تعزى لاختلاف متغير سنوات الخبرة

البُعد	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة
البُعد الأول: التكامل المؤسسي.	بين المجموعات	0.19	2	0.09	0.12	0.89
	داخل المجموعات	258.36	333	0.78		
	الاجمالي	258.55	335	-		
البُعد الثاني: تأثير القائد.	بين المجموعات	1.83	2	0.91	1.55	0.21
	داخل المجموعات	196.46	333	0.59		
	الاجمالي	198.29	335	-		
البُعد الثالث: الروح المعنوية.	بين المجموعات	1.07	2	0.53	0.98	0.38
	داخل المجموعات	181.52	333	0.55		
	الاجمالي	182.59	335	-		
البُعد الرابع: الاعتبارية.	بين المجموعات	1.43	2	0.71	1.13	0.33
	داخل المجموعات	211.13	333	0.63		
	الاجمالي	212.56	335	-		
البُعد الخامس: المبادأة بالعمل.	بين المجموعات	0.14	2	0.07	0.13	0.88
	داخل المجموعات	175.95	333	0.53		
	الاجمالي	176.08	335	-		
البُعد السادس: التأكيد على النواحي الاكاديمية.	بين المجموعات	0.48	2	0.24	0.34	0.71
	داخل المجموعات	234.93	333	0.71		
	الاجمالي	235.41	335	-		
البُعد السابع: توفير الموارد المساندة.	بين المجموعات	1.19	2	0.60	0.73	0.48
	داخل المجموعات	271.95	333	0.82		
	الاجمالي	273.14	335	-		
اجمالي محور (الصحة التنظيمية)	بين المجموعات	0.29	2	0.14	0.35	0.71
	داخل المجموعات	137.98	333	0.41		
	الاجمالي	138.27	335	-		

***دال احصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) **دال احصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)**

يلاحظ من الجدول رقم (١٥) ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل تبعًا لاختلاف سنوات الخبرة، وذلك للمجموع الكلي حيث بلغت قيمة (ف) (٠.٣٥)، وهي قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لواقع الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل تبعًا لاختلاف سنوات الخبرة، وذلك لجميع أبعاد الصحة التنظيمية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الوذيناني (٢٠١٦)، ودراسة الشريفي (٢٠١٣)، ودراسة ليلى العموش (٢٠١٤)، وهو مؤشر على أنّ الخبرة ليس لها تأثير في تقدير واقع الصحة التنظيمية.

عرض النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع ومناقشتها، والذي ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات بين أفراد الدراسة حول درجة توافر صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل والتي تعزى لاختلاف متغيرات (المؤهل، طبيعة العمل، سنوات الخبرة)؟".

للإجابة على هذا السؤال تم استخدام عدة أساليب إحصائية مختلفة تناسب كل متغير من متغيرات الدراسة على حدة، وفيما يلي عرض لنتائج الأساليب المستخدمة للاجابة عن هذا السؤال:

- **أولًا: الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لدرجة توافر صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل والتي تعزى لاختلاف متغير المؤهل.**

تم استخدام اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لصعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل التي تعزى لاختلاف المؤهل، ويوضح نتائجه الجدول رقم (١٦).

جدول رقم (١٦)

نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لدرجة توافر صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية في حائل والتي تعزى لاختلاف متغير المؤهل

المؤهل العلمي	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	واقع الدلالة
بكالوريوس	299	3.52	0.79	٠.٠١١	٠.٩٩
دراسات عليا	37	3.49	0.67		

***دال احصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) **دال احصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)**

يتبين من الجدول رقم (١٦) أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لدرجة توافر صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل تبعًا لاختلاف المؤهل؛ حيث بلغت قيمة (ت) للمجموع الكلي لصعوبات الصحة التنظيمية (٠.٠١١) وهي قيمة غير دالة احصائيًا مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويعزو الباحث ذلك إلى أنّه ربما يعود إلى أنّ قادة المدارس ووكلائها والمعلمين على الرغم من اختلاف أعمارهم وسنوات خبرتهم، وتأهيلهم العلمي يعيشون نفس ظروف العمل، ويواجهون نفس الصعوبات.

- **ثانيًا: الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لدرجة توافر صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل التي تعزى إلى اختلاف متغير طبيعة العمل.**

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA) للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لصعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل التي تعزى لاختلاف طبيعة العمل، ويوضح نتائجه الجدول رقم (١٧).

جدول رقم (١٧)

نتائج اختبار تحليل التباين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لصعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل التي تعزى لاختلاف متغير طبيعة العمل

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	واقع الدلالة
بين المجموعات	5.61	2	2.81	4.76	0.01
داخل المجموعات	196.45	333	0.59		
الاجمالي	202.07	335	-		

***دال احصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) **دال احصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)**

يتضح من الجدول رقم (١٧) أنّه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لدرجة توافر صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل تبعًا لاختلاف طبيعة العمل؛ حيث بلغت قيمة (ف) (٤.٧٦)، وهي قيم ذات دلالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وللتعرف على اتجاه هذه الفروق تم استخدام اختبار شيفيه، والجدول رقم (١٨) يوضح نتائجه.

جدول رقم (١٨)

نتائج اختبار شيفيه للتعرف على دلالة اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لصعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل والتي تعزى لاختلاف متغير طبيعة العمل

طبيعة العمل	المتوسطات الحسابية	قائد	وكيل	معلم
قائد	3.26	-	*٠.٣٨	٠.٠٣
وكيل	3.64	*-٠.٣٨	-	٠.٣٦
معلم	3.29	-٠.٠٣	-٠.٣٦	-

*دال احصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) **دال احصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

يتبين من الجدول رقم (١٨) أنّه توجد فروق ذات دلالة احصائية حسب طبيعة العمل بين كل من القائد والوكيل لصالح وظيفة الوكيل، ويعزو الباحث ذلك إلى أنّ أغلب مهام الوكيل هي مهام تنفيذية، وغالبًا ما تنتج من عمليات التنفيذ صعوبات تعترض العمل، بينما نجد أنّ قائد المدرسة يغلب على عمله الإشراف والمتابعة مما يجعله أقل عرضة لاكتشاف هذه الصعوبات، كما قد يعزو الباحث ذلك إلى أنّه ربما يعود إلى ضعف تفويض الصلاحيات من قبل قادة المدارس، فالسلطة يستأثر بها قادة المدارس دون إشراك من دونهم، ولم تعد المنظمات كما كانت محدودة الحجم؛ بل زاد حجمها وتعددت مسؤولياتها مما يحتم منح وتوزيع المسؤوليات، وتفويض الصلاحيات على مختلف المستويات الإدارية، وربما يفسر أيضًا إلى كثرة الضغوط المهنية على وكلاء المدارس، فالأعمال التي يمارسها ويشرف عليها متنوعة بين مهام إدارية وتربوية.

- **ثالثًا: الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لدرجة توافر صعوبات الصحة التنظيمية في حائل التي تعزى إلى اختلاف متغير سنوات الخبرة.**

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA) للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لدرجة توافر صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل التي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة، ويوضح نتائجه الجدول رقم (١٩).

جدول رقم (١٩)

نتائج اختبار تحليل التباين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم لصعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل التي تعزى لاختلاف متغير سنوات الخبرة

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	واقع الدلالة
بين المجموعات	2.86	2	1.43	٢.٣٩	٠.٠٩٣
داخل المجموعات	199.21	333	0.60		
الاجمالي	202.07	335			

*دال احصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) **دال احصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

يتبين من الجدول رقم (١٩) أنّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في حائل حول تقديرهم لصعوبات الصحة التنظيمية تبعًا لاختلاف سنوات الخبرة، وذلك للمجموع الكلي حيث بلغت قيمة (ف) = (٢.٣٩)، وهي قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ويعزو الباحث ذلك أنّه ربما يعود إلى أنّ عدم وجود تصور عن الصحة التنظيمية فضلًا عن تلافي وجود هذه الصعوبات او الحد منها؛ مما يجعل منظومة العمل تشترك في وجود هذه الصعوبات.

التوصيات

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فإنه يمكن تقديم عدد من التوصيات التي من شأنها الإسهام في رفع مستوى الصحة التنظيمية، والحد من الصعوبات التي تعترضها، كما يلي:

١. تفعيل الصحة التنظيمية في المدارس باعتبارها مفهوم إداري حديث لتطوير المدارس، وضمان حيويتها، واستمرار نموها، وتجويد إنتاجها، من خلال الإجراءات التالية:
   - تعميم نتائج هذه الدراسة على المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل لتزويدهم بواقع الصحة التنظيمية في المدارس، والاستفادة من ذلك في سبل التطوير.
   - تصميم دورات تدريبية لأبعاد الصحة التنظيمية لزيادة التصور عنها في البيئة المدرسية.
   - إتاحة الفرصة للعاملين بالمدارس للالتحاق في هذه الدورات التدريبية.
٢. رفع مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل في بُعد التكامل المؤسسي من خلال الإجراءات التالية:
   - بناء علاقات ثقة متبادلة مع المجتمع المحلي.
   - تفعيل مجلس المدرسة.
   - الحد من الممارسات السلبية التي تؤدي إلى ضغوط على المدارس وتؤثر على قيمتها المجتمعية.
   - زيادة الوعي لأولياء الأمور بأهمية المدارس في المجتمع والمحافظة على ممتلكاتها.
٣. الرفع من مستوى تأثير قائد المدرسة من خلال الإجراءات التالية:
   - عقد دورات تدريبية في تنمية مهارات الاتصال.

- تحقيق التكامل بين قادة المدارس والمسؤولين في إدارات التعليم بعقد لقاءات، وورش عمل مع نهاية كل عام دراسي، وتكوين لجان لمتابعة تنفيذ ما تخرج به من رؤى واقتراحات.

٤. تعزيز الروح المعنوية للمعلمين من خلال الإجراءات التالية:

- الاستفادة من الإعلام الحديث في إبراز دور المعلم ومكانته في المجتمع، والتركيز على النواحي الإيجابية للمعلمين.
- الحد من الضغوطات المهنية التي تواجه المعلمين داخل المدارس.

٥. رفع مستوى الاعتبارية للعاملين في المدرسة من خلال الإجراءات التالية:

- إشراك العاملين في القرارات التي تخص عملهم.
- تقبل وجهات نظرهم وتنفيذ المناسب منها.

٦. التأكيد على النواحي العلمية للطلاب من خلال الإجراءات التالية:

- وضع معايير عالية محددة ومعلنة للأداء؛ لرفع مستوى التحصيل العلمي للطلاب.
- دراسة مخرجات المدرسة بشكل مستمر.
- تفعيل دور المرشد الطلابي في المدرسة.
- إقامة دورات متخصصة عن الاختبارات التي يقيمها المركز الوطني للقياس.

٧. توظيف الموارد البشرية والمادية بالشكل الأمثل من خلال الإجراءات التالية:

- معرفة قدرات العاملين، وما يمتلكون من مواهب.
- استثمار قدرات العاملين وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المدرسة.
- ترشيد الاستفادة من موارد المدرسة المالية وتقنين وجوه مصارفها.
- توفير معامل مجهزة بالمواد والمصادر الرقمية الإلكترونية.

٨. التغلب على صعوبات الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل من خلال الإجراءات التالية:

- تقديم وصف وظيفي لتحديد المهام والواجبات لكل العاملين.
- إشراك العاملين في مختلف المستويات الإدارية.
- تفويض مزيدٍ من الصلاحيات لقادة المدارس للحد من المركزية المتبعة من الجهات المشرفة على المدرسة.

المقترحات

نتيجة للمعرفة التي تكونت لدى الباحث خلال تنفيذ هذه الدراسة، وما استفاده من التجربة الميدانية لتطبيق الدراسة على المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل؛ لذا فإنّه يقترح البحث مستقبلًا في المواضيع والجوانب التالية:

١. إجراء المزيد من الدراسات المماثلة في بيئات ومجتمعات مهنية أخرى في المملكة العربية السعودية.
٢. إجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى معرفة مستوى الصحة التنظيمية بمتغيرات أخرى غير متغيرات الدراسة في المملكة العربية السعودية.
٣. إجراء المزيد من الدراسات التي تُفرد صعوبات الصحة التنظيمية بدراسات مستقلة.
٤. إجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى معرفة مستوى الصحة التنظيمية وربطها بمتغيرات أخرى مثل القيادة والجودة والرضا الوظيفي.
٥. إجراء المزيد من الدراسات التي تبحث انخفاض درجة الفخر في الانتماء إلى مهنة التعليم.

قائمة المراجع

أولًا: المراجع العربية

آل ناله، خالد سعد. (٢٠١٠). معوقات ممارسة مدير المدرسة لأدواره الإشرافية بمحافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

بابكر، محمد حبيب. (٢٠١٣). معوقات الإدارة المدرسية بمرحلة الأساس بولاية القضارف. مجلة آفاق تربوية، ع (٣) ديسمبر، السودان. ص ص١ – ٤٤.

البلوي، عبدالله سليمان، والراجح، نوال محمد. (٢٠١٢). واقع التطور المهني لمعلمي ومعلمات الرياضيات في المملكة العربية السعودية. مجلة رسالة التربية وعلم النفس، ع (٣٨)، الرياض. ص ص٤٣ – ٧٨.

بوحمامة، جيلالي حما. (٢٠٠٨، مارس). أهمية الأهداف التعليمية ودورها في إنجاح عملية التعلم والتعليم. مجلة التربية، قطر، ع (١٦٤). ص ص٧٦– ٩٤.

البوشي، محمد سعود. (٢٠١٥). واقع التنمية المهنية لمعلم المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمين بمحافظة العلا في ضوء توجهات مشروع المعلم الجديد، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

الجغبير، عبدالإله عبدالله. (٢٠٠٣). المعوقات التنظيمية وعلاقتها بدرجة مشاركة الموظفين الإداريين في اتخاذ القرارات بوزارة التربية والتعليم واقتراح انموذج نظري للتغلب على هذه المعوقات، رسالة دكتوراه منشورة، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية، الأردن.

جلاب، إحسان دهش. (٢٠٠٩). إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير. الأردن. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الشماع، خليل، وخضير، كاظم. (٢٠٠٠). نظرية المنظمة. الأردن. عمان: دار المسيرة.

الحجار، رائد حسين. (٢٠٠٤، ٢٣–٢٤ نوفمبر). أولويات إصلاح النظام المدرسي الفلسطيني في ضوء مفهوم الصحة المنظمية. بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الأول (التربية في فلسطين وتغيرات العصر)، المنعقد في كلية التربية بالجامعة الإسلامية.

الحجايا، سليمان سالم، والكريمين، هاني أحمد. (٢٠١٢، سبتمبر). واقع توافر معايير الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في مدارس محافظتي معان والطفيلة في إقليم جنوب الأردن، المجلة التربوية، الأردن ، مج (٢٦)، ع (١٠٤). ص ص٣٣٩–٣٧٩.

الحر، عبد العزيز. (٢٠٠٤). أدوات مدرسة المستقبل. التنمية المهنية. ط٢. المملكة العربية السعودية. الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج.

حريم، حسين. (٢٠١٣). السلوك التنظيمي. سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. الأردن. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

حسان، حسين، والعجمي، محمد. (٢٠٠٧). السلوك التنظيمي. سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. الأردن. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

حسن، راوية. (٢٠٠٤). السلوك التنظيمي المعاصر. مصر. الاسكندرية: الدار الجامعية للنشر.

الخالدي، ابراهيم بدر شهاب. (٢٠١٢). السلوك التنظيمي. منحنى تطبيقي معاصر. الأردن. عمان: دار الإعلام للنشر.

الرويلي، سلطان خليف. (٢٠١٤). تدني أداء طلاب المرحلة الثانوية في اختبار القدرات العامة بمنطقة الجوف، دراسة تحليلية، رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.

الزعبي، خالد محمود. (٢٠١٢). أنماط تفويض السلطة لدى القادة الإداريين وعلاقته بمستوى الروح المعنوية للعاملين معهم، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، الأردن.

سالم، مها كامل. (٢٠٠٧). أنموذج مقترح للصحة التنظيمية في الجامعات الأردنية الرسمية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة، رسالة دكتوراه منشورة، كلية التربية، جامعة عمان، الأردن.

السبيعي، دينا محمد. (٢٠١٤). التمكين الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الأحساء. الواقع وسبل التطويل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية.

السبيعي، فهد الحميدي. (٢٠١٦، أبريل). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر المعلمين. التربية، مصر، مج (٢)، ع (١٦٨). ص ص٣٢٣– ٣٨٣.

السريحي، منصور عتيق الله. (٢٠١٢). درجة توفر آليات التنمية المهنية المستدامة لمديري المدارس الحكومية بمحافظة جدة والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر مديري المدارس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

السعود، راتب. (٢٠٠٩). الإدارة التربوية مفاهيم وآفاق. الأردن. عمان: طارق للخدمات.

السوالمة، غازي عزت عبد الله. (٢٠١١). مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة والخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، رسالة دكتوراه منشورة، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، الأردن.

الشريفي، عباس عبد مهدي. (٢٠١٣، ديسمبر). واقع الصحة التنظيمية في مدارس التربية الخاصة في عمان من وجهة نظر المعلمين. المجلة التربوية، الأردن، مج (٢٨)، ع (١٠٩). ص ص١٤٥– ١٩٠.

الصرايرة، أكثم عبد المجيد، والطيط، أحمد عدنان. (٢٠١٠) .توافر الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية. المجلة الأردنية في مجال الأعمال، الإردن .ع (١). ص ص٩٧–١١٨.

الصرايرة، ريما أحمد. (٢٠١٣). أثر تطبيق الصحة التنظيمية في جودة الخدمات الحكومية. دراسة ميدانية على مديريات الصحة في أقليم الوسط الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، الجامعة الهاشمية، الأردن.

الضلاعين، علي فلاح. (٢٠١٢). أثر الصحة التنظيمية في تعزيز الدافعية للالتحاق بالعمل لدى العاملين في مؤسسات مالية عامة أردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، جامعة مؤته، الأردن.

الطويل، غالب محمود. (٢٠١٤). المناخ المدرسية. مصر. الاسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.

ثانيًا –المراجع الأجنبية:

Akbaba, S. (1999, February). Organizational Health of secondary Schools in Turkey and changes needs. Paper presented at the annual meeting of the American Association of Behavioral and Social Sciences (2ed, Las Vegas, Nevada. 2(4), PP 398-434.

Alomari, A. (2012). Organizational Health at Jordanian Secondary Schools. Journal of Institutional Research South East Asia. 10(1), PP 85-101.

Alqarni, S. (2016, April). Linking Organizational Health in Jeddah Secondary Schools to Students Academic Achievement. Educational Research and Review. 11(7), PP 328-338.

Bakkeer, C. (2001). Organizational Health And The Achievement Level Of Students In Science At The Secondary Level School's In Srilanka. Thesis Published Doctor Of Education In The Faculty Of Education. Simon Fraser University. Colombo.

Brosnahan, C. (2011). The impact of a School's Organizational Health on Student Achievement (Doctoral dissertation). College of Education, University of Houston, Houston, TX.

Cox, T, Hawarth, I. (1990). Organizational Health, Culture, Helping Work and Stress. 4(2), PP 107-110.

Hill, G. (2003). Organizational Health. School Administrator Journal Arlington. U.S.A. 60(5), PP 1-36.

Ho, J. (2002). Organizational Health and Performance in Junior College. International Journal of Educational Management. 14(2), PP 62-73.

Hoy, W. Tarter, C. & Bliss, J. (1990). Organizational Climate, School Health and Effectiveness. Educational Administration. 26(2), PP 260-279.

Hoy, W. Feldman, J. (1987). Organizational Health: The Concept and its Measure. Journal of Research and Development in Education. (20), PP 30-38.

Hoy, W. Woolfolk, A. (1993). Teacher Sense of Efficiency and the Organizational Health of School. The Elementary School Journal. 93(4), PP 355-372.

Korkmaz, M. (2007). The effect of Leadership Styles on Organizational Health. Educational Research Quarterly. 30(3), PP 23-55.

Korkortsi, K. (2007). Healthy school climate and student achievement in Junior secondary schools in the Ketu District of the Volta region of Ghana (Masters thesis). Faculty of Education, University of Cape Coast, Cape Coast, Ghana.

Miles, M. (1969). Planned Change and Organizational Health: Figure and Ground. In: Carver F.D and Sergiovanni T.J (Eds.). Organizations and Human Behavior. New York, NY: McGraw-Hill. PP 375-391.