

2020

## واقع الصحة المنظمة في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين

Yahia Mohammed Nada

Al-Quds Open University/Palestine, ynada@qou.edu

Follow this and additional works at: [https://digitalcommons.aaru.edu.jo/hujr\\_b](https://digitalcommons.aaru.edu.jo/hujr_b)



Part of the [Arts and Humanities Commons](#)

---

### Recommended Citation

Nada, Yahia Mohammed (2020) "واقع الصحة المنظمة في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين" *Hebron University Research Journal-B (Humanities) - (مجلة جامعة الخليل للبحوث- ب (العلوم الانسانية)*: Vol. 3 : Iss. 2 , Article 3.

Available at: [https://digitalcommons.aaru.edu.jo/hujr\\_b/vol3/iss2/3](https://digitalcommons.aaru.edu.jo/hujr_b/vol3/iss2/3)

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Hebron University Research Journal-B (Humanities) - (العلوم الانسانية) by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact [rakan@aarj.edu.jo](mailto:rakan@aarj.edu.jo), [marah@aarj.edu.jo](mailto:marah@aarj.edu.jo), [u.murad@aarj.edu.jo](mailto:u.murad@aarj.edu.jo).



## واقع الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين

\* يحيى محمد يحيى ندى، جامعة القدس المفتوحة، منطقة قلقيلية التعليمية، فلسطين

### الملخص:

هدفت الدراسة تعرف واقع الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين، وفحص وجود علاقة لكل من متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، مستوى المدرسة) في استجابات المعلمين نحو واقع الصحة التنظيمية في مدارسهم؟

تكون مجتمع الدراسة من المدرسين في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين وعددهم (712) معلماً ومعلمة، اختيرت منهم عينة عشوائية مكونة من (139) معلماً ومعلمة.

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي، فتم تصميم استبانة لجمع البيانات تضمنت (59) فقرة توزعت في ستة مجالات حول (التماسك المؤسسي، القيادة الإدارية وأساليبها، الشخصية والاعتبارية، توفير الموارد المساندة، الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية، التأكيد على النواحي الأكاديمية ونوعية المعلمين).

وتم التحقق من صدق الأداة وثباتها ثم وزعت على أفراد عينة الدراسة، ومن ثم تم تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية الموزونة، والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الأحادي، واختبار (ت).

بينت نتائج الدراسة أن أعلى المتوسطات كانت في مجال القيادة الإدارية وأساليبها، تلاها التماسك المؤسسي، ثم تأكيد النواحي الأكاديمية ونوعية المعلمين، ثم توفير الموارد المساندة، فالشخصية والاعتبارية، وكانت أدنى المتوسطات في مجال الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية، كما تبين من النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في معدلات استجابات المعلمين تبعاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والعمر، ومستوى المدرسة.

وقد تقدمت الدراسة بعدد من التوصيات كان منها:

1. ممارسة نقابة المعلمين في المدارس الخاصة دورها في رفع مكانة المعلم الاجتماعية من خلال الأنشطة المجتمعية.

2. إشراك المدارس الخاصة في الأنشطة التي تقيمها وزارة التربية والتعليم ومسابقاتها.



3. إشراك المدارس الخاصة ببرامج التطوير المهني التي تعقدها وزارة التربية والتعليم لمعلميها.

### Abstract :

This study aimed at shedding the light on the current situation of the organizational health of private schools in Northern West Bank in Palestine and to examine the possible relation between the variables (sex, academic qualification, age and school level) and the responses of teachers towards the organizational health of their schools.

The total population of the male and female teachers of the private schools in northern West Bank in Palestine is (712) in which a sample of (139) male and female teachers were selected randomly.

This study adopted the descriptive method in which a questionnaire was formed and it included (59) articles and consisted of six domains which are (institutional strength, administrative leadership and it's personal style, providing necessary resources, morale and human relations and finally the emphasis on the academic levels and teachers quality.

Instrument credibility and reliability were examined then the questionnaire was distributed over the sample and then the information was analyzed, Balanced Means, Standard Deviation, One Way-ANOVA, and (t) Test.

The result of the study revealed that the highest percentage was in favor of the level of the administrative leadership and it's style, then the institutional strength, the academic level and teachers quality then providing the necessary resources and finally the notable personality, on the other hand, the lowest percentage was in favor of the morale and human relation. Moreover the results show that there are no differences with statistical evidence on the level of evidence ( $\alpha = 0.05$ ) concerning the percentage of the responses of teachers according to the sex, academic qualifications, age and school level.

The study has the following recommendations:

1. The private schools organization has to play a prominent role in enhancing the social status of teachers through social activities .
2. The importance of the participation of the private schools in the activities and competitions which are conducted by the ministry of education .
3. The importance of the participation of the private schools of the occupational development programs which are carried out by the ministry of education .



## المقدمة:

يستخدم مصطلح الصحة التنظيمية المدرسية لإعطاء تصور كامل عن المناخ السائد في المدرسة، كما يصف العلاقة بين الطلاب والمعلمين والإداريين في المدرسة (Hoy & Tarter, 1997:132)، وقد استخدم مايلز (Miles) مصطلح الصحة التنظيمية لاختبار المناخ التنظيمي في المدرسة وفحصه لأول مرة من قبل عام (1969)، ومن المعروف أن المناخ التنظيمي لا يبقى على حاله، بل يتغير ويتطور باستمرار حسب قدرته على التكيف (Miles, 1969:378).

وإطلاق مصطلح الصحة التنظيمية ينبع من تشبيه العديد من الباحثين المنظمة بالجسم البشري عندما أطلقوا عليها صفة الصحة التي تطلق على الإنسان الخالي من الأمراض، فكارن شيلدرز (Childers) بين المنظمة والإنسان من حيث الصحة والمرض، فقال إن المنظمات مثل الأشخاص يكونون إما مرضى أو أصحاء، وفي حال صحتها، فهي تؤدي وظيفتها بشكل كامل، وإن كانت مريضة، فإن ذلك يؤدي إلى اختلال في أدائها الوظيفي (Akbaba, 1997:4)، أما ايلسورد وريتشارد (Ellsworth & Rickard, 1978:1)، فقد اعتبروا صحة الإنسان نموذجاً تقارن به صحة المؤسسة، برغم أنه من الصعب أن نحدد ما إذا كانت صحيحة أم مريضة كما نفعل مع الإنسان بقياس النبض، واستخدم نيوكيبورر (Neugebauer, 1990:38) التشبيه نفسه وقال إن على الجسم حتى يحقق وظائفه أن يكون صحيحاً، وعلى الأعضاء أن تؤدي وظائفها بالكامل وتعمل في تناغم مثل المنظمة التي يجب أن تكون صحية، وتعمل المجموعة المعقدة من العلاقات الشخصية والإدارية بشكل متكامل ليعالج كل جوانب الحياة حتى يصل إلى الصحة التنظيمية.

إن النظام المتمتع بالصحة لا يبدي قدرة في المحافظة

على بقاءه فحسب، بل يبدي أيضاً قدرة مستمرة في التعامل وبكفاية مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية مما يجعله نظاماً دينامياً، أما النظام الذي لا يتمتع بالصحة فيعيش حالة من عدم الكفاية، وهو أقل قدرة في التعامل على المدى الطويل مع متطلبات بيئته المتنامية، واتباعه أسلوب الإدارة بالآزمات يوقعه في آزمات تقلل من قدرته الوظيفية، وتؤدي إلى انحدار أدائه (الطويل، 1986: 382).

وتعد القيادة في المؤسسة من أهم العوامل التنفيذية لتحقيق الصحة التنظيمية، فالقيادة الفعالة لا بد أن تكون قادرة على تفعيل دور كل فرد في المؤسسة وتوجيهه إلى الأداء الأكفأ الذي يساهم في تطوير الإنتاجية، وذلك عن طريق المعرفة الحقيقية لقدرات كل فرد وتكليفه بالمهام الوظيفية المناسبة لإمكاناته (كامب، 2000: 34)، وهي التي تدرك كيفية التعامل مع التغيير بدلاً من مقاومته. كما قال توم بيترس: "القيادة هي تعلم حب التغيير"، وذلك يتطلب إحداث تحول في الاتجاهات التي تقود السلوك وتوجهه (وزارة المعارف السعودية، 1969: 13).

وقد اهتمت الإدارة الإسلامية بصحة مؤسساتها من خلال التعليمات والرسائل من القادة والمسؤولين في العاصمة إلى الموظفين، ومن ذلك ما أرسله طاهر بن الحسين - أحد قادة الخليفة المأمون - إلى عبد الله بن طاهر، وهو مجموعة من التوجيهات لترشيد السلوك الإداري تمثلت في نصيحته إلى عبد الله بعدم المبادرة إلى اتهام الموظفين دون تحقيق ورقابة أمنية على الموظفين، ويوجهه إلى أحسن السبل في بناء العلاقات الإنسانية الحسنة مع موظفيه، ويحثه على إنجاز العمل والبت السريع بالأمور، وأن يحسن مقابلة عماله، ويطلب منه تفهم المشاكل التي تعرض عليه تفهماً عميقاً قبل البت فيها (أبو سمره، 1999: 18)، والصحة التنظيمية في المدارس الخاصة جديرة بالاهتمام والدراسة والبحث، حيث ينظر إلى تلك

وصحتها المنظمة وهي:

1. ما واقع الصحة المنظمة للمدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  في متوسطات استجابات معلمي المدارس الخاصة في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين نحو واقع الصحة المنظمة في مدارسهم تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، مستوى المدرسة)؟

#### أهداف الدراسة:

1. معرفة واقع الصحة المنظمة للمدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين.
2. فحص وجود فروق تعزى لكل من متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والعمر، ومستوى المدرسة) في استجابات معلمي المدارس الخاصة في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين نحو واقع الصحة المنظمة في مدارسهم؟

#### أهمية الدراسة:

تظهر أهمية البحث فيما يلي:

- يأمل الباحث من خلال التوصيات التي سيستخلصها من نتائج الدراسة أن ينبه المسؤولين في وزارة التربية والتعليم إلى جوانب جديرة بالاهتمام في المدارس الخاصة.
- يهدف الباحث من دراسته إلى تكوين مرجع تقويمي للمدارس الخاصة وأعمالها.
- ستقدم النتائج للمدارس الخاصة المستهدفة بالدراسة لاستخدامها في تكوين صحة منظمة قدر الامكان.
- الدراسات في موضوع الصحة المنظمة قليلة حسب علم الباحث.

المدارس بأنها مستقلة عن النظم التربوية لوزارات التربية والتعليم المستقلة عن جميع مؤسسات التعليم النظامي، والمدارس الخاصة نوع من المدارس المشاركة للمدارس الحكومية دورها في تكوين النشء بالصورة المخطط لها ضمن الأهداف التربوية العامة، ويقصد بالتعليم المدرسي الخاص في قوانين التربية والتعليم، جميع أنواع التعليم بالمؤسسات التي يقوم بإحداثها أشخاص غير الدولة في أي من المراحل الدراسية (يوسف، 2000: 1).

وتقضي سياسة وزارة التربية والتعليم الفلسطينية بتشجيع التعليم الخاص من خلال افتتاح مدارس تكون على مستوى مهني عالٍ، الأمر الذي يساعد في تخفيض العبء الأكبر عن كاهل المدارس الحكومية، والتي بدورها تشهد في كل عام دراسي جديد زيادة كبيرة في أعداد الطلبة المقبلين على التعليم، حيث يشكل التعليم الحكومي 68.1% من إجمالي التعليم في فلسطين، وتشكل مدارس وكالة الغوث 25.7%، والمدارس الخاصة القسم المتبقي (مركز المعلومات الوطني الفلسطيني، 1999: 6).

#### مشكلة الدراسة:

لقد ظهر الاهتمام بالإدارة وأصولها بشكل علمي جلياً منذ بداية القرن العشرين، وأصبح البحث عن تكامل جوانب الإدارة وتفاعلها محورا هاما يشار إليه حين الحديث عن الجودة والإنتاج. وما المدارس الخاصة إلا مؤسسات نظامية لا بد لنجاحها في تحقيق أهدافها المؤسسية والاجتماعية من تكامل جوانب الإدارة فيها، وتفاعلها بكافة العناصر الإنسانية والمادية والمعنوية لتحقيق المستوى المطلوب من الصحة المنظمة.

ومن خلال تخطيط الباحث للغوص في واقع المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين وحقيقتها، وضع لهذه الدراسة أسئلة يأمل أن تكون إجاباتها شافية لتساؤلات كثيرة حول المدارس الخاصة

### فرضيات الدراسة:

### مصطلحات الدراسة:

### حدود الدراسة:

3. الحد المكاني: تجري هذه الدراسة في المدارس الخاصة في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين.



وتسجيله عن قوة المدارس التي يدرسونها أو ضعفها.

5. اختيار الوقت المناسب لفعل ذلك، ومعرفة فيما إذا كانت تسجيلاتهم لمنظمات لا تحتاج إلى تحسين، وتشجيع القيادات فيها على صحة منظماتهم.

6. عقد مؤتمر للتشاور مع القيادات التربوية، وبحث فيما إذا كانت استبانة الصحة التنظيمية تحتاج إلى تغذية راجعة.

7. جمع البيانات باستخدام استبانة الصحة التنظيمية، وتوفير المعلومات، وتحليل البيانات وتفسيرها مع القيادات وحل المشكلات.

وعند الخوض في موضوع أبعاد الصحة التنظيمية ينبغي التعرف إلى مؤشرات الصحة التنظيمية في المدرسة، وفي ذلك بين الطويل (1986: 382) تلك المؤشرات، وهي:

1. وضوح الهدف وتركيزه : وهذه تتعلق بمدى وضوح أهداف النظام للأفراد العاملين فيه وقبولهم لها واعتبارها ملائمة وممكنة التحقيق.

2. ملائمة التواصل : وهذه تشمل الاتصال الرأسي والأفقي وكذلك الاتصال مع البيئة الخارجية، كما يشمل درجة التشويش أو التحريف ويسر الاتصال وسهولته.

3. تساوي سلطة أمثل : فالمنظمات المتمتع بالصحة يكون فيها التوازن في توزيع السلطة بحيث تخف حدة الصراع داخلها كما يكون فيها تأكيد بعد التشارك في مقابل الإكراه والقصر .

4. استخدام المصادر الإنسانية أي الاستخدام الفعال للعاملين في النظام بحيث يشعر كل منهم أنه يحقق ذاته وأنه ينمو ويتطور في عمله، أي أن تتم الاستفادة من مدخلات النظام ضمن الحد الأعلى الممكن لها ، وبخاصة فيما يتعلق بالمدخلات البشرية وهذا ما تحتاج البلدان النامية إلى تأكيده ولكن هذا يعني الاستفادة منهم ضمن حدود طاقتهم مع تجنب

### الإطار النظري والدراسات السابقة:

تعد الصحة التنظيمية مدخلا مهماً من مدخلات العملية التربوية، ومقياساً مميزاً لقدرتها على القيام بدورها تجاه المجتمع على أتم وجه وأكمله، لذا فإن المؤسسة (المنظمة) التي تعطي قدراً كافياً من الاهتمام بالصحة التنظيمية تنمو وتتطور وتصبح نظاماً صحياً لأقصى درجة ممكنة، فالنظام الصحي ذو قدرة دينامية في مجال التفاعل مع متغيرات بيئته الداخلية والخارجية، الأمر الذي يجعله نظاماً نامياً (الطويل، 1986:382) و (عطا الله، 1996، 2).

وبما أن التعليم المدرسي الفلسطيني يمثل قضية أمن قومي، إذ يمثل القاعدة التي ترتكز عليها مقومات الأمن القومي الفلسطيني بجميع مجالاته السياسية والاقتصادية والعسكرية، وبما أنه يمثل استثماراً لأعلى الثروات التي يملكها المجتمع الفلسطيني وهي الثروة البشرية، فلا بد أن تجري عليه عمليات تقييم ومراجعة وإصلاح ومتابعة علمية مستمرة (الحجار، 2004: 2).

### فحص الصحة التنظيمية وأبعادها:

تستخدم الاستبانات لفحص الصحة التنظيمية بشكل نظري وبحثي وممارسة، فيقول تشايلدرز (Childers, 1985:5-7) إن القيادات المدرسية مسئولة عن تحقيق الصحة المدرسية وتحسينها في مؤسساتهم من أجل تحسين الإنتاجية، ويمكن ذلك من خلال اتباع الخطوات الآتية:

1. إعادة فحص دور القيادات ووظائفها لتعزيز الصحة التنظيمية.

2. دراسة المهارات المهنية للموظفين والتأكد منها.

3. إعادة تحليل العوامل التنظيمية التي تؤدي إلى الصحة التنظيمية، وتحديد العوامل الضعيفة والقوية منها.

4. ملاحظة السلوك التنظيمي الذي يدعم معتقداتهم



- إجهادهم لأن في إجهادهم مردوداً عكسياً على صحة النظام وسلامته.
5. التناغم: أي المدى الذي يشعر فيه أفراد النظام بالرغبة في العمل والاستمرار في المشاركة في نشاطاته، وأن تكون للنظام هويته وصبغته الواضحة، بحيث تكون مداخلاته البشرية سعيدة راضية معترزة بانتمائها إليه، ومنسجمة في تعاونها بعضها مع بعض.
6. الروح المعنوية: إن خاصية المعنويات بالنسبة للنظام هي حصيلة مشاعر أفرادها وانفعالاتهم المرتكزة حول رضاهم وقناعتهم وسرورهم.
7. الإبداعية: فالنظام المتمتع بالصحة يميل إلى تبني إجراءات جديدة واستحداثها، ويتحرك نحو أهداف جديدة، وينوع من خدماته، أي أن النظام المتمتع بالصحة يميل إلى النمو والتطور والتغير والتمايز بدل أن يبقى أسير الرتابة والنمطية المغلقة.
8. الاستقلالية: فالنظم المتمتعة بالصحة تأتي استجاباتها مع مثيرات بيئتها الخارجية ليس على أساس من رد الفعل ولكن على أساس من التفاعل الواعي والايجابي لما يحيط بها، ولديها الرغبة في المبادرة والقدرة والبنية التي تمكنها من تطوير نفسها.
9. التكيف: أي أن النظم المتمتعة بالصحة لديها القدرة على التغيير، وعلى تصحيح مسارها، والتكيف الأسرع مع بيئتها.
10. ملاءمة حل المشكلة: إن كل نظام يعيش مشكلات ويواجه صعوبات وتوترات، ويتعرض لظروف عمل غير فاعلة.
- وأورد عطا الله (1996) معايير فاعلية المدرسة من دراسات كل من ليفين وليزوتي (Lev-ine & Lezotte, 1990)، ودائرة التربية في ولاية كونكتيكت الأمريكية (Connecticut State Department of Education،
- (1988)، وهيرش (Hersh, 1982)، وجوزيف (Joseph, 1980)، ووبر (Webber, 1971) ولخصها الباحث على النحو الآتي:
1. أهداف أكاديمية واضحة.
  2. تركيز المهارات الأساسية وإكسابها للتلاميذ.
  3. توفير المصادر.
  4. المناخ التنظيمي.
  5. الاتساق والنظام.
  6. التوقعات العالية.
  7. قدرة المعلمين على التأثير والقيادة.
  8. عناية عامة.
  9. جوائز وحوافز عالمية.
  10. مساندة المجتمع.
  11. قيادة إدارية.
  12. المراجعة والمتابعة المستمرة للحصول الدراسي.
  13. الوقت المخصص للعمل.
  14. بيئة آمنة ومنظمة تقود إلى التعليم.
- ومهما اختلف الباحثون في الأبعاد التي استخدموها في دراساتهم لاختبار الصحة التنظيمية وفحصها، فإن الباحث رأى من خلال استعراض كثير منها أنهم لا يبتعدون كثيراً عن محاورها الرئيسة التي تحدثت عن:
1. أبعاد الإدارة والقيادة.
  2. الأبعاد المؤسسية والأكاديمية.
  3. الأبعاد الفنية.
- وقد استخلص الباحث أبعاد الصحة التنظيمية التي استخدمت في دراسات كل من: الحجار (2004)، وساديغول (Sadegul, 2000)، وتسوي وتشينغ (Tsui & Cheong, 1999)، وعطالله (1996)، وهوي وآخرون (Hoy et al. 1991) والقيسي (1989)، ومايلز (Miles, 1969) وصنفها على النحو الآتي:

بدورها تجاه المجتمع على أتم وجه وأكمله ، ويشكل المناخ التنظيمي الوجه الأكثر تأثيراً، لوضوح الفكرة التي يعطيها عن المنظمة (القيسي، 1989: 2).

وتعطي الصحة التنظيمية فكرة واضحة عن المناخ التنظيمي، حيث تلقي مزيداً من الضوء على نقاط القوة في المناخ التنظيمي الواجب تعزيزها من قبل إدارة المنظمة، كما تبين نقاط الضعف التي هي بحاجة إلى دراسة، ومتابعة، ومعالجة من قبل المنظمة، وذلك بهدف التحسين والرفع من مستوى الصحة التنظيمية السائد فيها، وبالتالي تحسين أداء المنظمة كلها.

فالمدراس التي حاولت معالجة جوانب القصور في مناخها، ارتقت فعاليتها وكفاءتها الإدارية، فازداد تبعاً لذلك مستوى الإنجاز فيها بشكل ملحوظ (عماد الدين، 1985: 21)

#### السلوك التنظيمي:

هو الدراسة العلمية المنهجية لسلوك الإنسان في المنظمات، أو هو الدراسة العلمية للجوانب الإنسانية في المنظمات بما في ذلك سلوك الأفراد وسلوك الجماعات وتفاعلها مع الهيكل التنظيمي والعمليات والحضارة، بهدف الرفع أو التحسين للفعالية التنظيمية (Umstot.1984:5) ويبدو للباحث من هذا التعريف أن السلوك التنظيمي جانب من جوانب الصحة التنظيمية التي تكون حسب تعريفاتها جميع جوانب المنظمة .

#### التماسك المؤسسي:

يعبر عن النزاهة المؤسسية وقدرتها على التعامل مع القوى الخارجية المؤثرة (Hoy et al.1991: 183)، وهي درجة انجذاب أفراد الجماعة لبعضهم وللجماعة، وهي من أهم خصائص الجماعة الصغيرة، ومن ملامحها رغبة الأفراد في قضاء الأوقات بعضهم مع بعض، والرغبة في عدم الانفصال عن الجماعة، وتتأثر بحجم الجماعة، والتهديدات

أ) أبعاد القيادة والإدارة:

1. التماسك المؤسسي.
2. القيادة وتأثير المدير.
3. دعم المصادر.
4. الإشراف.
5. وضوح الهدف.
6. استخدام المصادر البشرية.
7. ملاءمة حل المشكلة.
8. المناخ المدرسي.
9. الاستقلالية.

ب) الأبعاد المؤسسية والأكاديمية:

10. التركيز الأكاديمي.
11. الناتج التنظيمي وتحصيل الطلبة.
12. سلوك التلاميذ وتحصيلهم.
13. سلوك المعلمين.
14. الروح المعنوية والرضا الوظيفي.
- ج) الأبعاد الفنية:
15. التعامل مع البيئة.
16. التكيف.
17. المبادأة.
18. الاعتبارية والهوية التنظيمية.
19. ملاءمة الاتصال.
20. التناغم.

ومن خلال الأبعاد السابقة، فقد اتخذ الباحث الأبعاد الآتية لفحص الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة: التماسك المؤسسي، القيادة الإدارية وأساليبها، الشخصية والاعتبارية، توفير الموارد المساندة، الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية، تأكيد النواحي الأكاديمية ونوعية المعلمين.

#### جوانب ذات علاقة بالصحة التنظيمية:

##### المناخ التنظيمي :

تعد الصحة التنظيمية مقياساً مميزاً لقدرتها على القيام

**الرضا الوظيفي:**

يرى هينيمان (Heinemann, 1980:146) أن الرضا الوظيفي عبارة عن مشاعر العاملين تجاه وظائفهم، حيث تتولد هذه المشاعر عن إدراكهم لما تقدمه لهم هذه الوظائف، ولما ينبغي أن يحصلوا عليه منها، وبذلك فإنه كلما زاد التقارب بين الإدراكين ارتفع الرضا.

**توفير الموارد:**

تعني توفير اللوازم الصفية والمواد التعليمية في المدرسة، والحصول على المزيد منها عند الطلب، لمساندة البرامج الأكاديمية والإدارية.

**المبادأة:**

هي توجيه سلوك المدير نحو الإنجاز، وتحقيق المهام، فيوضح للعاملين توقعات العمل، ومستويات الأداء المطلوب إنجازه، ويكرس وقته لترسيخ أنماط محددة للتنظيم والتواصل، وطرائق الإجراءات، وهي تمكن المدير من الكشف عن عزيمة كل موظف، وشحذها نحو أداء أفضل (عطالله، 1996: 12).

**توفير الموارد المدرسية:**

تعني توفير اللوازم الصفية والمواد التعليمية في المدرسة، والحصول على المزيد منها عند الطلب، لمساندة البرامج الأكاديمية والإدارية.

**تأكيد النواحي الأكاديمية:**

ويعني مدى توجيه المدرسة نحو تحقيق التميز أو التفوق الأكاديمي، من خلال وضع أهداف عالية لا يستحيل الوصول إليها، وتجنب الأهداف السهلة التي يستهان بها، ومن خلال تهيئتها لبيئة تعليمية جديّة منتظمة، تحترم الطلبة المتفوقين، ولا تهمل الطلبة الضعاف في الوقت نفسه (Hoy et al, 1991: 85).

**الإدارة المدرسية:**

يعرف أحمد (2001) الإدارة المدرسية بأنها ذلك الكل المنظم الذي يتفاعل بإيجابية داخل المدرسة

الخارجية، والنجاح الذي تحققه الجماعة، وطبيعة أهداف المؤسسة (جامعة القدس المفتوحة، 2000: 167).

**الروح المعنوية:**

يدعو الشنواني (1983: 461) إلى اهتمام القائد بتنمية الروح المعنوية للعاملين بهدف الوصول إلى المقاصد النهائية، لأن مراعاة النواحي النفسية للآخرين في نظره، من شأنها أن تضيف جوا مريحا في العمل، مما يؤدي إلى مناخ صحي في المنظمة، والذي يؤدي إلى تحقيق الصحة التنظيمية للمؤسسة كلها.

**وتؤدي مظاهر الروح المعنوية العالية إلى :**

- (1) ميل أعضاء الجماعة إلى التعاون والتماسك من تلقاء أنفسهم، لا نتيجة لسلطة خارجية .
- (2) عدم وجود ولو أقل قدر من الصراع والاحتكاك بين أعضائها مما يعكس الفرقة والانقسام.
- (3) قدرة الجماعة على التكيف للظروف المتغيرة وميل أعضائها إلى تسوية الخلافات الداخلية بما يعيد إلى الجماعة وحدتها وتماسكها .
- (4) زيوع الشعور بالانتماء بين أعضاء الجماعة وهو شعور يخيم على توحد الفرد مع الجماعة لأنها ترضي دوافعه وحاجاته ولأنها تزيد من شعوره بالأمن والثقة بالنفس .
- (5) وجود أهداف مشتركة يعمل الجميع من أجلها.
- (6) وجود اتجاهات نفسية إيجابية لدى الأعضاء نحو أهداف الجماعة ورئيسها (عبد الخالق، 1982: 36-22).

**تأثير الإدارة ونفوذها:**

قد يختلف التأثير عن النفوذ في القدرة على التأثير، والتأثير يعني العملية الحركية التي بواسطتها يتم توجيه سلوك الآخرين تبعاً لرغبة الشخص المؤثر، فهي عملية إشباع لبعض الحاجات في موقف سلوكي (McGregor, 1969: 20).

فيوجهون الانتقادات لهذه المدارس ، ففي نمط العمل فيها إلغاء لشخصية المعلم، ومطالبته بشكل صريح مساعدة الطلبة بشكل أو بآخر، وفيها ظلم شديد للمعلمين في عبء العمل، والراتب، والأمن الوظيفي، وحفظ الكرامة أمام الطلبة، والإجازات، وعدم وجود عقاب رادع للطلاب إذا تجاوز حدود الأدب وتناول على المعلم، كما يذكر بعضهم أن هذه المدارس تركز على الحفل الختامي لأنه يعتبر دعاية لهذه المدارس بشكل مبالغ فيه ومكثف مما يضيع على الطلبة الحصص، من هنا أصبح لا بد من الوقوف على الواقع الحقيقي للتنظيم في المدارس الخاصة (الشائع، 2006: 1)، ويرى بعضهم أن بعض المدارس الخاصة تأخذ استثناء في تحديد مواعيد الامتحانات وهذا حق يجب أن يعمم على جميع المدارس، ويدور الشك لدى الأهالي بأن إدارات المدارس الخاصة هي التي تضع مواعيد الامتحانات بشكل غير منصف للطلاب حيث لا يعطون الوقت الكافي للاحتفال بالعيد والاستعداد للامتحان (غيشان، 2005: 1).

وحيثما تشكل أعداد الطلبة عبئاً كبيراً على عاتق وزارة التربية والتعليم ، تزداد أهمية المدارس الخاصة، وأكبر ما ينطبق ذلك على الصين، فقد شهدت المدارس الخاصة فيها ازدهاراً منذ تنفيذ لائحة قانونية حول حفز الهيئات التعليمية الخاصة، وخطت الحكومة الصينية لإصدار سلسلة من السياسات التفضيلية لتطوير المدارس الخاصة في عام 2004، وفي الصين حالياً أكثر من 70 ألف مدرسة خاصة وسجل فيها 14.16 مليون طالب حسب أحدث الأرقام الواردة من وزارة التربية والتعليم الصينية (شينخوانت، 2005: 1).

لقد أصبحت مسألة التربية وأثرها في السلوك المستقبلي للإنسان، مسألة علمية، أو عملية غامضة، فهي من أوضح القضايا في منطق العلم، فالعناصر التربوية في الحياة المدرسية لها أكبر الأثر في تكوين

وخارجها وفقاً لسياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة رغبة في إعداد الناشئين بما يتفق مع أهداف المجتمع والصالح العام للدولة وهذا يقتضي القيام بمجموعة متناسقة من الأعمال والأنشطة مع توفير المناخ المناسب لإتمام نجاحها (الهنائي، 2002: 6).

#### المدارس الخاصة:

يقصد بالتعليم المدرسي الخاص في قوانين التربية والتعليم، جميع أنواع التعليم بالمؤسسات التي يقوم بإحداثها أشخاص طبيعيين أو معنويون غير الدولة في أي من المراحل الدراسية (يوسف، 2000: 1)، وتختلف المدارس الخاصة باختلاف النظم التعليمية التي تنتهجها والجهات التي تتبعها الهيئات الاستشارية التربوية، ولهذه الهيئات دورها الواضح في تحديد مسار التربوي الخاص لكل مؤسسة تعليمية (وزارة التربية والتعليم البحرينية، 2006).

وتقضي سياسة وزارة التربية والتعليم الفلسطينية بتشجيع التعليم الخاص من خلال افتتاح مدارس تكون على مستوى مهني عالٍ، الأمر الذي يساعد في تخفيض العبء الأكبر عن كاهل المدارس الحكومية، والتي بدورها تشهد في كل عام دراسي جديد زيادة كبيرة في أعداد الطلبة المقبلين على التعليم، حيث يشكل التعليم الحكومي 68.1% من إجمالي التعليم في فلسطين وتشكل مدارس وكالة الغوث 25.7% (مركز المعلومات الوطني الفلسطيني، 1999: 6). وتتباين النظرة الاجتماعية للمدارس الخاصة من حيث فاعليتها وأهميتها ومصداقيتها، ومسايرتها لأهداف عامة المجتمع، ففي الوقت الذي يأمل فيه أولياء الأمور أن يوفر التعليم الخاص لأبنائهم درجات عالية ويفتح أمامهم أبواب الجامعات الكبرى ويؤهلهم لحياة مهنية بارزة في مجالات مثل القانون والسياسة والبنوك (ميدل ايست اون لاين، 2006: 1)، نجد النظرة تختلف لدى أولياء أمور آخرين،

هدفت إلى تحديد أولويات إصلاح النظام المدرسي في ضوء مفهوم الصحة المنظمة في المدارس التابعة لوكالة الغوث بقطاع غزة، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي معتمدة على استبانة الصحة المنظمة ذات الأبعاد الخمسة (التماسك المؤسسي، والقيادة المتكاملة، وتوفير الموارد المساندة، وانتساب المعلم، والتأكيد على النواحي الأكاديمية)، والتي تم تطويرها بما يتناسب مع المرحلة الدراسية الأساسية والبيئة الفلسطينية)، ومن ثم تم تطبيقها على عينة قدرها (30) مدرسة، تضمنت (30) مديراً و (520) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى وجود اتجاه عام إيجابي (70 %) في تصورات المعلمين والمديرين للصحة المنظمة في مدارسهم، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المديرين والمعلمين للصحة المنظمة ولصالح المديرين، في حين لم تكن هناك فروق دالة بين تصورات المديرين والمعلمين للصحة المنظمة تعزى لمتغير الخبرة، وفي ضوء هذه النتائج اقترحت الدراسة مجموعة من الصيغ تمثل أولويات لإصلاح النظام المدرسي منها: رسم السياسات واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الإنجاز الأكاديمي للطلبة، وتوفير البيئة التعليمية المحفزة للطلبة والمعلمين، وتحسين الحوافز المقدمة للمعلمين، وغرس المفاهيم الجديدة في القيادة المتكاملة.

#### دراسة صالح (2004) :

بعنوان: المشكلات الإدارية في المدارس الخاصة وأثرها على التعليم من وجهة نظر المديرين والمعلمين وأولياء الأمور والطلاب في محافظات شمال فلسطين.

هدفت إلى التعرف على درجة المشكلات الإدارية في المدارس الخاصة، وأثرها على التعليم من وجهة نظر المديرين والمعلمين وأولياء الأمور والطلاب في

الشخصية، وتشكيل هويتها، فالطفل في عالمنا المعاصر يقضي الشطر المهم من حياته في أجواء المدرسة، فهو يبدأ حياته في أحضانها، ومنذ دور الحضانة ورياض الأطفال يتدرج في مراحل حياته بين المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية والجامعة، فهو يقضي حياة الطفولة والمراهقة والشباب في نظام حياتي مخطط ومصمم وفق أسس وأهداف ومنهج محدد (مؤسسة البلاغ، 2000: 12).

#### الدراسات السابقة:

لقد لاحظ الباحث من خلال مراجعته للدراسات السابقة أن الدراسات في موضوع الصحة المنظمة قليلة جداً، خاصة العربية منها، وتضمنت بعض الدراسات هذا الموضوع -كلياً أو جزئياً- في عناوين أخرى مثل: المناخ التنظيمي، والسلوك التنظيمي، والرضا الوظيفي.

وهذه الدراسات هي:

#### دراسة كوركماز (Korkmaz, 2006):

بعنوان: العلاقة بين الصحة المنظمة في المدارس الابتدائية والنظرة إلى مكانتها.

هدفت إلى معرفة العلاقة بين الصحة المنظمة في المدرسة الابتدائية والنظرة إلى مكانتها.

لجمع البيانات استخدمت استبانة لفحص الصحة المنظمة، واستخدمت المعالجة الإحصائية لاستخراج النتائج، ظهر من الدراسة أن هنالك نقصاً كبيراً في فهم المعلمين للعلاقة الإيجابية بين الصحة المنظمة والنظرة إلى مكانتها، وبينت النتائج أن العلاقة بين الصحة المنظمة والنظرة إلى مكانتها قوية، وأظهرت أن القيادة الجماعية ذات الاهتمام بالصحة المنظمة واستخدام التكنولوجيا تؤدي إلى قوة المدرسة.

#### دراسة الحجار (2004):

بعنوان: أولويات إصلاح النظام المدرسي الفلسطيني في ضوء مفهوم الصحة المنظمة.



الإيجابية القوية بين الصحة التنظيمية والأمان المدرسي والتحصيل عند الطلبة، وعن طريق تحليل أبعاد الصحة التنظيمية بينت الدراسة أن هناك تأثيراً لبعدها الاهتمام بالشؤون الأكاديمية في تحصيل الطلبة.

#### دراسة أكبابا (Akbaba, 2003):

بعنوان: الصحة التنظيمية للمدارس الثانوية في تركيا والتغيرات اللازمة.

هدفت الدراسة إلى تحديد آراء المعلمين والمدراء المرتبطة بالصحة التنظيمية لمدارسهم في بولو (Bolu) بتركيا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تطوير استبانة مكونة من (53) فقرة موزعة على (5) مجالات هي: القيادة التنظيمية، التماسك المؤسسي، التعامل مع البيئة، الهوية التنظيمية، والنتائج التنظيمية، وتم تطبيق تلك الاستبانة على (810) معلماً ومديراً، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة بين آراء المعلمين والمدراء المرتبطة بالصحة التنظيمية، وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة بين آراء المعلمين والمدراء المرتبطة بالقيادة التنظيمية والتفاعل الداخلي والخارجي، والتماسك المؤسسي، والنواتج التنظيمية لصالح آراء المدراء، في حين لم تكن هناك فروق ذات دلالة بين آراء المعلمين والمدراء المرتبطة بالهوية التنظيمية والخبرة.

#### دراسة: ديجوي (Dejoy, 2003):

بعنوان: تدعيم الصحة التنظيمية: توسيع آفاق العمل وتعزيز الصحة.

هدفت إلى إظهار كيفية العناية بالصحة التنظيمية وتدعيمها.

أظهرت ورقة العمل أن الجهود المبذولة لتحسين الصحة والرفاه في العمل يجب أن تبدأ بالمنظمة نفسها، وبينت أن مصطلح الصحة التنظيمية وتعزيز الصحة هو مشروع لتوسيع نطاق العمل للنهوض

محافظات شمال فلسطين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الخاصة ومعلميها وطلبتها وأولياء أمورهم في محافظات شمال فلسطين، وتكونت عينة الدراسة من (59) مديراً، و(126) معلماً ومعلمة، و(488) من أولياء الأمور، و(488) من الطلبة، وبعد إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي تمت معالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وجدت الدراسة أن درجة المشكلات الإدارية الخاصة بالمديرين في المدارس الخاصة بمحافظات شمال فلسطين مرتفعة، وكذلك عند أولياء الأمور، والطلبة والمعلمين.

وقد تبين أن درجة المشكلات الإدارية الخاصة بالمديرين كانت مرتفعة جداً (خاصة فيما يتعلق بالحوافز) أما درجة المشكلات الإدارية الخاصة بالمعلمين فكانت مرتفعة عند المشكلات التي مصدرها (المدير، والطلاب، والمعلمون أنفسهم)، أما فيما يتعلق بدرجة المشكلات الإدارية الخاصة بطلاب المدارس الخاصة، فكانت مرتفعة جداً عند المشكلات التي مصدرها المدير والمعلمون.

#### دراسة جاورسكي (Jaworowski, 2003):

بعنوان: العلاقة بين الصحة التنظيمية والأمان في المدرسة وتحصيل الطلبة

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الصحة التنظيمية والأمان في المدرسة الأساسية وعلاقته بالتحصيل عند الطلبة من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على معايير فرجينيا (Virginia) لاختبار التعلم في اللغة الإنجليزية والرياضيات في الصف الخامس، وكذلك اعتمدت الدراسة على أداة لقياس الصحة التنظيمية (OHI) للمدارس الأساسية في (24) مدرسة أساسية في فرجينيا، بالإضافة إلى استخدام أداة مسح أمان المدرسة (S.S.S) من وجهة نظر المعلمين، وتوصلت الدراسة إلى العلاقة

الدراسات السابقة والأدب النظري اشتملت على المجالات الأربعة التي تمثل المعوقات، حيث وزعت على جميع أفراد المجتمع. بينت النتائج أن جميع المعوقات الواردة في الأبعاد الأربعة موجودة بدرجة كبيرة باستثناء ثلاثة معوقات هي: المعوقات المتعلقة بالمصادر المالية والتجهيزات، وضعف التعاون بين إدارة المدرسة والمستويات العليا للإدارة، والعلاقة بين المدرسة والمديرية.

دراسة تسوي وتشينغ (Tsui & Cheong, 1999):

بعنوان: الصحة المنظمة المدرسية والتزام المعلم هدفنا الدراسة إلى اكتشاف العلاقة المحتملة بين الصحة المنظمة المدرسية والالتزام عند المعلمين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيق استبانتيين على (20) مدرسة ابتدائية تتضمن (423) معلماً في هونغ كونغ (Hong Kong)، وبينت النتائج أن ثلاثة من عوامل الصحة المنظمة المدرسية (الروح المعنوية، والاعتبارية، والتماسك المؤسسي) ارتبطت بالتزام المعلمين في المدرسة عبر التفاعل بين السمات الشخصية للمعلمين مثل (الموقع الوظيفي، والحالة الاجتماعية، والخبرة، ودعمت الدراسة القول بأن العلاقة بين الصحة المنظمة والتزام المعلمين ترتبط بسمات المعلمين، وأن مثل هذه العلاقة مساهمة في تحسين المدرسة وتطويرها.

دراسة توران (Turan, 1998):

بعنوان: العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي في المدارس الثانوية العامة في مدينة بورسا (Bursa) في تركيا.

هدفت الدراسة إلى تحديد قوة العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي وهي (السلوك الداعم للمدير، والسلوك الموجه، وسلوك المعلمين المحبطين، والسلوك

بالصحة، حيث نشر في تعزيز الصحة الأساسية الهيكلية والتنظيمية، ثم نخطط لكيفية تنظيم العمل. المواضيع الأساسية لتكوين منظمة صحية جديدة هي (بنية متماسكة قوية، حالة من الاستقرار التنظيمي، وجود نموذج مفاهيمي للعمل الصحي للمنظمة، وأخيراً تحديد التحديات المتعلقة بتعزيز الصحة المنظمة).

دراسة أحمد (2000):

بعنوان: القصور الإداري في المدارس الواقع والعلاج.

هدفت إلى دراسة أهم مظاهر القصور الإداري بالمدارس الثانوية العامة من وجهة نظر المديرين والمعلمين ومقترحاتهم لعلاج ذلك، واستخدم المنهج الوصفي، وطبق الباحث دراسة استطلاعية ثم وزع استبانة على عينة عشوائية من مديري المدارس الحكومية الثانوية ومعلميها في محافظتي الإسكندرية والبحيرة، وتوصل إلى مجموعة من النتائج منها: تدني مستوى الرضا المهني، وتهاون إدارة المدرسة مع المقصر، وعدم انضباط المعلمين، وتدني الأخلاقيات والسلوكيات لدى المعلمين، ووجود قيادات مدرسية على غير المستوى المطلوب من حيث الصلاحية والأحقية مما يشعر الآخرين بالإحباط.

دراسة الهنائي (2002):

بعنوان: معوقات الإدارة المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية بالداخلية.

هدفت إلى معرفة المعوقات لدى مديري المنطقة الداخلية ومديراتها، ومساعدتهم في مجالات مدير المدرسة والتنظيم المدرسي، والمصادر المالية والمرافق والتجهيزات، والعلاقة بين المدرسة ومديرية التربية، والتعميمات والقرارات التي تصل إلى المدارس عن طريق المديريات.

واستخدم الباحث استبانته من خلال الرجوع إلى

تم اختيارهم بطريقة عشوائية. استخدمت الدراسة استبانة الصحة التنظيمية التي استخدمها (القيسي، 1989) بعد أن أجرى عليها الباحث تعديلات لتتناسب مع مقتضيات الدراسة، وتم تقنينها لتصبح صالحة للاستخدام. وتم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المستخرجة من استجابات أفراد عينة الدراسة، ونتج عن تحليلها النتائج الآتية:

1. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أبعاد مقياس الصحة التنظيمية لدى معلمي الحكومة، ووكالة الغوث بشكل عام، وكانت لصالح الأبعاد: (الاعتبارية، والمبادأة بالعمل، والروح المعنوية) لمعلمي الحكومة، ولصالح بعد توفير المواد المساندة لمعلمي الوكالة، كذلك بينت الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية لدى معلمي الحكومة والوكالة بشكل عام على جميع الأبعاد.
2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات معلمي الوكالة والحكومة تعزى لمتغيري النوع، والخبرة، وفي استجابات معلمي الوكالة فقط على أبعاد موقع المدرسة، ودوام المدرسة.

#### تعقيب على الدراسات السابقة:

سجل الباحث من خلال مراجعته للدراسات السابقة الملاحظات الآتية:

1. لم يعثر الباحث على دراسات فلسطينية في موضوع الصحة التنظيمية سوى دراسة عطا لله (1996) التي هدفت إلى مقارنة الصحة التنظيمية في مدارس وكالة الغوث وفي المدارس الحكومية، ودراسة الحجار (2004) التي استهدفت مدارس وكالة الغوث، وكان مستوى الصحة التنظيمية لوكالة الغوث فيهما مرتفعاً.
2. التقارب في الأبعاد المستخدمة في الدراسات السابقة لفحص مستوى الصحة التنظيمية، والتوافق في هذا الجانب مع الدراسة الحالية.

الانتمائي) وبين الالتزام التنظيمي للمعلمين.

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة مهمة بين المناخ التنظيمي بأبعاده والالتزام التنظيمي للمعلمين، كما أكدت الدراسة أن المناخ التنظيمي للمدرسة يعطي انطباعاً واضحاً عن سلوك الإدارة فيها - داعمة وموجهة -، وسلوك المعلمين والذي يمكن أن يستخدم لوصف هوية المعلمين وطبيعة حياتهم وإدارتهم داخل المدرسة.

دراسة جرادات (1997):

بعنوان دور مدير المدرسة الثانوية في تحسين المناخ التنظيمي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة إربد.

هدفت إلى التعرف على دور مدير المدرسة الثانوية في تحسين المناخ التنظيمي في محافظة إربد من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين.

وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر الممارسات لدور المدير في تحسين المناخ التنظيمي من وجهة نظر المشرفين هي علاقة المدير بالمسؤولين، ثم شؤون العمل الإداري وسياسته، وكانت أكثر الممارسات لدور المدير في تحسين المناخ التنظيمي من وجهة نظر المعلمين هي البناء المدرسي، ثم علاقة مدير المدرسة بالمسؤولين.

دراسة عطا لله (1996):

بعنوان: واقع الصحة التنظيمية في المدارس الأساسية الحكومية مقارنة بالمدارس التابعة لوكالة الغوث في مدينة نابلس من وجهة نظر المعلمين، هدفت إلى المقارنة بين واقع الصحة التنظيمية في المدارس الأساسية الحكومية وبين واقع الصحة التنظيمية في المدارس التابعة لوكالة الغوث من وجهة نظر المعلمين في مدينة نابلس بشكل عام، ولكل الأبعاد، ولتغيري النوع والخبرة.

وقد اشتملت عينة الدراسة على (156) معلماً ومعلمة موزعين على (53) مدرسة حكومية ووكالة،

وقد اختار الباحث عينة مكونة من (139) معلما ومعلمة بطريقة عشوائية طبقية بواقع 20% من المجتمع الأصلي، وبعد استخراج البيانات المستنبطة من الاستبانة المستردة من أفراد عينة الدراسة، تبين أن توزيع أفراد عينة الدراسة على متغيراتها كانت كما يبينها الجدول (2).

## الجدول (2)

### توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتها

المتغير	المستوى	التكرارات	المجموع
الجنس	ذكر	54	139
	انثى	85	
المؤهل العلمي	دبلوم	29	139
	بكالوريوس	106	
	ماجستير	4	
	فاكتر		
العمر	اقل من 25	41	139
	25-35	37	
	36-45	35	
	اكثر من 40	26	
مستوى المدرسة	اساسي فقط	65	139
	اساسي وثانوي	38	
	ثانوي فقط	36	

### أداة الدراسة:

صمم الباحث استبانة مكونة من (59) فقرة موزعة الى ستة أبعاد، والجدول (3) يبين أبعاد الاستبانة وتوزيع الفقرات:

3. العوامل الأكثر تأثيراً في الصحة المنظمة تتركز في معظم الدراسات على المجالات الإدارية كما في دراسات (Korkmaz, 2006)، و (الحجار، 2004)، و (صالح، 2004)، و (Drjoy, 2003)، و (الهناشي، 2002)، و (احمد، 2000)، و (جرادات، 1997).  
4. تتوافق جميع الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أنها استهدفت المدارس على اختلاف مستوياتها، وتتميز الدراسة عنها في استهداف المدارس الخاصة دون غيرها.

### منهجية الدراسة:

اتبع الباحث في هذا البحث المنهج الوصفي الذي يستوجب وصف مفهوم الصحة المنظمة وتحليله بالاستفادة من نتائج دراسات سابقة وأدبيات كتبت في الموضوع، ثم جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة بواسطة أداة لتحلل وتستخرج منها النتائج المطلوبة.

### مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من المدرسين في المدارس الخاصة بمحافظة شمال الضفة الغربية في فلسطين وعددهم (712) معلما ومعلمة حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي 2006/2007، والجدول (1) يبين توزيع مجتمع الدراسة حسب المحافظة.

### الجدول (1)

#### توزيع مجتمع الدراسة حسب المحافظة

الرقم	المديرية	عدد المدارس	عدد المدرسين والمدرسات
1	قلقيلية	7	65
2	طولكرم	12	138
3	نابلس	24	354
4	جنين	16	130
5	سلفيت	2	25
	المجموع	61	712

- اختصار الأبعاد إلى ستة بجمع بعد العلاقة مع البيئة بالبعد الأول، وتأثير المدير بالبعد الثاني، والحوافز والترقيات بالبعد الخامس.

- تم اختصار عدد الفقرات من (72) فقرة إلى (59) فقرة.

#### المعالجة الإحصائية:

تمت المعالجة الإحصائية للبيانات في هذه الدراسة من خلال برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) باستخدام المتوسطات الحسابية الموزونة والنسب المئوية واختبار (t) وتحليل التباين الأحادي.

#### نتائج الدراسة ومناقشتها:

##### أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

الذي نصه: «ما واقع الصحة المنظمة للمدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين؟»

من أجل الإجابة عن هذا السؤال استخدمت المتوسطات الحسابية الموزونة والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات كل بعد من أبعاد الدراسة والجدول (5) يبين نتائج الأبعاد، والملحق (1) يبين نتائج الفقرات لكل بعد مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية لكل فقرة.

ومن أجل تفسير النتائج أعتمد الميزان الآتي للنسب المئوية للاستجابات:

#### الجدول (4)

##### ميزان النسب المئوية للاستجابات

درجات الاستجابات	النسبة المئوية
منخفضة جداً	أقل 50%
منخفضة	50%-59%
متوسطة	60%-69%
مرتفعة	70%-79%
مرتفعة جداً	80% فما فوق

#### الجدول (3)

##### أبعاد الدراسة وفقراتها

الرقم	البعد	عدد الفقرات	الفقرات التي تمثل المجال
1	التماسك المؤسسي	11	11-1
2	القيادة الإدارية واساليبها	8	19-12
3	الشخصية والاعتبارية	10	29-20
4	توفير الموارد المساندة	11	40-30
5	الروح المعنوية والعلاقات الانسانية	7	47-41
6	تأكيد النواحي الأكاديمية ونوعية المعلمين	12	59-48
	المجموع	59	

#### تقنين أداة الدراسة:

##### ثبات الأداة :

للتأكد من وجود نسبة ثبات للأداة تبين صلاحيتها للدراسة تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا فكانت نسبتها على الفقرات مجتمعة (81.3)، وهي نسبة تؤكد صلاحية الأداة للاستخدام، مع العلم بأنها بلغت على الأبعاد (0.7504).

##### صدق الأداة:

للتأكد من صدق الأداة وفاعليتها في قياس ما أعدت من أجله تم عرضها على ستة من ذوي الاختصاصات ذات العلاقة في جامعة القدس المفتوحة شمال الضفة الغربية في فلسطين وأوصوا بصلاحيتها لغرض الدراسة بعد إجراء بعض التعديلات، وقام الباحث بتعديلها.

ومن التعديلات التي أجريت بناءً على توصيات المحكمين:



المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للأبعاد والدرجة الكلية للاستجابات مرتبة تنازليا

أقصى درجة للبعد (5) درجات

يتبين من الجدول (5) السابق أن المتوسطات الحسابية لاستجابات المعلمين في المدارس الخاصة شمال فلسطين تراوحت بين (-69.68% - 77.21%) وهذا يعني أن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة شمال فلسطين كان مرتفعاً بدلاً من النسبة المئوية الكلية للأبعاد (74.09%) وهذا يعد في نظر الباحث مستوى أقل من المطلوب برغم أنه ليس منخفضاً، ويتوافق مع نتيجة دراسة كل من (الحجار، 2004)، و(الهنائي، 2002) حيث كان اتجاه المعلمين ايجابياً نحو الصحة التنظيمية في مدارسهم ويتعارض مع نتائج دراسات (صالح، 2004) و(احمد، 2000)، و(Korkmaz، 2006)، حيث ظهر في هذه الدراسات الانخفاض في مستويات أبعاد الصحة التنظيمية، مثل الرضا الوظيفي، والروح المعنوية، واتجاهات المعلمين نحو صحة المدرسة التنظيمية، إضافة إلى عدم تفهم المدرسين العلاقة بين بعض هذه الأبعاد والصحة التنظيمية. ويعود ارتفاع نسبة الاستجابات في نظر الباحث إلى أسباب عديدة منها:

1. المدرسة الخاصة مدرسة ربحية تعتمد الوسائل

(ملحق 1) تبين أن النسب المئوية كانت متوسطة على الفقرة الثالثة التي تتعلق بالتعامل مع المواطنين دون اعتبار أو جاه، ويعود الانخفاض النسبي لهذه الفقرة لأن النفاق الاجتماعي حاصل في كل مجالات الحياة، إضافة إلى أن مصلحة المدرسة كثيرا ما تستدعي ذلك، وكانت الفقرة (8) أيضا متوسطة وهي تتعلق بنظرة المعلمين لعلاقتهم بالمدرسة، وذلك يعود في نظر الباحث إلى شعور العاملين بالنظرة الربحية للمدرسة، وكانت الفقرة (1) أكثر فقرات البعد انخفاضا، وذلك لرؤية المعلم بأن المدرسة تركز على رضا الأهالي كمدخل للنجاح.

وكان البعد السادس (التأكيد على النواحي الأكاديمية ونوعية المعلمين) هو الثالث في ترتيب النتائج بدلالة نسبته المئوية (74.02) ويعود ارتفاع نسبته إلى أن الهدف الميداني للفعاليات المدرسية هو التعلم والتعليم، ويتم ذلك من خلال الاهتمام بالنواحي الأكاديمية التي تتحقق من خلال المعلمين، ومن خلال استعراض نتائج الفقرات (ملحق 1) تبين أن النسب المئوية للفقرات الآتية كانت منخفضة:

1. الفقرة (54) والتي تنص على اشتراك الطلبة في نشاطات أخرى وخروجهم من الحصص الدراسية، وذلك يعني في نظر الباحث التزام المدرسين والإدارة بالقوانين، والاهتمام بالنواحي الأكاديمية للطلبة.

2. الفقرة (48) والتي تتعلق بقدرة الطلبة على تحقيق الأهداف الموضوعية لهم، وهذه النتيجة تعود في نظر الباحث إلى أن الطالب لا يتحمل مسؤولية تحقيق الأهداف بالقدر الكافي، ويعتمد في ذلك على التخطيط والتنفيذ من قبل المدرسة، إضافة إلى أن اعتماد الطالب في المدرسة الخاصة على المدرسة أكثر من اعتماد الطالب عليها في المدرسة الحكومية.

3. الفقرة (59) والتي تفحص حصول المعلمين على الحوافز، وهذا يعني قلة الحوافز المقدمة للمعلمين في المدارس الخاصة، حيث تعتبر الإدارة وأصحاب

اللاحقة، إضافة إلى أن أصحاب المدارس الخاصة يختارون المديرين حسب الكفاءة من وجهة نظرهم، ويراقبون الأداء الذي ينتج لهم النجاح الاستثماري الذي أسسوا المدرسة من أجله.

ولدى مقارنة هذه النتيجة ذات الدرجة المرتفعة بالدراسات السابقة تبين بأنها كانت متوافقة مع نتائج دراسة (جرادات، 1997)، التي بينت ارتفاع بعد مستوى علاقة المدير بالمسؤولين، وشؤون العمل وسياساته ومتعارضة مع نتائج دراسات كل من: (صالح، 2004)، التي بينت كثرة المشكلات الإدارية، ودراسة الهنائي (2002) التي بينت كثيراً من المعوقات في الإدارة، ودراسة أحمد (2000) التي بينت تدني مستويات أبعاد الصحة التنظيمية المتعلقة بالإدارة وعلاقتها بالمعلمين والمجتمع الخارجي.

ولدى تفحص نتائج فقرات البعد الثاني (ملحق 1) تبين أن نتيجة الفقرة (16) كانت منخفضة، وذلك يدل على أن المكاسب المالية للعاملين في المدارس الخاصة محدودة رغم أنها محدودة حسب علم الباحث.

وكان البعد الأول (التماسك المؤسسي) هو الثاني في ترتيب النتائج بدلالة نسبته المئوية (76.63)، ويعزو الباحث هذا الارتفاع إلى أن التدخل الخارجي في المدرسة كان أقل من المدارس الحكومية، إضافة إلى أن الأهل الذين يودعون أبناءهم في المدارس الخاصة حريصون على مستواهم الأكاديمي ومن النوعية الملتزمة، إضافة إلى أن التماسك بين العاملين يأتي محصلة لتداخل المهمات والحرص على إثبات القدرة والجدارة، وغالبا ما تكون العلاقة بين الإدارة والعاملين ودية في المواضيع البعيدة عن المساس بقوانين المدرسة.

وتتعارض نتيجة هذا البعد مع دراسة (الهنائي، 2002) التي أظهرت وجود معوقات تتعلق بالتماسك المؤسسي، ولدى تفحص نتائج فقرات البعد الأول

نظرة سامية افتقدها منذ زمن طويل، وعلى اعتبار أن النتيجة للبعد إيجابية، فهي تتوافق مع دراسة احمد (2000) التي بينت انخفاض مكانة المدرسة نسبياً بسبب عدم انضباط المعلمين ووجود إدارات ليست على المستوى المطلوب.

ولدى تفحص فقرات البعد الثالث، تبين أن نسب جميع الفقرات مرتفعة ما عدا:

1. الفقرات (27) و(29) وكانت نسبها منخفضة، حيث كانت على التوالي (54.20) (53.00)، وهي تتعلق باحترام المجتمع للمدرس في المدارس الخاصة، ويرى الباحث أن هذا التدني في النتيجة ناتج عن النظرة العامة للمعلم، ولم تظهر النتائج تمايزاً في هذه المكانة بين مدرس المدرسة الحكومية والمدرسة الخاصة كما أفادت نتائج الفقرة (28).

2. الفقرة (21) التي حازت على نسبة منخفضة، حيث توضح أن نظرة المدير للمعلمين لم تكن بوصفهم زملاء متساوين في المهنة، وهذه النظرة تبدو في نظر الباحث في العلاقات الرسمية التي تتعلق بأداء الواجبات داخل المدرسة، حيث يميل كثيراً من المدراء إلى الفصل بين العلاقة الشخصية والعلاقة الرسمية في العمل.

وكان ترتيب البعد الخامس (الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية) في الترتيب السادس بين الأبعاد بدلالة نسبته المئوية (69.68%)، وهي نسبة منخفضة، وسبب انخفاضها كما يرى الباحث هو عدم شعور المعلم في المدرسة الخاصة بالرضا الوظيفي بكل مسبباته، وشعوره باهتمام إدارة المدرسة بتحقيق الأهداف أكثر من اهتمامها بالرضا الوظيفي والروح المعنوية التي توصل إليها كثير من المتغيرات المفقودة في المدرسة الخاصة، وبمعنى آخر، فإن المدرسة تهتم بالجانب الرسمي دون الجانب الإنساني، وتتوافق مع هذه النتيجة مع دراستي (صالح، 2004) الذي نتج ع دراسته انخفاضاً في متوسطات الاستجابات

المدرسة أن الراتب يشتمل على كل حقوق المعلم وهذه النتيجة تتوافق مع دراستي (صالح، 2004) التي بينت وجود مشكلات في مجال التعامل الإنساني بين الإدارة والمعلمين من حيث الحوافز والمكافآت، و (الهنائي، 2002) التي بينت وجود معوقات في هذا المجال.

وكان البعد الرابع (توفير الموارد المساندة) في الترتيب الرابع بين الأبعاد بدلالة نسبته المئوية (73.76)، وهذه النتيجة المرتفعة تبين اهتمام المدارس الخاصة بعدم وجود نقص في المواد الضرورية للتدريس، بل وإن بعض المدارس تتفاخر بما توفره من أدوات ووسائل عبر الإعلام، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (الهنائي، 2002) التي أظهرت عدم وجود معوقات في مجال المصادر المالية والتجهيزات.

وكانت نتائج فقرات البعد الرابع مرتفعة باستثناء الفقرة (35) والتي تتعلق بالاعتمادات المالية المخصصة للأنشطة والموارد المساندة، حيث كانت نسبته المئوية متوسطة (67.00) ويعزو الباحث انخفاضها النسبي إلى تركيز المدارس الخاصة على الإنتاج الأكاديمي على حساب الأنشطة الأخرى، تحقيقاً لرغبات أولياء الأمور، وتشجيعاً لهم على إيداع الأبناء في المدرسة الخاصة.

وكان البعد الثالث (الشخصية والاعتبارية) في الترتيب الخامس بين الأبعاد بدلالة نسبته المئوية (73.27)، ويعتبر الباحث نتيجة منخفضة نسبياً بين الأبعاد، فرغم أن اعتبارية المدارس منخفضة بشكل عام، إلا أن المدرسة الخاصة تنال القدر الأفضل في الاعتبارية الاجتماعية، ويعود ذلك إلى قناعة كثيرين بأن إنتاجها أفضل من غيرها، أما اعتبارية المعلم، فهي منخفضة في جميع أوساط المجتمع، ولا يحتاج ذلك إلى تحليل أو تفسير، فالمعلم صاحب الرسالة السامية يحتاج من المجتمع إلى

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: الذي نصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) في متوسطات استجابات معلمي المدارس الخاصة في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين نحو واقع الصحة المنظمة في مدارسهم تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، مستوى المدرسة)؟"، للإجابة عن هذا السؤال تم فحص الفرضيات الصفرية المشتقة منه، والجدول (5، 6، 7، 8) تبين النتائج.

أولاً: نتائج فحص الفرضية الأولى التي نصها: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) في استجابات معلمي المدارس الخاصة في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين نحو واقع الصحة المنظمة في مدارسهم تعزى لمتغير الجنس"، لفحص الفرضية استخدم اختبار (ت) والجدول (6) يبين النتائج:

الجدول (6): نتائج اختبار (ت) تبعاً لمتغير الجنس

الرقم	البعد	ذكر		انثى		(ت)	الحرية	الدلالة
		المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف			
1	التماسك المؤسسي	3.84	0.38	3.83	0.30	0.15	137.00	0.88
2	القيادة الإدارية وإساليبها	3.85	0.42	3.87	0.31	-0.35	137.00	0.73
3	الشخصية والاعتبارية	3.68	0.35	3.65	0.32	0.52	137.00	0.61
4	توفير الموارد المساندة	3.73	0.49	3.66	0.42	0.96	137.00	0.34
5	الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية	3.48	0.37	3.49	0.36	-0.21	137.00	0.84
6	تأكيد النواحي الأكاديمية ونوعية المعلمين	3.71	0.30	3.70	0.30	0.28	137.00	0.78
	الأبعاد مجتمعة	3.71	0.28	3.70	0.17	0.42	137.00	0.68

دال إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) يتبين من الجدول (6) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) في استجابات معلمي المدارس الخاصة في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين نحو واقع الصحة

نحو بعد الرضا الوظيفي والروح المعنوية وخاصة الحوافز، و (أحمد، 2000) التي بينت تدنيا في الرضا الوظيفي لدى العاملين. وكانت النسب المئوية لفقرات البعد مرتفعة باستثناء:

1. الفقرة (44) التي تتعلق بثقة المعلم وأمانه في المدرسة، وكانت نسبتها منخفضة بدلالة نسبتها المئوية (50.20%)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الأمن الوظيفي في المدرسة الخاصة منخفض كما هي الحال في جميع المؤسسات الخاصة في مجتمعنا الفلسطيني، بسبب غياب مؤسسات السلطة التي تحافظ على حقوق العامل.

2. الفقرة (47) التي تتعلق بالحوافز للمتميزين بالعمل، وكما هي الحال بكل الاستحقاقات، فإن التميز بالعمل يعتبر في المدارس الخاصة من واجبات المعلم.

الباحث منطقية حيث لا تختلف ظروف المعلمين عن  
المعلمات في كل مجالات الدراسة.  
ثانياً: نتائج فحص الفرضية الثانية التي نصها:  
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha$  ( $\alpha = 0.05$ ) في استجابات معلمي المدارس الخاصة في  
محافظة شمال الضفة الغربية في فلسطين نحو  
واقع الصحة التنظيمية في مدارسهم تعزى لمتغير  
المؤهل العلمي.  
لفحص الفرضية استخدم تحليل التباين الأحادي  
(ANOVA) والجدول (7) يبين النتائج:

الجدول (7) : نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في واقع الصحة التنظيمية في المدارس  
الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

البعد	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التماسك المؤسسي	بين المجموعات	0.08	2.00	0.04	0.37	0.69
	داخل المجموعات	14.99	136.00	0.11		
	المجموع	15.07	138.00			
القيادة الإدارية وإساليبها	بين المجموعات	0.28	2.00	0.14	1.11	0.33
	داخل المجموعات	17.25	136.00	0.13		
	المجموع	17.53	138.00			
الشخصية والاعتبارية	بين المجموعات	0.26	2.00	0.13	1.20	0.30
	داخل المجموعات	14.66	136.00	0.11		
	المجموع	14.92	138.00			
توفير الموارد المساندة	بين المجموعات	0.64	2.00	0.32	1.60	0.21
	داخل المجموعات	27.33	136.00	0.20		
	المجموع	27.97	138.00			
الروح المعنوية والعلاقات الإنسانية	بين المجموعات	0.26	2.00	0.13	1.02	0.36
	داخل المجموعات	17.59	136.00	0.13		
	المجموع	17.86	138.00			
تأكيد النواحي الأكاديمية ونوعية المعلمين	بين المجموعات	0.10	2.00	0.05	0.58	0.56
	داخل المجموعات	12.20	136.00	0.09		
	المجموع	12.30	138.00			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.014	2.00	0.01	0.15	0.86
	داخل المجموعات	6.395	136.00	0.05		
	المجموع	6.410	138.00			

دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتبين من الجدول (7) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) في استجابات معلمي المدارس الخاصة في محافظة شمال الضفة الغربية في فلسطين نحو واقع الصحة التنظيمية في مدارسهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي على الأبعاد منفردة، وعلى الأبعاد مجتمعة، حيث كان



مستوى الدلالة لقيم (ف) عليها أكبر من (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية، ويرى الباحث أن السبب في ذلك هو أن النسبة الكبيرة من أفراد عينة الدراسة كانت من فئة البكالوريوس، مما أثر في تجانس الاستجابات.

ثالثاً: نتائج فحص الفرضية الثالثة التي نصها : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha$  (0.05) في استجابات معلمي المدارس الخاصة في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين نحو واقع الصحة التنظيمية في مدارسهم تعزى لمتغير العمر. لفحص الفرضية استخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والجدول (8) يبين النتائج:

الجدول (8) : نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في واقع الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين تبعاً لمتغير العمر

البعد	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التماسك المؤسسي	بين المجموعات	0.34	3.00	0.11	1.04	0.38
	داخل المجموعات	14.73	135.00	0.11		
	المجموع	15.07	138.00			
القيادة الإدارية واساليبها	بين المجموعات	0.49	3.00	0.16	1.30	0.28
	داخل المجموعات	17.04	135.00	0.13		
	المجموع	17.53	138.00			
الشخصية والاعتبارية	بين المجموعات	0.21	3.00	0.07	0.64	0.59
	داخل المجموعات	14.71	135.00	0.11		
	المجموع	14.92	138.00			
توفير الموارد المساندة	بين المجموعات	0.77	3.00	0.26	1.27	0.29
	داخل المجموعات	27.20	135.00	0.20		
	المجموع	27.97	138.00			
الروح المعنوية والعلاقات الانسانية	بين المجموعات	0.56	3.00	0.19	1.46	0.23
	داخل المجموعات	17.30	135.00	0.13		
	المجموع	17.86	138.00			
تأكيد النواحي الأكاديمية ونوعية المعلمين	بين المجموعات	0.36	3.00	0.12	1.37	0.25
	داخل المجموعات	11.94	135.00	0.09		
	المجموع	12.30	138.00			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.34	3.00	0.11	2.49	0.06
	داخل المجموعات	6.07	135.00	0.05		
	المجموع	6.41	138.00			

دال إحصائية عند مستوى ANOVA(0.05)

يتبين من الجدول (8) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha$  (0.05) في استجابات معلمي المدارس الخاصة في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين نحو واقع الصحة التنظيمية في مدارسهم تعزى لمتغير العمر على الأبعاد منفردة، وعلى الأبعاد مجتمعة، حيث كان مستوى

الباحث منطقية حيث لا تختلف ظروف المعلمين عن المعلمات في كل مجالات الدراسة.  
ثانياً: نتائج فحص الفرضية الثانية التي نصها:  
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha$  ( $= 0.05$ ) في استجابات معلمي المدارس الخاصة في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين نحو واقع الصحة المنظمة في مدارسهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي.  
لفحص الفرضية استخدم تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والجدول (7) يبين النتائج:

الجدول (7) : نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في واقع الصحة المنظمة في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين تبعا لمتغير المؤهل العلمي

البعد	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التماسك المؤسسي	بين المجموعات	0.08	2.00	0.04	0.37	0.69
	داخل المجموعات	14.99	136.00	0.11		
	المجموع	15.07	138.00			
القيادة الادارية واساليبها	بين المجموعات	0.28	2.00	0.14	1.11	0.33
	داخل المجموعات	17.25	136.00	0.13		
	المجموع	17.53	138.00			
الشخصية والاعتبارية	بين المجموعات	0.26	2.00	0.13	1.20	0.30
	داخل المجموعات	14.66	136.00	0.11		
	المجموع	14.92	138.00			
توفير الموارد المساندة	بين المجموعات	0.64	2.00	0.32	1.60	0.21
	داخل المجموعات	27.33	136.00	0.20		
	المجموع	27.97	138.00			
الروح المعنوية والعلاقات الانسانية	بين المجموعات	0.26	2.00	0.13	1.02	0.36
	داخل المجموعات	17.59	136.00	0.13		
	المجموع	17.86	138.00			
تأكيد النواحي الأكاديمية ونوعية المعلمين	بين المجموعات	0.10	2.00	0.05	0.58	0.56
	داخل المجموعات	12.20	136.00	0.09		
	المجموع	12.30	138.00			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.014	2.00	0.01	0.15	0.86
	داخل المجموعات	6.395	136.00	0.05		
	المجموع	6.410	138.00			

دال إحصائيا عند مستوى (0.05)

يتبين من الجدول (7) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha = 0.05$  في استجابات معلمي المدارس الخاصة في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين نحو واقع الصحة المنظمة في مدارسهم تعزى لمتغير المؤهل العلمي على الأبعاد منفردة، وعلى الأبعاد مجتمعة، حيث كان

الدلالة لقيم (ف) عليها أكبر من (0.05)، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية، ويعود ذلك في نظر الباحث إلى أن تركيز المدرسة الخاصة على تحقيق الأهداف لا يستدعي منها تمييز عمر عن آخر، فالقانون واحد، والتعليمات مشتركة، ويعتبر الجميع عاملين في مؤسسة ربحية.

رابعا: نتائج فحص الفرضية الرابعة التي نصها: النتائج

الجدول (9) : نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في واقع الصحة المنظمة في المدارس الخاصة شمال الضفة الغربية في فلسطين تبعا لمتغير مستوى المدرسة

البعد	مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التماسك المؤسسي	بين المجموعات	0.23	2.00	0.11	1.04	0.36
	داخل المجموعات	14.84	136.00	0.11		
	المجموع	15.07	138.00			
القيادة الادارية واساليبها	بين المجموعات	0.63	2.00	0.32	2.55	0.08
	داخل المجموعات	16.90	136.00	0.12		
	المجموع	17.53	138.00			
الشخصية والاعتبارية	بين المجموعات	0.10	2.00	0.05	0.43	0.65
	داخل المجموعات	14.83	136.00	0.11		
	المجموع	14.92	138.00			
توفير الموارد المساندة	بين المجموعات	0.01	2.00	0.01	0.03	0.97
	داخل المجموعات	27.96	136.00	0.21		
	المجموع	27.97	138.00			
الروح المعنوية والعلاقات الانسانية	بين المجموعات	0.35	2.00	0.18	1.36	0.26
	داخل المجموعات	17.51	136.00	0.13		
	المجموع	17.86	138.00			
تأكيد النواحي الأكاديمية ونوعية المعلمين	بين المجموعات	0.11	2.00	0.05	0.59	0.55
	داخل المجموعات	12.20	136.00	0.09		
	المجموع	12.30	138.00			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.06	2.00	0.03	0.67	0.51
	داخل المجموعات	6.35	136.00	0.05		
	المجموع	6.41	138.00			

دال إحصائيا عند مستوى (0.05) ANOVA

يتبين من الجدول (9) السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 =  $\alpha$ ) في استجابات معلمي المدارس الخاصة في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين نحو واقع الصحة

3. ممارسة نقابة المعلمين في المدارس الخاصة دورها في رفع مكانة المعلم الاجتماعية من خلال الأنشطة

18. عطا الله، محمد علي خليل، "واقع الصحة المنظمة في المدارس الأساسية الحكومية مقارنة بالمدارس التابعة لوكالة الغوث في مدينة نابلس من وجهة نظر المعلمين"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، (1996).
19. عماد الدين، منى، "تصورات المعلمين في وزارة التربية والتعليم / المركز لأبعاد المناخ التنظيمي السائدة في الوزارة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الجامعة الأردنية، (1996).
20. القيسي، منصور محمد منصور، "الصحة المنظمة في المدارس الابتدائية التابعة لوكالة الغوث في الأردن كما يتصورها المديرون والمعلمون"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، (1989).
21. مركز المعلومات الوطني الفلسطيني، ملامح النظام التعليمي في الأراضي الفلسطينية، الهيئة العامة للاستعلامات، رام الله، فلسطين، (1999).
22. مركز المعلومات الوطني الفلسطيني، ملامح النظام التعليمي في الأراضي الفلسطينية، الهيئة العامة للاستعلامات، رام الله، فلسطين، (1999).
23. مركز المعلومات الوطني الفلسطيني، التعليم المدرسي الخاص في مناطق السلطة الوطنية الفلسطينية في الفترة ما بين 2004-1994، الهيئة العامة للاستعلامات، رام الله، فلسطين، (2006).
24. ميدل ايست اون لاين المدارس الخاصة تعمق انقسامات المجتمع البريطاني، ميدل ايست أون لاين، 13/3، (2006).
25. نبيل، غيشان، الامتحانات في المدارس الخاصة، عمان، العرب اليوم، عدد (3103)، (2005).
26. النصار، صالح بن عبد العزيز، مدرسة هيئة التدريس فيها"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين، (1999).
11. جرادات، محمد ناظم، "دور مدير المدرسة الثانوية في تحسين المناخ التنظيمي من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين في محافظة ارد"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، اردن، الأردن، (1997).
12. الحجار، رائد حسين، أولويات إصلاح النظام المدرسي الفلسطيني في ضوء مفهوم الصحة المنظمة، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الأول "التربية في فلسطين وتغيرات العصر" المنعقد بكلية التربية في الجامعة الإسلامية 2004 م / 24-11 في الفترة من 2004 / 11 / 23-24، غزة، فلسطين، (2004).
13. رحمة، أنطوان، الإدارة التربوية في إستراتيجية تطوير التربية العربية، دراسة تحليلية تقويمية، فعاليات المؤتمر التربوي الأول، اتجاهات التربية وتحديات المستقبل، المجلد الثاني، (1997).
14. الشائع، سارة، المدارس الخاصة ودورها الفاعل في إلغاء شخصية المعلمة، صحيفة الرياض، العدد 14053، (2006).
15. شينخوانت، زيادة عدد الطلاب في المدارس الخاصة بالصين، صحيفة الشعب اليومية، الأول من نيسان، (2005).
16. صالح، أمينة عزت أنيس، "المشكلات الإدارية في المدارس الخاصة وأثرها على التعليم من وجهة نظر المديرين والمعلمين وأولياء الأمور والطلاب في محافظات شمال فلسطين"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، (2004).
17. عبد الخالق، ناصيف الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، المجلة العربية للإدارة، ع(3)، (1982).



p337-341, 5p.

4- **Ellsworth, R. A. & R, C.**

(1978). Taking your school's pulse. Nassp Bulletin, 62, 1-4).

5- **Heinemann Herbert,**(1980). Personal Human Resource Management, Illinois, Richard Irwin, Inc, p.146.

6- **Hoy, W., et al,**(1991). Open schools, Healthy schools: measuring organizational climate, Newbury Park: Sage Publication.

7- **Hoy, W., & Tarter, C.J.** (1997). The road to open and healthy schools (Elementary and middle school). California: Corwin Press.

8- **Jaworowski, H. L.,** (2003). The relationship of organizational health and school safety to student achievement, Ed.D, The College of William and Mary, USA.

9- **Korkmaz, M.,**(2006). The Relationship between Organizational Health and Robust School Vision in Elementary Schools, Educational Research Quarterly; Vol. 30 Issue 1, p14-36.

10- **Licata, J.,**(2001). organizational health and Robust School Vision, Educational Administration Quarterly, Feb, Vol. 37 Issue 1, p5, 22p

11- **Mc Gregor, D.,**(1969). Organizational and Human Behavior : Focus on schools, New York :Mc Graw Hill.

12- **Miles, M.,** (1969). Planned Change and organizational health,

المستقبل»: رؤية من نافذة أخرى، ورقة عمل مقدمة لندوة «مدرسة المستقبل» في الفترة من 16-17/8/1423 هـ كلية التربية / جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية، (2002).

27. الهنائي، منيرة، معوقات الإدارة المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية بالداخلية، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، مسقط، عمان، (2002).

28. وزارة التربية والتعليم البحرينية، التعليم الخاص غير الحكومي، وزارة التربية والتعليم، البحرين، مملكة البحرين، (2003).

29. وزارة المعارف السعودية، وثيقة التعليم الصادرة من اللجنة العليا لسياسة التعليم، الرياض، السعودية، (1969).

30. يوسف، عبد الرحمن، النظام الأساسي للتعليم المدرسي الخصوصي، الجريدة الرسمية لوزارة التربية المغربية، عدد 4798 - 21 صفر 1421، (25 ماي)، (2000).

#### المراجع الأجنبية:

1- **Akbaba, S.,** (2003). Ortaogretim okullarinin orgut sagligi: Bolu ilionegi. (Organizational Health of Secondary schools in Bolu). Unpublished Doctoral Dissertation, Ankara University, Ankara.

2- **Childers, J., H.,** (1985). Organizational health: How to measure a school's level of health and take remedial action, Journal of Educational Public Relations, 8(2), 4-7.

3- **Dejoy, D.,** (2003). Organizational Health Promotion: Broadening the Horizon of Workplace Health Promotion, American Journal of Health, May/Jun, Vol. 17 Issue 5,

15- Tsui, K. T. & Cheng, Y. C., (1999) School Organizational Health and Teacher Commitment: A Contingency Study with Multi-level Analysis, Educational Research and Evaluation, Vol. 5, No. 3, pp. 249-268

16- Umstot, D., (1984). Understanding Organizational Behavior, St. Paul, West Publishing Company.

Organization and Human Behavior :Focus on Schools , New York, Mc Graw Hill.

13- Neugebauer, R., (1990). Do you have a healthy organization? Exchange, 72, 38-41.

14- Noonan, J., (2004) School Climate and the Safe School: Seven Contributing Factors,

الملاحق :

ملحق (1): المتوسطات الحسابية والنسب المئوية ودرجة الاستجابة لكل فقرة من فقرات كل بعد من الأبعاد مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب متوسط الاستجابة

رقم الفقرة	فقرات البعد الأول	الانحراف المعياري	متوسط الاستجابة	النسبة المئوية	درجة الاستجابة
6	العلاقات بيننا في المدرسة من جميع الفئات العاملة ايجابية	0.65	4.54	90.80	مرتفعة جداً
5	تحرص إدارة المدرسة على تقوية العلاقة مع مديرية التربية	0.50	4.47	89.40	مرتفعة جداً
10	توفر إدارة المدرسة أجواء من روح التعاون بينها وبين العاملين	0.76	4.37	87.40	مرتفعة جداً
7	نواجه القضايا التي تهدد المدرسة بتماسك ووحدة	0.76	4.31	86.20	مرتفعة جداً
11	لا تؤثر التوجهات السياسية على طبيعة العلاقات الشخصية بين الزملاء	0.98	3.99	79.80	مرتفعة
9	تمارس إدارة المدرسة مبدأ روح الفريق الواحد في تنظيم شؤونها الإدارية	0.81	3.72	74.40	مرتفعة
4	يتعاون المجتمع المحلي في المحافظة على المدرسة وممتلكاتها	0.83	3.67	73.40	مرتفعة
2	تتعاون المدرسة مع مجلس الآباء والأمهات لحل المشاكل التي تواجهها	0.94	3.53	70.60	مرتفعة
3	تأخذ المدرسة بوجهة نظر المواطنين دون اعتبار لجاه أو سلطان	1.26	3.22	64.40	متوسطة

1	اشعر أن المدرسة تحميني من المراجعات والتدخلات الزائدة التي يقوم بها بعض أولياء الأمور	0.91	3.11	62.20	متوسطة
	الدرجة الكلية للمجال	0.84	3.83	76.64	مرتفعة
رقم الفقرة	فقرات البعد الثاني	الانحراف	المتوسط	النسبة المئوية	الدرجة
13	يساعدنا المدير في حل المشكلات الصفية التي نواجهها	0.47	4.68	93.60	مرتفعة جداً
15	تشاركنا إدارة المدرسة في مناقشة المشاكل واتخاذ القرارات الحاسمة	0.77	4.24	84.80	مرتفعة جداً
19	تحرص إدارة المدرسة على تنفيذ البرامج الزمنية بشكل دقيق	0.60	4.22	84.40	مرتفعة جداً
12	توجد علاقات عمل جيدة بين مدير المدرسة و إدارة التعليم في المنطقة	0.69	4.08	81.60	مرتفعة جداً
18	تحرص إدارة المدرسة على إطلاعنا على البرامج والخطط التطويرية	1.16	3.9	78.00	مرتفعة
17	يحافظ المدير على مستويات محددة لأداء الأعمال في المدرسة	0.77	3.66	73.20	مرتفعة
14	يحرص مدير المدرسة على تطبيق المستجدات في علم الإدارة	0.83	3.5	70.00	مرتفعة
16	تهتم إدارة المدرسة بحصولنا على مكاسب وامتيازات إضافية	0.96	2.6	52.00	منخفضة
	الدرجة الكلية	0.78	3.86	77.20	مرتفعة
رقم الفقرة	فقرات البعد الثالث	الانحراف	المتوسط	النسبة المئوية	الدرجة
20	يبيد المدير ودا صادقاً نحونا ويمكننا من الاجتماع إليه والتحدث معه	0.63	4.53	90.60	مرتفعة جداً
25	أشعر بوضوح الدور المطلوب مني في جميع المواقف المدرسية	0.58	4.50	90.00	مرتفعة جداً
24	يهتم المدير بسعادتنا وراحتنا	0.67	4.42	88.40	مرتفعة جداً
22	ياخذ المدير باقتراحاتنا وينفذ المناسب منها	0.84	4.27	85.40	مرتفعة جداً
26	تثق إدارة المدرسة في قدرتنا على تحقيق الأهداف المنشودة	0.61	4.24	84.80	مرتفعة جداً
23	يعدل المدير من آرائه أو يغيرها في ضوء ما نتقدم به من وجهات نظر	0.76	3.97	79.40	مرتفعة

27	أشعر بأن جزءاً من احترامنا في المجتمع نابع من مكانة مدرستنا	0.70	2.71	54.20	منخفضة
21	يعاملنا المدير كافة كزملاء مساوين له في المهنة	0.97	2.69	53.80	منخفضة
28	أشعر بأنني أحافظ على شخصيتي في المدرسة الخاصة أكثر من الحكومية	1.00	2.65	53.00	منخفضة
29	أشعر بأن المجتمع يقدم لي الاحترام كوني مدرسا في مدرسة خاصة	1.04	2.65	53.00	منخفضة
	الدرجة الكلية للمجال	0.78	3.66	73.26	مرتفعة
رقم الفقره	فقرات البعد الرابع	الانحراف	المتوسط	النسبة المئوية	الدرجة
32	يحصل المعلمون على اللوازم الصفية الضرورية في الوقت المناسب	0.78	3.94	78.80	مرتفعة
31	تزود المدرسة المعلمين بالوسائل التعليمية الكافية لاستعمالها في صفوفهم	0.85	3.88	77.60	مرتفعة
40	لا أشعر بنقص في وسائل نقل الطلاب من المدرسة واليها	0.85	3.88	77.60	مرتفعة
36	التجهيزات والوسائل التعليمية المتوافرة تفي بمتطلباتي	0.90	3.76	75.20	مرتفعة
34	توجد الأدوات و الأجهزة التعليمية في متناول أيدي المعلمين تسهيلا لاستخدامها	0.72	3.70	74.00	مرتفعة
33	تتوافر القراءات والمواد الإضافية المكملة للمقررات الدراسية لاستخدامها داخل الصف	0.86	3.67	73.40	مرتفعة
30	تتوافر المواد التعليمية في المدرسة عند طلبها	1.05	3.63	72.60	مرتفعة
38	الاعتمادات المخصصة لصيانة المدرسة كافية	0.84	3.61	72.20	مرتفعة
37	أرى أن المرافق التربوية من ملاعب، وغرف للأنشطة متوافرة	0.59	3.58	71.60	مرتفعة
39	يتوافر بالمدرسة العدد المطلوب من عمال النظافة	0.67	3.57	71.40	مرتفعة
35	الاعتمادات المالية المخصصة للأنشطة والموارد المساندة كافية	0.94	3.35	67.00	متوسطة
	الدرجة الكلية للمجال	0.82	3.69	73.76	مرتفعة
رقم الفقره	فقرات البعد الخامس	الانحراف	المتوسط	النسبة المئوية	الدرجة
42	يتجنب العاملون المساس بمشاعر زملائهم وإزعاجهم	0.46	4.30	86.00	مرتفعة جداً
41	أشارك زملائي في العمل المناسبات العامة والخاصة كافة	0.87	1.09	81.80	مرتفعة جداً
46	نفخر بانتسابنا لهذه المدرسة	0.85	3.99	79.80	مرتفعة

43	نتمتع في هذه المدرسة بمعنويات عالية	0.83	3.96	79.20	مرتفعة
45	ننجز أعمالنا بهمة وحماسه	0.65	3.68	73.60	مرتفعة
44	نشعر في هذه المدرسة بالثقة والاطمئنان	1.01	2.51	50.20	منخفضة
47	تقدم المدرسة الحوافز للمتميزين بالعمل	0.88	1.85	37.00	منخفضة جداً
	الدرجة الكلية للمجال	0.79	3.48	69.66	متوسطة
رقم الفقرة	فقرات البعد السادس	الانحراف	المتوسط	النسبة المئوية	الدرجة
56	نناقش الطلبة في واجباتهم البيتية بعد تصحيحها	0.68	4.45	89.00	مرتفعة جداً
53	تقدر المدرسة الانجاز الأكاديمي لطلبتها	0.65	4.39	87.80	مرتفعة جداً
52	نؤمن بقدرة طلبتنا على التحصيل الأكاديمي	0.79	4.21	84.20	مرتفعة جداً
50	يحترم الطلبة زملاءهم المتفوقين أكاديمياً	0.68	4.18	83.60	مرتفعة جداً
55	توفر المدرسة لطلبتها بيئة تعليمية منتظمة وجادة	0.74	4.18	83.60	مرتفعة جداً
57	تحرص المدرسة على اختيار المدرسين الأكثر كفاءة	0.76	4.15	83.00	مرتفعة جداً
51	يسعى الطلبة للقيام بواجبات مدرسية إضافية لرفع مستويات تحصيلهم	0.72	3.81	76.20	مرتفعة
49	تضع المدرسة مستويات اداء عالية للتحصيل الأكاديمي للطلبة	0.81	3.76	75.20	متوسطة
58	تعتمد المدرسة معايير التربية والتعليم في تعيين معلميها	0.68	3.10	52.00	منخفضة
54	يخرج الطلبة من الحصص الدراسية للاشتراك في نشاطات أخرى	1.12	2.85	57.00	منخفضة
48	يستطيع الطلبة في هذه المدرسة تحقيق الأهداف الموضوعة لهم	1.01	2.76	55.20	منخفضة
59	تعطي المدرسة الحوافز لاستقطاب المعلمين الأكفاء	0.86	2.58	51.60	منخفضة
	الدرجة الكلية للمجال	0.79	3.70	74.20	مرتفعة