



جامعة مؤتة
كلية الدراسات العليا

الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين

إعداد الطالبة
رشا يحيى صالح زاهدة

إشراف
الأستاذ الدكتور عبد الفتاح خليفات

رسالة مقدمة الى كلية الدراسات العليا استكمالاً
لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
الإدارة التربوية / قسم الأصول والإدارة التربوية

جامعة مؤتة، 2021

الآراء الواردة في الرسالة الجامعية لا تعبر
بالضرورة عن وجهة نظر جامعة مؤتة



قرار إجازة رسالة جامعية

تقرر إجازة الرسالة المقدمة من الطالب
رشا يحيى صالح زاهده
والموسومة بـ: الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في
المدارس الخاصة في لواء الجامعة الاردنية من وجهة نظر
المعلمين

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة
الماجستير في الإدارة التربوية
القسم: الإدارة التربوية
من الساعة ١١ إلى الساعة ١
في تاريخ ٢٠٢١/٠٦/٠٦
قرار رقم ١٦/٢٠٢١

التوقيع

أعضاء اللجنة:

مشرفاً ومقرراً

أ.د. عبدالفتاح صالح موسى خليفات

عضواً

أ.د. حسن احمد المصطفى الطعاني

عضواً

أ.د. نايل سالم فلاح الرشايده

عضو خارجي

د. محمد فلاح خوالدة

عميد كلية الدراسات العليا

أ.د. عمر المعاينة



الإهداء

يا من علمني أن الحياة جهد وعمل و ارادة وعلمي الحياة صدق والآخرة حق
إلى الهلال إلى البسمة الغالية لفرحي والدمعة السابقة لحزني .

"أبي وأمي أسكنهما الله فسيح جناته"

إلى من شاركوني طفولتي وعزوتي وقدوتي إلى من رافقوا مسيرة حياتي....
"أخواني واخواتي"

إلى من شاركوني البسمة والدمعة.... خففوا عني هموم الطريق وكانوا خير صديق"
"إليكم أصدقائي"

وأخيراً الى كل من كن لي المحبة والاحترام

الباحثة

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وأفضل الصلاة والتسليم على سيد الخلق والمرسلين.

أما بعد... فلا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان وعظيم التقدير إلى أستاذي الفاضل الأستاذ الدكتور عبد الفتاح خليفات الذي أشرف على هذه الدراسة ، ولما بذل من جهد كبير في مساعدتي في إعداد هذه الدراسة ولم يبخل علي بعلمه وجهده ووقته وملحوظاته الدقيقة ، ولما قدمه من عون ومساعدة وتوجيهات سديدة طالت كل جزء من أجزاء الدراسة، وأسهمت في إنجازها بالشكل الصحيح، والشكر والتقدير إلى الأساتذة الكرام الأستاذ الدكتور حسن الطعاني ، والأستاذ الدكتور نايل الرشايدة، والأستاذ الدكتور محمد الخوالدة أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الدراسة، ليسهموا أيضا في إنجازها بأفضل صورة.

وجميع من ساهم في تقديم العون والمساعدة لي لإتمام هذه الدراسة، كما أعرب عن شكري وتقديري لجميع أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم التربوية في جامعة مؤتة الذين استفدت من علمهم.

الباحثة

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ	الإهداء
ب	الشكر والتقدير
ج	قائمة المحتويات
هـ	قائمة الجداول
ح	قائمة الملاحق
ط	الملخص
ي	الملخص باللغة الانجليزية
1	الفصل الأول: خلفية الدراسة وأهميتها
1	1.1 المقدمة
4	2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها
5	3.1 أهداف الدراسة
6	4.1 أهمية الدراسة
7	5.1 التعريفات المفاهيمية والإجرائية:
8	6.1 حدود الدراسة ومحدداتها
10	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
10	1.2 الإطار النظري
34	2.2 الدراسات السابقة
44	الفصل الثالث: المنهجية والتصميم
44	1.3 منهجية الدراسة
44	2.3 مجتمع الدراسة
45	3.3 عينة الدراسة
45	4.3 أداة الدراسة:
47	5.3 صدق أداة الدراسة:
52	6.3 ثبات أداة الدراسة (Reliability)

الصفحة	المحتوى
54	7.3 إجراءات تطبيق الدراسة:
55	8.3 معيار الحكم
55	9.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
57	الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات
57	1.4 عرض النتائج
71	2.4 مناقشة النتائج
80	3.4 التوصيات والمقترحات
82	المراجع
93	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
45	توزع عينة الدراسة حسب المتغيرات	1.
46	فقرات الاستبانة وتوزيعها على متغيرات الدراسة	2.
46	مقياس ليكرت Likert الخماسي	3.
48	معامل ارتباط بيرسون لبعء التكامل التنظيمي أو المؤسسي	4.
48	معامل ارتباط بيرسون لبعء التأثير الإداري	5.
49	معامل ارتباط بيرسون لبعء الاعتبارية	6.
49	معامل ارتباط بيرسون لبعء المبادأة بالعمل	7.
50	معامل ارتباط بيرسون لبعء استخدام الموارد	8.
50	معامل ارتباط بيرسون لبعء الروح المعنوية	9.
51	معامل ارتباط بيرسون لبعء التأكيد الأكاديمي	10.
51	معامل ارتباط بيرسون لمحور سلوك المواطنة التنظيمية	11.
52	معامل ارتباط بيرسون لجميع محاور الاستبيان	12.
53	كرومباخ ألفا لأبعاد الصحة التنظيمية	13.
53	قيم ألفا كرونباخ لجميع الفقرات سلوك المواطنة التنظيمية	14.
57	الايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لأبعاد الصحة التنظيمية	15.
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لبعء التكامل التنظيمي او المؤسسي	16.
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لبعء التأثير الإداري	17.
60	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لبعء الاعتبارية	18.
61	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لبعء المبادأة بالعمل	19.

الرقم	العنوان	الصفحة
20.	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لبعده دعم الموارد	62
21.	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لبعده الروح المعنوية	63
22.	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لبعده التأكيد الأكاديمي	64
23.	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لجميع فقرات المحور الثاني (فقرات سلوك المواطنة التنظيمية)	65
24.	نتائج اختبار بيرسون للعلاقة بين ابعاد الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية	66
25.	نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة ما قد يوجد فروق بين متوسطات استجابات المعلمين لأبعاد الصحة التنظيمية والتي تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)	67
26.	نتائج اختبار LSD للمقارنات البعدية لمعرفة اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الخاصة للواء الجامعة حول أبعاد الصحة التنظيمية لديهم والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة	68
27.	نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة ما قد يوجد فروق بين متوسطات استجابات المعلمين لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والتي تعزى لمتغيرات (الجنس ، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)	69

الصفحة	العنوان	الرقم
69	اختبار LSD للمقارنات البعدية لمعرفة اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الخاصة للواء الجامعة حول أبعاد سلوك المواطنة لديهم والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة	.28
70	اختبار LSD للمقارنات البعدية لمعرفة اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الخاصة للواء الجامعة حول أبعاد سلوك المواطنة لديهم والتي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي	.29

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رمز الملحق
95	الاستبانة بصورتها الأولية	أ.
101	أسماء المحكمين	ب.
104	الاستبانة بصورتها النهائية	ج.
111	كتب تسهيل المهمة	د.
113	أسماء المدراس الخاصة في لواء الجامعة	هـ.

الملخص

الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء
الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين

رشا يحيى زاهدة

جامعة مؤتة، 2021

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الاردنية ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتطوير استبانة مكونه من (46) فقرة وتم التأكد من صدقها وثباتها باستخدام معامل ارتباط بيرسون ومعامل كرونباخ الفا. تكون مجتمع الدراسة من 7494 معلم ومعلمة موزعين على 356 مدرسة خاصة في لواء الجامعة الاردنية وتكونت عينة الدراسة من (749) معلم ومعلمة.

واظهرت نتائج الدراسة ان استجابات افراد عينة الدراسة لأبعاد الصحة التنظيمية جاءت بدرجات مرتفعة وابعاد سلوك المواطنة التنظيمية جاءت متوسطة، وتم التوصل الى أن هناك علاقة ارتباطية ايجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين ابعاد الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والخبرة ولصالح سنوات الخبرة ووجود دلالة إحصائية لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لصالح سنوات الخبرة والمؤهل العلمي. وفي ضوء نتائج الدراسة توصي الباحثة إنشاء موقع على شبكة الانترنت متخصص في تقديم التقويم الذاتي للمدارس فيما يتعلق بتمتعها بالصحة التنظيمية، ومن ثم تُعطي المدرسة التقييم والترتيب على مستوى مدارس إدارة التعليم، واهتمام الإدارة بالسلوك الطوعي للمعلمين من خلال أنظمة الحوافز المادية والمعنوية بحيث تتناسب والجهود الوظيفية المبذولة في العمل، مما يحفز المعلمين على العمل، وبالتالي ينعكس إيجابيا على أداء المدرسة.

الكلمات المفتاحية: الصحة التنظيمية، سلوك المواطنة التنظيمية، المدارس الخاصة، لواء الجامعة.

Abstract

Organizational health and its relationship to organizational citizenship behavior in private schools' teachers in the university of Jordan district from the point of view

Rasha zahdeh

Mutah university ,2021

The aim of the study is to investigate the organizational health and its relationship to organizational citizenship behavior in private schools in the University of Jordan district, A correlational descriptive approach was used and a questionnaire consisting of (46) items was prepared and its validity and reliability were verified. The study population consisted of 7494 teachers distributed, questionnaires was developed and distributed to a sample of the study which consisted of (749) teachers. In addition to, the study used a group of statistical styles (SPSS) beside the statistical pack of social sciences.

The results of the study showed that the responses of the study sample members to the dimensions of organizational health came in high degrees, and the dimensions of organizational citizenship behavior were medium, and it was concluded that there is a strong positive correlation with statistical significance between the dimensions of organizational health in private schools in the university district due to the variable of gender, academic qualification and experience, in favor of Years of experience . The presence of statistical significance for the level of organizational citizenship behavior due to the benefit of years of experience and educational qualification.

The study recommended to build up a website presents self-evaluation and the level of school within educational administrations. The school management must be concerned in automatic behavior of teachers through moral and material incentives that are related to professional efforts, in turn will be mirrored positively in school performance.

Key words: Organizational health, organizational citizenship behavior, private schools, the university district

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

1.1 المقدمة

إن تحقيق أهداف المنظمات وفي مقدمتها المنظمات التعليمية، يتطلب من مديريها السعي والبحث عن أفضل السبل التي تضمن الوصول إلى أفضل المخرجات كماً ونوعاً، من خلال بيئة عملية صحية، بحيث تولد الدافعية لدى المعلمين فيها، وتوفر أجواء من التعاون فيما بينهم، وكذلك تحقيق الرضا لأبنائها مع الحرص على تقديرهم والاهتمام بشؤونهم، وإشاعة روح معنوية عالية بينهم، وحمايتهم من الضغوط النفسية والاجتماعية التي يتعرضون لها بين الفينة والأخرى، ومتى ما تحققت الظروف السابقة تصبح تلك المنظمة التعليمية معافاة، وتبدو عليها ملامح الصحة التي تجعلها قادرة على البقاء والنمو بشكل حيوي يمكنها من مواجهة تحديات الحياة ومتطلباتها المتجددة، والمحافظة على كوادرها من المعلمين ذوي الخبرة والكفاءة، وتزيد من درجة التزامهم، وانتمائهم لهذه المهنة.

ولقد أولت وزارة التربية والتعليم في الأردن أهمية بالغة لتطوير النظام التربوي برمته، حيث قامت بتنفيذ برنامج التطوير التربوي منذ عام 1987، وسعت بشكل مستمر إلى إحداث نقلة نوعية شاملة في العملية التربوية من خلال سلسلة من الإجراءات، فيما يتعلق بتطوير الإدارة المدرسية، وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات التربوية، من خلال تطوير عمل المديرين والمعلمين ورفع مستوى مهاراتهم وكفاياتهم (جرادات، 1989).

كما طبقت الوزارة معايير ضبط الجودة في مدارسها، للاستجابة بشكل أفضل للمتطلبات والمستجدات التقنية للعملية التعليمية التعليمية، كما سعت الوزارة أيضاً إلى تحسين مناخ العمل في المدارس من خلال توافر مستلزمات الراحة للمعلمين، وما يحتاجونه لأداء مهامهم التدريسية كالبرمجيات التعليمية، والخرائط، وأجهزة العرض وغيرها، وقامت كذلك بتطوير مقدراتهم وكفاياتهم، كالمقدرة على حل المشكلات، وتحمل المسؤولية، والإحساس بمصلحة المدرسة، وتعزيز المبادأة لديهم، وتنمية

مقدرتهم على استغلال الطاقات الكامنة، والخلاقة في المدرسة، وتنمية مقدرتهم على التكيف والتوافق مع الظروف والتحديات المعاصرة (مؤتمن، 2002)

وأصبحت أهداف الإدارة المدرسية تهيئ كافة الظروف والإمكانات المادية والبشرية التي تساعد على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية التي ارتضاها المجتمع. فلم يعد عمل مدير المدرسة مقصوراً على النواحي الإدارية وما تتطلبه من تخطيط وتنظيم وتوجيه ومتابعة ورقابة وتقييم؛ بل أصبح يُعنى إلى جانب ذلك بالنواحي الفنية والاجتماعية وبكل ما يتصل بالطلاب والمعلمين في المدرسة والمناهج الدراسية وأساليب الإشراف التربوي وأنواع التقييم؛ والبيئة التنظيمية التي تُعنى جميع الظروف المادية وغير المادية والقوانين والإجراءات والنمط الإداري الممارس داخل المدرسة والتي تتفاعل جميعها ضمن إطار المدرسة، غايته في ذلك تحسين العملية التعليمية والتربوية في المدرسة. (الطويل، 1999)

ويعد مفهوم الصحة التنظيمية (Health Organizational) من المفاهيم التي ظهرت من أجل إحداث التغيير في السلوك، فهو من المفاهيم الحديثة الذي يمكن من خلاله التعبير عن حالة المدرسة، فإما أن تكون بيئة محفزة جيدة وصحية ويطلق عليها حينئذ أنها تتمتع بصحة تنظيمية، وإما أن تكون حالتها محبطة غير جيدة وغير صحية، فتكون مدعاة للتوتر والقلق والاضطراب، فلا تتمتع بصحة تنظيمية جيدة وهذا بدوره يقود إلى إحداث العديد من ضغوط العمل. (Wolff,2003)

وبذلك فإن الصحة التنظيمية تعكس مقدرة المؤسسة على توافر بيئة العمل المناسبة والصحية، والمبدعة والخالية من الصراعات، والتي تبعث على التكيف والتكامل والتماسك بين العاملين، وبالتالي يمكن تسخير واستغلال طاقات رأس المال البشري، لإنجاز الأعمال والواجبات، في ظل جو من تناغم الأهداف ووضوحها والثقة المتبادلة، ووضوح جوهر الأنظمة والتعليمات، فالصحة التنظيمية تتأثر بشكل عميق بسلوكيات الأفراد، والمنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية تتمتع بمعدلات منخفضة من الحالات المرضية بين أفرادها، وتحرص على أن يكونوا جميعاً وفي مختلف المستويات متكاتفين ومتراصين (النعيمات، 2005).

ولقد أضاف كل من ديفي وجور وباركر (Davey; Gore & Parker, 2003) أن الصحة التنظيمية في المؤسسة يتعدى تمتع العاملين فيها بصحة جسمية وعقلية ونفسية جيدة، بتوافر مناخ تنظيمي إيجابي منفتح، يجعل العاملين ملتزمين بتحقيق أهداف المؤسسة ورؤيتها المستقبلية، إضافة إلى التزامهم بأداء المهام المنوطة بهم، وبذلك فإن العاملين في المؤسسة يتكاملون في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لمؤسستهم. وتسهم العلاقة بين القيادة والعاملين في تعزيز الصحة التنظيمية في المؤسسة التربوية، من خلال ما يتوافر بينهما من مشاركة وانسجام متطابق وثقة متبادلة، للاعتناء بمسائل تنظيمية تعكس مدى مقدرة المؤسسة على تعزيز موقعها التنافسي، ومحافظةها على أن تبقى أفضل المؤسسات في جذب العاملين والطلبة على حد سواء (Koscec, 2000) فالمنظمة التي تتمتع بصحة تنظيمية جيدة، هي المنظمة التي تتوافر فيها خصائص القيادة المبادرة، وتؤكد ثقافتها التنظيمية على قوة الترابط والمشاركة بين القيادة والعاملين فيها (Laub, 2004)

وأشارت الزهرة (2015) إن تبني المعلمين للأدوار الإضافية التي تتبع من سلوك المواطنة التنظيمية، سينعكس على مستوى أدائهم بطريقة إيجابية. بالإضافة إلى ذلك فالصحة التنظيمية تدعم هذا السلوك من خلال توفير الجو المثالي الذي يشجع المعلم على تقديم أفكار وإبداعات في ظل التطورات التي يشهدها العالم اليوم. وحصول منظومة العمل المدرسي على مخرجات ذات جوده عالية وتحقيق قفزة نوعية، وتعزيز مركزها ومكانتها بين المنظمات التنافسية من خلال سياستها الهادفة.

لذا يعتبر سلوك المواطنة التنظيمية من السلوكيات المرغوبة لدى المنظمات بسبب ما تحققه من آثار إيجابية تعود بالفائدة الكبير على المنظمة وعلى استمرارها. وإضافة إلى ذلك فالمناخ التنظيمي الإيجابي يدعم هذا السلوك، من خلال توفير الجو المثالي الذي بدوره يشجع المورد البشري على تقديم ما لديه من أفكار وإبداعات في ظل التطورات الكبيرة التي يشهدها العالم اليوم.

وأصبح لزاما على المدارس أن تعيد النظر في كل ما يتعلق بسلوك المواطنة التنظيمية، لتتميز عن باقي المنظمات وتحظى بمكانة راقية بينهم، من خلال قدرتها على توفير مناخ إيجابي يساعد العاملين عن تقديم ما لديهم من أفكار وإبداعات، تسهم

في نجاح المدرسة وتطورها في مسيرة حياتها. وعلى ضوء ما سبق، يمكن حصر إشكالية الدراسة

2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

تسعى وزارة التربية والتعليم إلى تحقيق رؤيتها الطموحة من خلال الخطة الإستراتيجية 2018-2022، الامر الذي يتطلب من المدارس الأردنية القيام بدورها في تحقيق هذه الرؤية والارتقاء بمستوى الأداء سواء أكان الإداري أو الأكاديمي على حد سواء وأن تتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية، مما يفرض على المدارس تجاوز مجرد الاستجابة للتغيرات، بل الى التكيف والتفاعل الإيجابي مع المتغيرات الداخلية والخارجية. وهذا يتطلب إدارات تعليمية تقوم بدورها بشكل فعال وجدي؛ من خلال تبني صحة تنظيمية تؤدي الى سلوك المواطنة التنظيمية وانعكاسها على أداء المعلمين في المدرسة فقد أشارت دراسة أبو صيام (2013) الى عدة مؤتمرات تؤكد على ذلك منها "مؤتمر العلوم التربوية بين الاصاله والمعاصرة 1997م في جامعة اليرموك ومؤتمر التطوير التربوي الأردني الأول والثاني 1987 و1999م، أكدت فيها على ضرورة توفير صحة تنظيمية ومناخات عمل محفزة وبيئة تنظيمية سليمة." طوقان (2011)

ولأهمية دور الصحة التنظيمية وتأثيرها على سلوك المعلمين في المدرسة؛ يتوجب تشكيل السلوك الوظيفي والأخلاقي للمعلمين في المدرسة، من خلال بناء وتعديل القيم والاتجاهات داخلها. إلا أن واقع بعض المدارس تفتقر الى الصحة التنظيمية، كما تشير إليه بعض الدراسات المحلية، كدراسات (بكر أبو حجيبة، 2013) التي أشارت الى ضعف الاهتمام بالتجهيزات المادية والتي من شأنها خلق الروح المعنوية للمعلمين. وتفعيل الشراكة المجتمعية ما بين المؤسسات التربوية (المدرسية) والمجتمع المحلي. ودراسة (غنام عبد الرحيم، 2007) والتي أشارت الى أن هناك علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والأداء الوظيفي.

ومن خلال عمل الباحثة في مجال التدريس وبحكم عملها، فقد لاحظت أن المدرسة التي تتوفر فيها مقومات الصحة التنظيمية، ينعكس ذلك على سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمها فيؤثر على أداء المعلمين ونتائج الطلبة. وان المدرسة التي

تفتقر الى الصحة التنظيمية تنعكس على السلوك الطوعي لدى معلمها فيؤثر على تحقيق أهدافها المرجوة؛ لذا وفي إطار هذه المعطيات، والتشخيص الذي اتفق مع وجهة نظر الباحثة، يمكن حصر مشكلة الدراسة بالإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الصحة التنظيمية في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الثاني: ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية بين مستوى أبعاد الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائي $\alpha \leq 0.05$ في استجابات عينة الدراسة لأبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة؟

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائي $\alpha \leq 0.05$ في استجابات عينة الدراسة لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة؟

3.1 أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية الى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على الصحة التنظيمية وأهميتها وأبعادها الأساسية ومستوياتها وخصائصها لدى المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية.
2. التعرف على المفاهيم المرتبطة بسلوك المواطنة التنظيمية وأهميتها وابعادها ومحدداتها وخصائصها لدى المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية.
3. التعرف على مستوى الفروق بين أبعاد الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة.

4.1 أهمية الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة النظرية والتطبيقية بين مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال:

أولاً: الأهمية النظرية

أ. الحاجة لوجود إطار نظري، يربط بين أبعاد الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

ب. يساعد متخذي القرار في وزارة التربية والتعليم على تحسين مستوى الصحة التنظيمية في مدارس الوزارة والحاجة إلى الإطار التطبيقي الذي سيسهل لنا عملية الربط بين أبعاد الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية.

ج. الدراسة تأتي دعماً لغيرها من الدراسات السابقة وإضافة دراسة متخصصة في الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

أ) تقديم توصيات لمتخذي القرارات في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية بناءً على الدراسة المرتبطة بأهمية أبعاد الصحة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية.

ب) أهميتها من حيث الموضوع الذي تطرحه الدراسة في معرفة مدى وجود أبعاد الصحة التنظيمية ودورها بسلوك المواطنة التنظيمية.

ج) محاولة الوصول إلى صحة تنظيمية تسود كل المنظمات، وتسهم بشكل فعال في رفع مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية.

د) محاولة تدعيم سلوكيات المواطنة التنظيمية في مختلف المنظمات، بهدف التشجيع على الابتكار والإبداع، ورفع من مستوى المنظمات، ضمن مختلف التغيرات والتحولات السريعة.

ذ) النتائج التي تتوصل عليها هذه الدراسة يمكن أن يستفاد منها المسؤولين في تدريب المعلمين والمديرين والمشرفين من أجل تحسين أدائهم في الصحة التنظيمية وإبراز سلوك المواطنة التنظيمية.

5.1 التعريفات المفاهيمية والإجرائية:

الصحة التنظيمية (Organizational health) :

أشار مايلز (Miles) الوارد في السوالمة (2011) أن الصحة التنظيمية أنها " قدرة المنظمات على أن تعمل بكفاءة ،وتتكيف وتتطور وتتمو بشكل ملائم ،من خلال نظام وظيفي متكامل وفعال لتحقيق أهدافها المرغوبة"، واعتمد مصطلح الصحة الإنسانية للدلالة على صحة منظمات التدريس ،وهو مصطلح مجازي للتعبير عن الصحة التنظيمية ،وقدم (Miles) عشرة أبعاد للصحة التنظيمية ضمن ثلاث مجموعات رئيسية.

حيث أن تعريف الصحة التنظيمية الذي أورده مايلز شامل لكل المنظمات بشتى مجالاتها مع أنه يمكن أن تعرف الصحة التنظيمية بشكل خاص لكل منظمة. ففي المنظمة التعليمية تختلف عن المنظمات الصناعية أو الاقتصادية أو الزراعية، وذلك باستخدام الأبعاد وبشكل خاص لكل منظمة، فيصبح هناك تعريف خاص للصحة التنظيمية التعليمية مبني على أبعادها الخاصة وكذلك الحال بالنسبة للصحة التنظيمية الصناعية أو الاقتصادية أو الزراعية. وبما أن مدار البحث في هذه الدراسة التعليم ستقوم الباحثة بتعريف الصحة التنظيمية بشكل خاص لموضوع الدراسة.

يمكننا التوصل إلى تحديد مفهوم إجرائي قوامه أبعاد الصحة التنظيمية التي ركزت عليها في هذه الدراسة وعليها فالصحة التنظيمية (المتغير المستقل): الدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على أسئلة الدراسة والتي سوف تقاس من خلال استبانة وضعت لأغراض الدراسة الحالية.

سلوك المواطنة التنظيمية (Organizational citizenship) :

يرى أورجان (1990) Organ ، أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك طوعي من قبل الموظف ولا يرتبط بنظام الحوافز، وإنما يهدف من هذا السلوك الارتقاء لتحقيق

أهداف المنظمة. ويعتقد (بولات 2009 Polat) أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك إيجابي سواء للإدارة أو الجماعات والأفراد وينتج عنه مساهمة فعالة داخل المنظمة (بندر 2012).

ويضيف أورجان (Organ 1988) إنها سلوكيات غير إجبارية ولا يرتبط بنظام المكافآت الرسمية وإنما هذه السلوكيات تدعم الأداء الفعلي للمنظمة. ويؤكد بكلا Pukla الوارد في السدي (2002) ان سلوكيات المواطنة التنظيمية هي سلوكيات إضافية تطوعي يمارسه الفرد، ويسهم هذا السلوك بتحقيق الرفاهية التنظيمية.

يمكننا التوصل إلى تحديد مفهوم إجرائي قوامه لسلوك المواطنة التنظيمية (المتغير التابع): الدرجة التي يحصل عليها استجابات عينة الدراسة على أسئلة الدراسة والتي تقاس من خلال استبانة وضعت لأغراض الدراسة الحالية.

المدارس الخاصة: كل مؤسسة تعليمية تشتمل على صف أو أكثر من المرحلة الأساسية الى الثانوية غير حكومية مرخصة تطبق المنهاج والكتاب المدرسي المقرر في المؤسسات التعليمية الحكومية (وزارة التربية والتعليم، 1994).

لواء الجامعة: يقع في الجزء الغربي الشمالي من العاصمة عمان. استحدث هذا اللواء بتاريخ 1/1/1996 وفقاً لنظام التقسيمات الإدارية الساري المفعول آنذاك رقم (31) لسنة 1995 بحيث يكون مركز اللواء في منطقة الجبيهة، ولا يوجد ضمن اختصاص لواء الجامعة بلديات بل خمسة مناطق تتبع إلى أمانة عمان الكبرى وهي (منطقة الجبيهة، منطقة تلاع العلي وخذلا وأم السماق، منطقة صويلح، منطقة أبو نصير، منطقة شفا بدران، الكمالية). (وزارة الداخلية، 2020)

6.1 حدود الدراسة ومحدداتها

من أجل الإحاطة بإشكالية البحث، وفهم جوانبه المختلفة حدد مجال البحث فيما يلي:

الحدود الموضوعية: الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين.

الحدود المكانية: المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية. في العاصمة عمان
الحدود الزمانية: تمثل المدة الزمنية التي يغطيها البحث، أو الدراسة من الناحية
الميدانية، من بداية الفصل الثاني للسنة الدراسية 2021/2020.
الحدود البشرية: وتتمثل في الفئة المستهدفة التي أجريت عليها الدراسة، حيث
شملت على عينة من المعلمين، من ذوي الخبرة والكفاءات، وفي مختلف
المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية.
محددات الدراسة: تتحدد نتائج هذه الدراسة من خلال صدق أداة الدراسة، ودرجة
الثبات المطلوب فيها، كذلك لا تعمم النتائج إلا على المجتمع الذي أخذت منه
عينة الدراسة، والمجتمعات المماثلة، كما ستحدد النتائج في ضوء صدق
المستجيبين وموضوعيتهم عند الإجابة على فقرات الأداة المستخدمة في الدراسة.
صعوبة الحصول على المراجع العلمية الكافية من المكتبات بسبب الوضع
الوبائي في الأردن. لم تتمكن الباحثة من توزيع أداة الدراسة على المستجيبين
بشكل مباشر نظراً لظروف جائحة كورونا بل لجأت الى تقنية نماذج جوجل
(Google forms) في توزيع الأداة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تم تقسيم الفصل الى قسمين: الأول والمتعلق بالأدب النظري في الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية والقسم الثاني غني بالدراسات السابقة المتعلقة بهما.

1.2 الإطار النظري

أولاً: الصحة التنظيمية

ظهر مصطلح الصحة التنظيمية في بداية الستينيات (Miles, 1969)، وحظي باهتمام الإداريين خاصة فيما يتعلق بنظرية التنظيم والسلوك التنظيمي، وتعد دراسة الصحة التنظيمية، والتعرف على مستوياتها، والعمل على تطويرها أمراً ضرورياً لتحقيق أهداف المنظمة المنشودة، وأهداف العاملين فيها، فالصحة التنظيمية هي شخصية المنظمة كما يراها أعضاؤها، فالصحة التنظيمية تعبر عن المكونات أو الصفات الموجودة في بيئة العمل، والتي تنتج من ممارسات العاملين في المنظمة، ويكون لها تأثيرات متباينة على سلوك العاملين فيها. ويعد الصحة التنظيمية الإيجابية أرضاً خصبة لتطوير المعلمين والطلبة، وتوافر بيئة مناسبة يزدهر فيها الشخصية وتنمو وتتطور. كما ان توافر المناخ الملائم يعد مفتاح الإدارة الناجحة الفعالة في أية منظمة. وأشار مايلز (Miles, 1969) إلى المناخ التنظيمي الصحي بمصطلح الصحة التنظيمية، واعتبر ان المناخ التنظيمي يكون صحياً في حال توافر عشرة أبعاد في المنظمة، هي: التركيز على الهدف، والمقدرة على التواصل، وكفاية السلطة بالشكل الامثل، واستغلال الموارد، والتماسك، والروح المعنوية، والابتكار، والاستقلالية، والتكيف، والمقدرة على حل المشكلات. والصحة التنظيمية هي منهج متخصص لتحليل المناخ التنظيمي، وتعرف بأنها قدرة المنظمات على العمل بفاعلية والتكيف بشكل ملائم، والتغلب على المشكلات بكفاية، وتوصف المدرسة الصحية بأنها تلك المدرسة التي تكون العلاقة المتبادلة بين جميع العاملين فيها متناغمة

إيجابية، وبذلك ليس بالضرورة أن يحقق طلبة المدرسة مستويات تحصيل مرتفعة لتكون مدرسة صحية أو مدرسة ذات بيئة تعليمية جيدة (Akbaba, 2001). وسعى العديد من الباحثين إلى تطوير مقاييس لتقييم الصحة التنظيمية. فقدم هوي وفيلدمان (Hoy & Feldman, 1987) قائمة الصحة التنظيمية، وقد توزعت فقراتها عموماً على نموذج المستويات 27 الثلاثة الذي قدمه بارسونز (Parsons, 1967)، كذلك نظر بروك أوفر وسويتزر وسكندر وبرادي وفلود وويسنباكر (Brookover; Switzer; Schneider; Brady; Flood & Wisenbaker, 1978) واكبابا (Akbaba, 2001) إلى الصحة التنظيمية من خلال استخدام المناخ التنظيمي للمدارس وتحديد المتغيرات المهمة لفاعلية المدرسة.

مفهوم الصحة التنظيمية Organizational health

تعد الصحة التنظيمية من الموضوعات التي نالت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين، خاصة في نظريات التنظيم والسلوك التنظيمي، ورغم غزارة البحوث والدراسات حوله، إلا أنه مازال محط اهتمام الكثير من الباحثين بدرجة عالية، لما له من تأثير على استقرار التنظيم واستمراره.

الصحة لغة هي "ضد السقم، ويقال أصح الرجل أي زال ما كان به من عيب أو عاهة أو مرض، والصحيح السليم من العيوب" (مجمع اللغة العربية، 1985: 527).
الصحة اصطلاحاً: تعني "الشيء الخالي من العيوب، وتستخدم كلمة صحة مجازياً في علم المدارس على اعتبار المدرسة كائن حيوي له عملياته الحيوية، فهي تنمو وتزدهر، تمرض وتتدهر أما كلمة تنظيمية فهي مأخوذة من التنظيم، وهو كيان اجتماعي هادف مصمم بوعي وله حدود واضحة ويعمل بشكل دائم ومستمر على تحقيق أهداف محددة مسبقاً". (القيوتي، 2003: 53)

وعرفه جلمر (Gilmer, 1966) بأنه ما يميز المدرسة حيث تؤثر على سلوك المعلمين فيها، وبأنه مجموعة الخصائص القابلة للقياس في بيئة العمل، والتي تقوم على النظرة الشمولية للأفراد الذين يعملون في هذه البيئة، وتظهر في التأثير على سلوكهم. ويرى هوي وتارتار وكوتكامب (Hoy, Tarter & Kottcamp, 2000) أن الصحة التنظيمية منظور محدد أو أسلوب لدراسة المناخ التنظيمي.

ترى الباحثة ان الصحة التنظيمية حالة عامة وليس أسلوب لدراسة المناخ التنظيمي كما يرى هوي وتارتار وكوتكامب (Hoy, Tarter & Kottcamp, 2000)، وإنما المناخ التنظيمي وسيلة لتحقيق الصحة التنظيمية فالأخيرة هي حالة عامة وليس من الصحيح اعتبار العام أسلوب لدراسة الخاص. وإنما العكس صحيح حيث يمكن ان نحكم على الصحة التنظيمية للمدرسة من خلال توافر عناصر المناخ التنظيمي فيها.

كما أكد تشيلدرز (Childers, 1985) "ان المدارس تشبه الأفراد الذين يشكلونها فهم قد يكونون أصحاء أو مرضى. فالمدرسة الصحية تكون فعالة أما المدرسة المعتلة فتكون غير فعالة. واستخدم كذلك كل من السورث وريكارد (Ellsworth & Rickard, 1978) صحة الإنسان كاستعارة تدل على الصحة المدرسية، ويؤكدان كذلك على صعوبة تحديد مدى حيوية المدرسة. واستخدم نيوجيبورير (Neugebauer, 1990) كذلك نفس الاستعارة وقال إنه لكي يكون الجسد صحياً فإنه لا بد أن ينجز وظائفه بتناسق تام. وفي المقابل فإنه لكي تكون المدرسة صحية فلا بد من إتمام المجموعة المعقدة من الوظائف الإدارية والشخصية ويجب أن يكون بصورة متزامنة" (السوامة، 2011)

كما يُستدل بقول الرسول الله صلى الله عليه وسلم "مثل المؤمنين في توادهم وتراحمهم وتعاطفهم مثل الجسد؛ إذا اشتكى منه عضو تداعى له سائر الجسد بالسهر والحمى" رواه البخاري. كما ورد في فتح الباري للحافظ ابن حجر: فتشبيهه المؤمنين بالجسد الواحد تمثيل صحيح، وفيه تقريب للفهم وإظهار للمعاني في الصور المرئية، وفيه تعظيم حقوق المسلمين والحض على تعاونهم وملاطفة بعضهم بعضاً. (صحيح البخاري، ط. 1)

وعليه إن توفير جو ومناخ مناسب للمعلمين يسوده المحبة والاحترام والتعاون ما هو الا حاجة ملحة لتحقيق أهداف تنمية وتطوير سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في المدرسة مما ينعكس ايجاباً على المجتمع ككل.

وقد عرف لو وتونير وهونغ (Hong Law & Toner, 2014) كما ورد في الزهراني (2019) أن الصحة التنظيمية "قدرة المؤسسة على إيجاد الانسجام والتوازن والتكيف

بين المعلمين لتحقيق أهدافها من خلال مبادئ النزاهة والمساءلة ودعم الموارد ووضوح الأهداف. (الزهراني، 2019)

يشير هذا التعريف الى اعتماد المؤسسة على مبادئ معينة لتحقيق الصحة التنظيمية تسعى من خلالها تحقيق أهدافها.

وورد في (السوالمة 2011، الطيط والصريرة 2010) أن أول من استخدم مصطلح الصحة التنظيمية (Organizational Health) مايلز (Miles, 1969) في دراساته على المؤسسات التربوية، وعرفها بأنها " قدرة المدارس في أن تعمل بكفاءة، وتكيف وتتطور وتنمو على نحو ملائم، من خلال نظام وظيفي متكامل وفعال بكل معنى الكلمة، لتحقيق أهدافها المرغوبة".

تناول هذا التعريف الصحة التنظيمية ووضوح الأهداف لتقوم المدرسة بالعمل بكفاءة وفعالية ومواجهة التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية. ويركز أيضا على شخصية المؤسسة التعليمية بالتكيف والتطوير من خلال نظام وظيفي كامل لتحقيق غايتها.

وأكد الطيط (2010) إن الصحة التنظيمية ووفقا لآراء مايلز (Miles, 1969) حتى تستمر المنظمة لابد أن تعنى أيضا باستخدام مقدرتها لمواجهة الصعوبات لاستمرارية البقاء، واستخدام مصطلح الصحة التنظيمية من قبل هوي وزملائه (Hoy. et al, 1991) للدلالة على قدرة المدرسة في التكيف مع بيئتها وإيجاد نوع من التناغم بين أفرادها. وفي المقابل يجب أن تعمل الأنظمة الفرعية جميعها في المدرسة بصورة متناسقة لكي تكون المدرسة صحية. والتي تؤدي وظائفها بصورة منتظمة وبصورة فعالة ويرتبط مستوى صحة المدرسة بمقدرتها على تحقيق أهدافها بنجاح.

مما سبق يتضح أن هناك قاسما مشتركا بين التعريفات الخاصة بالصحة التنظيمية، إذ إن جميع التعريفات تؤكد على الآثار الإيجابية على فاعلية المدرسة والأفراد، وعليه يمكن القول إن المدرسة تهتم بأفرادها من خلال توفير بيئة العمل المبدعة والخالية من الصراعات، والتي تتكيف وتتكامل وتتماسك بين الأعضاء، وبالتالي يمكن استثمار طاقات رأس المال البشري في ظل وضوح جوهر الأنظمة وتناغم الأهداف ووجود الثقة المتبادلة لإنجاز الأعمال والواجبات.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول إن الصحة التنظيمية: هي انعكاس لتوافر عناصر المناخ التنظيمي في المدرسة التي تؤدي إلى تحسين العلاقات الإيجابية بين المعلمين في تلك المدارس، أو العناصر التي تعيق تطوير تلك العلاقات، وقدرت المدرسة على توفير الدعم اللازم للمعلمين، وإصلاح وتحسين بيئة العمل للابتكار والابداع، وتعزيز جوانب القوة ومعالجة نواحي القصور، وتوضيح المهام التي من خلالها تسعى لتحقيق الأهداف المرجوة.

أهمية الصحة التنظيمية:

وتتمثل أهمية الصحة التنظيمية للمؤسسة بإدراك المعلمين للعوامل المؤثرة في البيئة الداخلية واستخدام هذا الإدراك لتحسين الجوانب المتفق عليها بين الأعضاء. وهذا يؤدي الى زيادة التماسك بين أرجاء المدرسة. وأيضا تزيد من جودة تفاعل الأنظمة الفرعية، والكيفية التي تستجيب فيها للنظام ككل. مما يؤدي إلى توافر استعدادات ملائمة لإحداث التغييرات المطلوبة لمواكبة مستجدات متعددة. (سالم، 2007)

ويرى تشنغ وتسي (Cheng&Tsui 2014) أن أهمية الصحة التنظيمية تكمن في كونها تصور عن العلاقة بين الإدارة والمعلمين، في حين ترى آغا (2017) أن الصحة التنظيمية تعتمد على المديرين بتوفير جو صحي للمعلمين لكي يخلقوا جو مناسب للإبداع والعمل بكل حماس، ويستطيع المعلمين الاعتماد على أنفسهم في حل المشاكل، والمساهمة بشكل فعال لتحقيق أهداف المدرسة من دون تكاليف إضافية. (خلف 2020)

أبعاد الصحة التنظيمية

حدد" مايلز (Miles,1969) أبعاد للصحة التنظيمية في المؤسسة التعليمية بعشرة أبعاد، موزعة على ثلاث مجموعات كما أشارت له (أبو صيام، 2013):
المجموعة الاولى: متعلقة بالمهمة وهي: التركيز على الهدف، كفاءة الاتصالات، والتوازن الأمثل للسلطة.

المجموعة الثانية: متعلقة بالحالة التنظيمية الداخلية في المدرسة وهي: استخدام المصادر، التكامل المؤسسي أو التنظيمي، الروح المعنوية.

المجموعة الثالثة: متعلقة باستمرار نمو وتطور المدرسة وهي: الاستقلالية، الإبداع والابتكار، التكيف، والكفاية في حل المشكلات.

في حين قدم بينس (Bennis، 1966) المشار إليه في (السالم، 2007) ثلاثة مؤشرات لقياس الصحة التنظيمية تمثلت في مقدرة المدرسة على التكيف من خلال كيفية آلية حل المشكلات بإعطاء المعلمين مرونة وتفويض من قبل قائدهم لمواجهة المشكلات، واستقلالية المدرسة ومعرفة ذاتها، والقدرة على معرفة البيئة المحيطة وإدراك خصائصها، وقد أضاف بينس مؤشراً رابعاً للمؤشرات السابقة وهو التكامل بين أجزاء المنظمة، حيث أن كل نظام داخل المدرسة يكمل الآخر ووضح شين (Schein، 1997)، خمسة مؤشرات للصحة التنظيمية هي: "الإحساس بالتغيير في بيئة العمل المحيطة الداخلية والخارجية، والإدراك الجيد للمعلومات، والاستجابة السريعة للمتغيرات داخل المدرسة حسب المعلومات، وضع خطط عمل جديدة مبتكرة، تقييم الخطط بالتغذية الراجعة من تطبيقها .

واعتمد هوي وتارتار وكوتكامب (Hoy, Tarter & Kottcamp 2000) إطاراً مفاهيمياً جديداً للصحة التنظيمية للمدرسة يقوم على سبعة أبعاد مصنفة في ثلاث مستويات وهي **المستوى المؤسسي** تضمن بُعد التكامل المؤسسي **والمستوى الإداري** فتضمن أبعاد تأثير المدير، والاعتبارية، والمبادأة بالعمل، ودعم الموارد، وأخيراً **المستوى الفني (التقني)** تضمن بُعدي الروح المعنوية، والتأكيد الأكاديمي. التي اقترحها (بارسون واتزيوني Parson & Etzioni) وبروك اوفر وزملائه (Brookover et al., 1978)، والاغيباند (Alagheband, 1999) ولتحسين أداء المعلمين وتنمية مستوياتهم فلا بد من الاهتمام بالصحة التنظيمية على حد سواء الفسيولوجية أو النفسية وبناء على ما سبق فقد اعتمدت الدراسة الحالية أبعاد الصحة التنظيمية التي حددها هوي وزملائه (Hoy, Tarter & Kottcamp 2000) وعليه سيتم قياس مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين، لكون هذه الأبعاد هي الأقرب إلى طبيعة بيئة العمل الإداري والأكاديمي في مؤسسات التعليم.

أشار السوالمة (2011) أن هذه الأبعاد تتفاعل مع بعضها البعض لخلق بيئة تعليمية سليمة. وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

1. **التكامل المؤسسي:** تتمثل في قدرة المدرسة على التعاون والتعامل مع بيئتها بطريقة تكاملية في تطبيقها للبرامج التعليمية. وذلك من خلال إيجاد علاقة بين المجتمع المحلي وأولياء الأمور من جهة والمعلمين من جهة أخرى. يشير بيفانس وبرداداشو وميتش وليف (Bevans; Bradshaw; Miech & Leaf, 2007) إلى أن التكامل هو الحالة التي يكون عندها الأفراد والجماعات والمدارس لديهم إحساس واضح بالتماثل والتطابق والفخر بالمدرسة والاعجاب المتبادل بينهما، وأن المدرسة قادرة على حماية المعلمين فيها من تدخلات المجتمع المحلي غير المنطقية.

وأوضح (جرينو بارون 2004) أن التكامل المؤسسي في المدرسة هو إيجاد توافق بين مصلحة المدرسة ومصالح المعلمين بها مما يجعل المعلمين يشعرون إن ما تحققه من منافع يعود عليهم بالنفع أيضاً، وأكد على ضرورة استقطاب الموظفين الذين تتوافق قيمهم مع قيمها فكلما كانت قيم الفرد متوافقة مع قيم المدرسة كلما ارتفعت درجة الالتزام والانتماء لدى المعلمين.

في حين أشار إدريس ومرسي (2002) " إن درجة التكامل في المدارس لها أثر ايجابي أو سلبي على الأداء وذلك في مدى توافق أهداف المدرسة مع أهداف المعلمين وبين أربع احتمالات ممكنة لهذا التوافق وهي:

أ. وجود تماسك مرتفع بين أفراد المدرسة وقبول مرتفع لأهدافها، وهنا يتسم سلوك المعلمين بالإيجابية والتميز وزيادة الإنتاجية.

ب. وجود تماسك منخفض بين المعلمين لكن هناك توافق بين أهدافهم وأهداف المنظمة، تكون النتائج ايجابية ولكنها ليست بالدرجة المأمولة حيث تسيطر المبادرات الفردية.

ج. وجود تماسك بين المعلمين إلا إن أهدافهم لا تتسق مع أهداف المدرسة في هذا الاحتمال يتصف السلوك بالسلبية وانخفاض الإنتاجية وتدني مستوى الأداء

د. وجود مستويات منخفضة من التكامل والأهداف متعارضة وهنا تنفي الدافعية وتكون الإنتاجية والأداء منخفضين". (أبو صيام 2013)

2. تأثير المدير: تعد مهارة التأثير في الآخرين من صفات القائد الناجح وهناك عدة وسائل وأساليب يلجأ إليها المدراء والمعلمين في المدارس من أجل التأثير على الآخر، ومن هذه الأساليب ما يلي: التشاور والإقناع العقلاني وإثارة حماس الآخرين باللجوء إلى القيم والمثل التي يؤمنون بها، والتملق وهو جعل الغير يفعل ما تريد بتملقه والتودد إليه، والتحالف أي دعم ومساندة الآخرين في إقناع الغير، واللجوء إلى المستويات العليا والحصول على الموافقة والتأييد من المستويات العليا لتحقيق التأثير المطلوب. والتبادل وهو تبادل المصلحة بمعنى وعد الغير بمكافأة مقابل تنفيذ ما هو مطلوب. (عبد الرحمن، 2010).

3. الاعتبارية: تتمثل بالسلوك واهتمام المدير بالمعلمين من خلال الدعم والانفتاح والزمالة والرعاية الاجتماعية بالمعلمين. وأن تكون اتجاهاته إيجابية نحوهم ونشر علاقة الاحترام والثقة بينهم والاحذ باقتراحات المعلمين المناسبة ويضعها حيز التنفيذ.

4. المبادأة بالعمل: أدراك المعلمين لأنظمة المدرسة وتعليماتها وتقديم أفكار وطروحات جديدة، والتخطيط من قبل المدير لأعماله وتوضيح مؤشرات الأداء التي سيتم تقييمهم عليها والتقييد بتلك المستويات التي تنعكس على المدرسة والمعلمين بشكل إيجابي.

5. دعم الموارد: توفير الموارد سواء كانت مادية أو بشرية للمدرسة من إداريين وفنيين وغيرهم من أجل تحقيق التميز في الأداء وتحقيق أهدافها. والاهتمام بالمصادر البشرية من خلال التدريب والتأهيل المستمرين، أما المصادر المادية فيكون بتوفير المكونات المادية في المدرسة من مباني ومعدات وأثاث. (السلمي، 2001) ويبين كل من براون وروني وأنفرا (Brown; Roney & Anfara, 2003) إن دعم مصادر التعلم في المؤسسات التعليمية يساعد المعلمين على القيام بمهامهم وتحسين أساليبهم التعليمية والتقويمية، ويساعد على إيصال المعلومة بشكل ممتع ومفيد.

6. الروح المعنوية: تتمثل بمجموعة المشاعر والحماس والانفتاح بين اعضاء هيئة التدريس والإدارة المدرسية وتتمثل بالمحبة بين المعلمين ومساعدة بعضهم البعض واحساسهم بالفخر تجاه مدرستهم. بأنها مجموعة الأحاسيس والمشاعر الفردية التي تتمركز حول الشعور بالسعادة والرضا مقابل الشعور بالانزعاج والتوتر وعدم الرضا غير المرغوب بهما، (Machntosh&Donesty,2009).

وبين (سلطان، 2002) أن هناك محددات للروح المعنوية وهي **محددات داخلية** ومنها: التوقعات والأهداف، فكلما زادت درجة التوافق بين المعلمين بالنسبة لتوقعاتهم وأهدافهم والتوافق مع أهداف وتوقعات المدرسة كانت الفرصة أعلى لرفع الروح المعنوية واحتمالات النجاح، فالمدرسة التي يشعر العاملون بها بمستوى عال من الرضا تكون الروح المعنوية عالية. **ومحددات خارجية** ومنها: ويقصد به المقدار الذي يسمح به المدير للمعلمين بالمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون عملهم، فكلما زادت مساحة المشاركة ارتفعت الروح المعنوية لدى المعلمين وطبيعة نظم الرقابة وكلما اتجهت الرقابة نحو الشدة والصرامة تدنت الروح المعنوية وزاد مقدار الضغط على المعلمين، وكلما زاد شعور المعلم بأنه يعمل من أجل أهداف ذات قيمة عالية ونفع للمجتمع كلما ارتفعت الروح المعنوية لديه.

7. التأكيد الأكاديمي: هو الإيمان الكامل من قبل المعلمين بمقدرة طلبتهم على تحقيق مستويات مرتفعة من التحصيل حيث ستسود البيئة التعليمية المنظمة والجادة، وسيعمل الطلبة بجد لتحقيق الامتياز الأكاديمي من خلال وضع أهدافا عالية لهم قابلة للتحقيق وكل ذلك يقوم على الاحترام المتبادل بين الجميع.
دور الإدارة في تحسين الصحة التنظيمية في المدارس:

- أورد تشيلدرز (Childers, 1985) الخطوات التي يجب على مديري المدارس إتباعها لتعزيز الصحة التنظيمية في المدرسة وهي:
1. تعزيز صحة مدارسهم من خلال التحقق من دور المعلمين ووظيفتهم.
 2. والتأكد من توافر المهارات الأساسية لدى الفريق.
 3. التحقق من توافر أبعاد للصحة التنظيمية العشرة التي حددها (Miles, 1969) في مدارسهم.
 4. دعم المعتقدات بشأن نقاط القوة والضعف لمدارسهم.
 5. التشجيع المستمر للمعلمين من قبل القادة التربويين.
 6. الاهتمام بمبدأ الصحة التنظيمية بإعداد مؤتمر يضم القادة التربويين يهدف الى تعزيزها في المدرسة.
 7. استخدام استبانة الصحة التنظيمية لتقديم التغذية الراجعة

8. تحليل البيانات وتفسيرها مع القادة

9. معرفة المشكلات التنظيمية وحلها.

مستويات الصحة التنظيمية (health Organizational levels)

قد يعتقد البعض إن ممارسة المدارس لأمرها اليومية بسلاسة دون مشاكل وعدم إحساسها بالمرض تعني سلامة صحته، ولكن هذا لا يعبر تعبيراً دقيقاً عن معافاتها التامة، فالمطلوب ليس خلو المدارس من الأمراض التنظيمية فقط بل أن تتوفر لديها مقدرة على مقاومة ما يمكن أن تواجهه من مشاكل وصعوبات، وبذا تكون المدرسة حققت الصحة الايجابية التي تسعى كل المدارس إلى الوصول إليها وهي أعلى مستويات الصحة التنظيمية (الطويل، 1999)

ولقد حدد (Laub 2004) مستويات الصحة التنظيمية على أنها:

1. **الصحة التنظيمية المحمومة:** في هذا المستوى الإدارة لا تحترم قيم الافراد ولا تأخذ أفكارهم بعين الاعتبار وهناك إساءة استعمال للسلطة والأفراد لا يعرفون أين تسير المدرسة ويسودها المناخ السياسي، ويتم التركيز فيها على العقاب وعدم الثقة، وضعف عميق في ترابط المعلمين والمشرفين. والمعلمون يشكون ببعضهم، وكل يهتم بمصلحته الخاصة، وقنوات الاتصال مقلقة، وينظر للمدرسة على أنها مدرسة بالاسم، ومن المستحيل أن يكون فيها تطوير ومحافظة على معلمين منتجين يتمتعون بالصحة لإنجاز التغييرات المطلوبة وتكون الرؤية المستقبلية لهذه المدرسة مشكوك فيها.

2. **الصحة التنظيمية الضعيفة:** يتسم هذا المستوى بالاستبدادية ويصعب وجود تطوير أو محافظة على صحة المعلمين فيها، وعدم وضوح في الأهداف. ومعظم القرارات تتخذ في المستويات العليا، والقيادة هنا استبدادية مفروضة من الأعلى، والمعلمون لا يشعرون بالتمكين لإحداث التغيير، ويشعر المعلمون بعدم احترام قيمهم، ويتم استغلال جهودهم دون أن يتم تطويرهم مهنياً، ولا يوجد تعاون جماعي، وبيئة الثقافة التنظيمية تتميز بضعف الترابط وضعف الثقة بين المعلمين. كما أن هناك نقصاً في الدافعية وضعفاً في الالتزام بالأهداف وقنوات الاتصال مغلقة، وأن هناك حاجة للتغيير، لكن من الصعب تحقيقها.

3. الصحة التنظيمية المحدودة الأفراد في هذا المستوى يشعر أنهم بحاجة دائمة لأثبات ذاتهم عند الإدارة والتي بدورها تبقى القرارات في المستويات الإدارية ولا تشرك أفرادها فيها، وينظر لها أنها مدرسة أبوية سلبية تتعرض لإجبار المعلمين فيها الى الخضوع والاذعان.

4. الصحة التنظيمية المتوسطة غالبا الادارة العليا في المدرسة والقيادة هنا أبوية إيجابية تتميز ان المعلمين يتم تحفيزهم وهناك اهتمام بمعنوياتهم أما الثقافة التنظيمية للمعلمين أحيانا يسودها عدم التأكد والمخاطرة، أما الاتصال تكون مفتوحة بين مجموعة معينة من الافراد.

5. الصحة التنظيمية الممتازة أما هذا المستوى تحترم الإدارة قيم المعلمين وتأخذ أفكارهم بعين الاعتبار وهناك يتشاركون في صنع واتخاذ القرارات والعمل الجماعي هو المفضل لدى الافراد حيث ان الإدارة تمكنهم من قيادة المدرسة نحو تحقيق الأهداف، وبيئة الثقافة التنظيمية غالبا ما تسودها اجواء الثقة، كما أن الاتصال مفتوحة بين المعلمين وقيادة المدرسة.

6. الصحة التنظيمية المثالي يقوم على مشاركة الافراد في اتخاذ القرارات المهمة حيث يشعرون باهتمام كامل لقيمهم ولوجودهم في المدرسة والقيادة فاعلة في جميع مستويات المدرسة وحيث توجه المعلمين نحو أهدافها المرجوة.

استراتيجيات بلورة الصحة التنظيمية بالمدارس:

يمكن تحقيق أعلى مستويات الصحة التنظيمية في المدارس من خلال الاستراتيجيات التالية:

تغيير النظرة الأوتوقراطية: أي إعطاء ومنح المعلمين ثقة أكبر في انجاز العمل وفقا لطريقة والأسلوب المحدد واشراكهم في اتخاذ القرار. (حنفي، 2002)

التغيير الكلي للوصول إلى الصحة المثالية: تبني فلسفة التغيير أي عدم الجمود والسعي للوصول الى الصحة التنظيمية ومواكبة مقتضيات العصر الحديثة. (جودة، 2004).

تنمية وتدريب العاملين: تقدير وتطوير الجهاز الإداري التنفيذي للكفايات الرئيسية للموارد البشرية وتزويدهم بالمعارف والمهارات وتفسير سلوك المعلمين واتجاهاتهم بشكل يساعد على أداء وظائفهم بفاعلية بالمستقبل. (درة والصباغ، 2008)

المكافأة والعقاب: جزاء الموظف بالسلوك المرغوب به ومعاقبته على السلوك غير المرغوب به مباشرة حتى يكون ذات فعالية ويعطي النتائج المرجوة منها. (سلطان، 2002)

الإبداع والمشاركة في اتخاذ القرار: الريادة في توليد الأفكار الجديدة وصياغتها وتنفيذها (إدريس والمرسي، 2002).

التحسين المستمر: تطوير العمليات الإنتاجية والأنشطة وطرق الإنتاج والمواد والافراد بشكل مستمر لوصول الى اتقان كامل عن طريق استمرار التحسين (جودة، 2004).
التغيير التنظيمي: هو تغيير هادف لحالة تنظيمية أكثر فعالية وإنتاجية يسعى به لتحقيق التكيف البيئي وحل المشكلات ومعالجة الثقافة التنظيمية واستراتيجياتها (حسن، 1989).

التطور التنظيمي: تدخلات من قبل الإدارة العليا باستخدام العلوم السلوكية لمساعدة الافراد على القيام بالمهام المطلوبة وزيادة فاعلية الصحة التنظيمية فيها بصورة أفضل من السابق. (Fairman, & Clark 1983)

وأشارت أبو صيام (2013) لنموذج ليزل، لوتش وسكنجر (Leslie;Loch&Schaninger,2006) الى سبع خطوات رئيسة من أجل تحقيق الصحة التنظيمية وهي:

الاستراتيجية: والتي توضح خطط المؤسسة لتحقيق التميز التنافسي على الآخرين.

القيم المشتركة: وهي القناعات الموجهة للناس موضحة سبب وجودها.

المهارة: وتعني بماذا تتميز عن الآخرين.

الهيكل: ويمثل الخريطة التنظيمية واللجان وفرق العمل.

النمط القيادي: نمط القيادة المتبع في الإدارة العليا للمنظمة.

النظم: وتشمل الأنظمة التشغيلية والفنية الموجودة في المدرسة

العاملين: هم المورد البشري والطاقم الذي يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق ميزة تنافسية.

مقاييس الصحة التنظيمية في المدارس:

كما وحدد هوي ووفيلدمان (Hoy&Feldman,1987) معايير المدارس الصحية،

على النحو الآتي:

- (1) إدارة وقيادة المدرسة.
 - (2) حماية المدرسة من الضغوطات المحتملة من البيئة الداخلية والخارجية.
 - (3) التواصل الجيد بين المعلمين
 - (4) التحصيل الأكاديمي الجيد للطلبة.
 - (5) المواد المستخدمة في المدرسة
- وتم كذلك تحديد المعايير التالية لتحديد المدارس غير الصحية وهي:

- (1) التهديد والضغط من مجموعات الضغط
- (2) عدم كفاءة مدير المدرسة
- (3) عدم الاتصال بين المعلمين
- (4) تدني التوقعات الأكاديمية

خصائص المدرسة التي تسودها الصحة التنظيمية الإيجابية

حدد النعيمات (2005) ستة خصائص للمدرسة وبين أن المدرسة التي تسودها الصحة التنظيمية تعكس الصفات التالية:(تقدير قيم الأفراد، تطوير مهارات الأفراد، تقوية روح الفريق والعمل الجماعي، وبناء الثقة، الدعم القيادي والمشاركة في القيادة واتخاذ القرارات) وفيما يلي شرحها.

أ) تقدير قيم الأفراد، تدرك المدرسة الفروق بين المعلمين والتعامل معها وفق منهجية منظمة حيث تخلق جوا من الراحة والتفهم الواعي، مما يؤثر على سلوكهم وإنتاجيتهم وأدائهم الوظيفي. وإن المعلمين ليسوا مصنفاً جاهزة؛ بل هم خليط يحتكم إلى معايير مختلفة تشكل أفكارهم وانطباعاتهم وأحكامهم وتقديرهم للأمور..

ب) تطوير مهارات الأفراد وذلك من خلال سعى المدرسة إلى خلق بيئة تنظيمية ديناميكية وتزويد الموارد البشرية في كافة المستويات التنظيمية بمعارف معينة وتطوير

مهاراتهم وقدراتهم وتفسير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي لبناء كوادر بشرية منتجة بفاعلية وكفاءة عالية.

ج) تقوية روح الفريق والعمل الجماعي إن التأكيد على علاقات بين الأفراد والتشجيع على العمل الجماعي، والعمل بروح الفريق يؤدي الى تحسين مستويات الأداء، وزيادة الإنتاجية مما يحقق أهداف المدرسة.

د) بناء الثقة، المدرسة إيجاد قنوات اتصال مفتوحة بينها وبين المعلمين لتساعد على إيجاد مستوى عالٍ من الثقة بين المعلمين والقيادة.

هـ) الدعم القيادي، وجود المهارات القيادية الإنسانية والفنية والإبداعية لدى القيادة، واعتنائهم بتوفير احتياجات المعلمين، وتنمية احساسهم بالمسؤولية لتحقيق الأهداف وتوفر لهم سبل الإبداع في كافة المستويات في المنظمة.

و) المشاركة في القيادة واتخاذ القرارات، خلق الإحساس لدى المعلمين بالمسؤولية تجاه المدرسة وشعورهم وكأنهم يملكون المدرسة التي يعملون بها، تشجيع المعلمين على ممارسة دور أكثر فاعلية في الأعمال التي يؤديونها.

ثانياً: سلوك المواطنة التنظيمية

بذل المفكرين والاداريين جهودهم للبحث عن السلوكيات التنظيمية لأهميتها في نجاح أو فشل المنظمة، والذي يعمل على الارتقاء بأدائها. ومن هذه السلوكيات سلوك المواطنة التنظيمية الذي يعد من المفاهيم الإدارية المعاصرة، وظهرت عدة كتابات لتفسير سلوك المواطنة التنظيمية وتنوعت الدراسات التي تناولت المفهوم بالوصف والتحليل، وقد ظهرت عدة مصطلحات تناولت هذا المفهوم من بينها "سلوك الدور الإضافي Extra-Role Behaviors ، والسلوكيات التنظيمية الموالية اجتماعياً Prosocial Organizational Behaviors، والمشاركة التطوعية Voluntary Participation، والأفعال التطوعية Voluntary Action، وسلوكيات خارج الدور الرسمي Beyond Formal Role Behaviors وغيرها من المفاهيم التي تعكس ذلك السلوك التطوعي المؤطر بقيم اجتماعية وأخلاقية تدفع باتجاه تقديم الجهود الإضافية خارج حدود الدور وتتجاوز التوقعات المتصلة بالواجبات المهنية". (الفهداوي، 2005).

وفرق كاتز (Katz،1964) المشار له في (حمزة، محمد2015) بين ثلاث أنواع من السلوكيات التنظيمية، يتمثل النوع الأول في انتساب المعلمين للمدرسة وعضويتهم فيها، أما النوع الثاني يتجسد في قيام المعلمين بالدور الرسمي الوارد في التوصيف الوظيفي، بينما النوع الثالث يتمثل في السلوك التطوعي الاختياري للمعلمين وقيامهم بأنشطة تتجاوز المهام الرسمية لوظائفهم. ويؤكد كاتز على أن المدارس التي تعتمد على قيام معلمها بأدوارهم الرسمية فقط هي تنظيمات ضعيفة، إذ تحتاج الى قيام المعلمين فيها بأدوار غير رسمية وهو ما يطلق عليه المواطنة التنظيمية أو سلوك الدور الإضافي، كما وأكد أورجن Organ (1977) على أنه أصبح يعول على هذا السلوك كثيرا للارتقاء بمستوى أداء التنظيم وقناعات المعلمين.

مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

تُعرف المواطنة لغةً "أنها مصطلح مشتق من كلمة الوطن، وهو المكان الذي يُقيم فيه الإنسان والمواطنة مصدر الفعل (واطن) على وزن فاعل ويأتي بمعنى شارك؛ أي شارك بالمكان مولداً وإقامة، الموطن كلُّ مكان أقام به الإنسانُ لأمر. والمَوْطِنُ المجلسُ". أما اصطلاحاً تعريف المواطنة "بأنها العلاقة بين الأفراد والدولة التي ينتمون إليها ويُقدّمون لها الولاء؛ ليُحصلوا فيما بعد على مجموعة من الحقوق المدنية، والسياسية، والاجتماعية، والاقتصادية،" (المعجم الوسيط)

وتُعرف المواطنة أيضاً وفقاً لدائرة المعارف البريطانية "بأنها علاقة بين الفرد والدولة يُحددها قانون الدولة بما تتضمنه من حقوق وواجبات". (جنكو، علاء الدين. 32،33،35)

وأشار (الشنطي 2015) أن مصطلح سلوكيات المواطنة التنظيمية ظهر لأول مرة في دراسات (1983 D.Organ) ليصف السلوكيات التعاونية والابتكارية التطوعية، والذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المدرسة ويعود أيضاً لأفكار كاتز (Katz،1964) الذي ميز بين دور الفرد الرسمي في العمل والسلوك الإبداعي العفوي التطوعي غير الرسمي. ومن أهم الباحثين الذين حاولوا إعطاء تعريف لسلوك المواطنة التنظيمية عرفه أورجن (organ1988) على أنه "سلوك اختياري يقع خارج نطاق

الوصف الوظيفي الرئيسة ولا يشمل على مكافأة جراء القيام به، ويؤدي الى زيادة فعالية وكفاءة المدرسة". (العامري، 2003، ص 70)

ويتضح من هذا التعريف السابق، أن سلوك العامل الطوعي لزيادة كفاءة المنظمة في مجال عمله بعيد كل البعد عن نظام الحوافز.

عرفه مكليستر (Mcallister1991) بأنه نمط سلوكي يقوم به الموظف لا يتضمنه الوصف الوظيفي (هارون، 2013، ص 10)

يلاحظ من هذا التعريف أن العامل يقوم بتطوع عفوي وليس من ضمن اللوائح الرسمية لمهامه.

أما مورمان ونيهوف (Moorman & Neihoff 1993) أشار بأن سلوك الدور الإضافي، هو سلوك طوعي يقوم به العامل دون إجبار، كما أنه بعيد عن نظام الحوافز الرسمية في المدرسة. (الكردي، 2011، ص 44)

ويشير هذا التعريف بأن سلوك الدور الإضافي، غير مرتبط بنظام الحوافز الرسمية للمنظمة. وهو سلوك غير مقرر رسمياً.

وعرفه المغربي (2008) بأنه قيام المعلمين بسلوكيات للوصول للأداء الأمثل، حيث يذهب العاملون أثناء الأداء الوظيفي إلى ابعده من المهام المحددة، بهدف الوصول إلى إرضاء العميل ومن ثم تحقيق اهداف المؤسسة.

كما عرفه القحطاني (2014) بأنه التصرفات التي تتعكس بشكل إيجابي لفعالية المنظمة ونجاحها واستمرار أدائها والتي تمتاز بالطبيعة الاختيارية غير الإكراهية وغير الخاضعة للمكافآت المباشرة. (القحطاني، 2014، ص 9)

فالمواطنة التنظيمية يفضل الفرد المصلحة العامة عن مصالحه الذاتية، من خلال حرصه على التعاون ومساعدة الآخرين، والتزامه وولائه للمنظمة، ويؤدي الرضا الوظيفي الى أبعده من نداء الواجب نتيجة إيمانهم العميق برسالة المدرسة ورؤيتها (حسين، 2007)

وأكد أورجن (Organ، 1990) على أن سلوك المواطنة التنظيمية يظهر لدى الموظف الراضي عن بيئة العمل ولن يكون منظوراً لدى العامل الذي يفتقد للإحساس بالعدالة التنظيمية والرضا عن العمل. (Lee&Allen:2000)

ومن خلال التعاريف التي تطرق إليها الباحثون السابقون، يمكن استنتاج أن سلوك المواطنة التنظيمية هو عبارة عن تصرفات تطوعية وعفوية يقوم بها العامل عن طيب خاطر في مجال عمله ولا ينتظر عليها حوافز أو مكافآت، يقوم به العامل بغية تحقيق الأهداف والغايات التي تسعى المدرسة للوصول إليها، في ضوء تلبية مختلف حاجاتهم ورغباتهم وبمستوى أداء مرتفع. ويستدل عليه من الدرجة التي يحصل عليها المبحوث على مقياس سلوك المواطنة التنظيمية الذي تم اعتماده في الدراسة والذي يحوي خمسة أبعاد رئيسة الموضحة لاحقاً.

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

وأشار الحراحشة؛ الخريشا (2012) أنه اختلف العلماء حول الأبعاد التي تشكل سلوك المواطنة التنظيمية لأنه سلوك متعدد الأبعاد، فأشار وليامز واندرسون Williams & Anderson الوارد في (الى أن سلوك المواطنة التنظيمية يشمل بعدين أساسيين هما: الإيثار والطاعة. وأشار مورمان وبلاكي R.Moorman&G.Blakly على وجود أربعة أبعاد وهي: المثابرة الشخصية ، تنمية الولاء ، المساهمة الفردية ،المساعدة ما بين الأفراد ثم عدل مورمان وزملائه نموذجهم بأربعة أخرى تتمثل ب :الصدقة ، السلوك الحضاري والروح الرياضية و الضمير .

أشار (حمزة 2015) أن اورجن وسميث من أبرز العلماء الذين تناولوا سلوك المواطنة التنظيمية، ووضعوا في البداية بعدين هما: الإيثار والطاعة، ثم عدلوه ليتضمن خمسة أبعاد تشكل طبيعة هذا السلوك وكفاءة التنظيمات، وهناك شبه اتفاق بين الباحثين حول أن هذه الأبعاد هي الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية، وقد تختلف مسمياتها عند بعض الباحثين لكنها تبقى متشابهة في الجوهر فقد يطلق مصطلح الامتثال أو الالتزام العام بدل مصطلح وعي الضمير. وهذه هي الأبعاد التي سيتم اعتمادها في الدراسة الراهنة لأنها الأقرب الى واقع سلوك المواطنة التنظيمية وتعكس سلوك المعلمين في المدارس التعليمية. فيما يلي عرضاً لهذه الأبعاد:

1.1 الإيثار Altruism يعد من أهم أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية كما اتفق عليه

كثير من الباحثين الآنف ذكرهم سابقاً، حيث يشار إليه كتصرفات لمساعدة الآخرين بشكل طوعي سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في حل المشكلات المتعلقة

بالعمل، ومساعدة الزملاء المتغيبين عن العمل في انجاز أعمالهم المتراكمة. فيترتب عليه عدة فوائد على هذا البعد منها مساعدة ودعم الزملاء لبعضهم البعض دون تشتيت انتباه المشرفين، وانهم قادرين على انجاز أعمالهم دون مساعدة من المشرفين مما ينعكس على كيفية تقييم أدائهم (المغربي، 2008)

2. الكياسة (المجاملة) **Courtesy**

ينعكس في تقديم الدعم العاطفي للزملاء وقت الشدة، ومحاولة الشخص منع المشاكل المتعلقة بالعمل من وقوعها، وعدم استغلاله لحقوق الآخرين، تقديم المشورة للزملاء وتجنب إثارة المشاكل معهم. (العامري، 2003)

3. وعي الضمير (الامتثال، الالتزام العام) **Conscientiousness**

ويعني هذا البعد سلوك الموظف الذي يتجاوز الحدود الدنيا من متطلبات وظيفته وهو سلوك تطوعي واختياري، حيث يسهم في تطوير عمله وتحسينه من خلال اعمال إضافية تطوعية، والمساهمة في حل مشكلات المنظمة، كما انه يشعر بالمسؤولية من خلال تعامله بعناية مع الأجهزة والادوات الموجودة في مكان العمل والمحافظة على نظافة المكان وتجنب الاجازات غير الضرورية والحرص على اخبار الإدارة في حالة عدم القدرة على الدوام واحترام القوانين واللوائح والتعليمات التنظيمية. (أبو تايه، 2012)

4. الروح الرياضية **Sportsmanship**

تجاهل المشكلات البسيطة والتفكير في مشكلات التنظيم بصورة تفوق التفكير في المشكلات الشخصية وتحمل أوضاع العمل السيئة، التي تعكس مدى استعداد الفرد لتقبل بعض الإحباطات والمضايقات، وتقبل النقد البناء والتي يتعرض لها في مكان العمل ولو كانت تسير في الاتجاه المعاكس لرغبته والتي لا تخلي منها أي وظيفة، وذلك دون أي شكوى. والتسامح والصبر على الازعاج في الحياة التنظيمية دون تدمير، أي نتيجة العمل ضمن فرق العمل الجماعية. (حواس، 203)

5. السلوك الحضاري (فضيلة المواطنة) **Civic Virtue**

ويشير إلى السلوك المشاركة الفاعلة في إدارة المدرسة أو النشاطات التي يبدئها الفرد من خلال انغماسه ومشاركته البناءة في الحياة الاجتماعية للمدرسة والشعور

بالولاء والانتماء التنظيمي، ومتابعة كافة أنشطتها، كحضور الاجتماعات والندوات، والاطلاع على النشرات التي تصدرها المدرسة. والاهتمام بمصير المدرسة ومصالحها والمحافظة على مصادرها والدفاع عن برامجها وسياساته. (السعود وسلطان، 2008. أبا زيد، 2010)

كما أشار (السحيمات، 2007) أن تتعكس فضيلة المواطنة أو السلوك الحضاري في حرص الفرد على قراءة مذكرات المدرسة وإعلاناتها، والاهتمام بسمعتها ومكانتها وحضور الاجتماعات المهمة غير الرسمية.

وبعد إعطاء توضيح لمختلف هذه الأبعاد يجب التنويه أنه لا يشترط تواجد جميع الأبعاد في نفس الوقت، فإن بعض المعلمين يكون عندهم الإيثار ولكنهم يفتقدون صفة الوعي والعكس صحيح.

العوامل المؤثرة في سلوك المواطنة التنظيمية:

أشارت العديد من الدراسات الترهوني (2016) للعوامل (المحددات) المفسرة لسلوكيات المواطنة التنظيمية، كما ان لهذه المحددات أثر بالمخرجات التنظيمية ، فقد أشار أورجن الى أن العوامل الشخصية من أهم محددات سلوك المواطنة، كما أكد شابي S.Schappe أن العدالة الإجرائية تعد من أهم المحددات لسلوك المواطنة التنظيمية ، بينما ذهب ديلوجا R.Deluga الى أن نمط القيادة يعد من أهم العوامل المفسرة لسلوك المواطنة التنظيمية ،وتوصل سميث وزملائه أن الرضا الوظيفي يعد من أهم المحددات لسلوك المواطنة التنظيمية ، وأشار العديد من الباحثين الى أن هناك العديد من المحددات المفسرة وتؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية منها :الرضا الوظيفي، الولاء التنظيمي، سمات الشخصية ، نمط القيادة ،العدالة التنظيمية، المسؤولية الشخصية ، والعمر وفيما يلي عرضاً لهذه المحددات :

أ) الولاء التنظيمي

درجة ارتباط الفرد مع منظمته والرغبة في العمل وزيادة إنتاجيته وانتماءه لنظام الاجتماعي والاستعداد التام بجهد مضاعف والرغبة في البقاء في المدرسة. والايمان بمعتقدات المدرسة والعمل على تحقيق أهدافها من خلال العلاقة القوية للفرد وتفاعله مع المدرسة ورغبته بالبقاء فيها، فلقد أخذت دراسة تأثير الولاء التنظيمي على سلوك

المواطنة التنظيمية بعدا كبيرا في أدبيات السلوك التنظيمي، وذلك بقصد معرفة طبيعة ودرجة العلاقة بينهما، وكيف أن الولاء يشكل محددًا مهما لسلوك المواطنة التنظيمية. (معمرى، منصور، 2014، ص 48)

ب) العدالة التنظيمية

يقصد بالعدالة التنظيمية هي إدراك المعلمين للعدالة في المدرسة من خلال علاقتهم بالمدرسة أو برئيسهم المباشر في العمل ومقارنه حالتهم مع زملاءهم الآخرين في العمل (الزهراني، 2007)

وتقسم العدالة في معظم الدراسات الى أنواع ثلاث أساسية:

عدالة التوزيع: شعور الفرد أن ما يحصل عليه يتناسب مع جهده المبذول بما يتعلق بعدالة توزيع المكافآت والترقيات وغيرها. (هارون، 2013)

عدالة الإجراءات: هي أن يدرك العامل أن كل جهد يبذله له انعكاس عليه وعلى المدرسة وأن هناك مخرجات تتعلق بالمكافأة والترقيات حسب جهده بالعمل أي عدالة الإجراءات في توزيع المدخلات والمخرجات في المدرسة. (أبو تايه، 2012)

عدالة التعاملات: طريقة تعامل المدراء مع المرؤوسين وتصرفهم اتجاههم بما يتسم بالمصادقية والدبلوماسية والاحترام، وتعتبر هذه العدالة امتداد لمفهوم العدالة الإجرائية (العطوي، 2007)

ج) القيادة الإدارية

الممارسات التطوعية وسلوكيات المواطنة التنظيمية التي يقوم بها القادة في المدرسة، ستكون انعكاس لأفعال وسلوك المعلمين. فهم مصدر توجيه وإلهام، فتؤثر القيادة على تكوين قيم ومبادئ ثقافة المدرسة، مما ينعكس على سلوكهم في مختلف المستويات. وبهذا الصدد كشفت بعض الدراسات عن وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية وسلوك المواطنة التنظيمية، على اعتبار أن القائد التحويلي يعمل دوما على تحفيز موظفيه للقيام بأعمال تطوعية، عن طريق ما يقوم به القائد التحويلي باحترام والاهتمام بحاجة المدرسة وتقديمها على حاجاته الشخصية. مما يعظم من مستوى ثقة مرؤوسيه فيه، وفي هذا الخصوص وجد أن الموظف يقوم بسلوكيات طوعية، عندما يكون مستوى ثقته برئيسه عالية والعكس صحيح. (معمرى، منصور، 2014).

د) العمر

بينت دراسة العامري (2003) أن هناك تأثير للعمر على سلوك المواطنة التنظيمية، فالموظفين الأقل عمرا يظهرون هذا السلوك لأسباب تختلف عن موظفين كبار السن الذين يتمتعون بحاجات أقل لإنجاز وتحقيق الذات، ويلاحظ أن موظفين كبار السن يهتمون بالعلاقات الاجتماعية والأخلاقية التي تم بناءها عبر الزمن في حين يهتم صغار السن بموضوع العدالة والعمليات التبادلية التي بموجبها الموازنة بين ما يبذلونه من جهد مقابل ما يحصلون عليه من مردود ، فسن الموظف يحدد نظريته للعمل ، ومن هنا يمكن القول أن العوامل المؤدية الى ظهور سلوك المواطنة التنظيمية عند الافراد تختلف باختلاف أعمارهم .

هـ) مدة الخدمة

أشار الرميزان (2013) أن هناك علاقة بين سنوات الخدمة وسلوك المواطنة، حيث يرى أن هذه السلوك لدى الموظفين الجدد يمارسونه أكثر من الموظفين ذوي الخدمة الطويلة، وقد عزى ذلك الى عدم تأكد العاملين من ذوي الخبرة القليلة الى حجم المسؤوليات المطلوبة منهم.

و) الدوافع الذاتية

ويقصد بها حاجات الفرد الداخلية لإنجاز وتحقيق الذات والتي بدورها تحرك السلوك والعمليات النفسية حيث يقوم الموظف بالانخراط بالأعمال التطوعي في مجال عمله دون توقع اي مردود. ويمكن القول إن الموظف الذي يتمتع بدوافع ذاتية يظهر هذا السلوك لأنها تساهم في اشباع حاجات الداخلية المتمثلة بالإنجاز وتحقيق الذات. (معمرى، منصور، 2014)

ز) الثقافة التنظيمية

ويقصد بها المنهج الافتراضي الذي طورته جماعة معينة من الافراد من أجل التعامل مع المشاكل التي يواجهها والتي استطاعت الثبات لفترة طويلة من الزمن، وهذا النسق من الافتراضات يجعلها من الثوابت الراسخة التي يتم تلقينها وتدريبها للأعضاء الجدد. وتعتبر الثقافة التنظيمية من المتغيرات الأساسية التي تشكل العديد من السلوكيات الإدارية وفي رسم الاستراتيجيات وتنفيذها، وتؤثر على المعلمين لتفسيرهم

للأحداث التنظيمية وتحدد لهم ما هو مرغوب أو غير مرغوب. وأثبتت الدراسات أن هناك ارتباط بين الثقافة التنظيمية المشتركة وبين المعلمين، بحيث يؤمن بها الافراد ايماناً عميقاً ولها تأثير كبير على المدرسة وسلوك المواطنة التنظيمية. (الزهراني، 2019)

ح) السياسة التنظيمية

ويطلق عليه أيضاً التسييس التنظيمي ويعني به الأنشطة والممارسات التي يوظف فيها الافراد قوتهم ونفوذهم لتحقيق مصالحهم داخل المدرسة والتكيف مع ضغط العمل، وترتبط السياسة التنظيمية مع سلوك المواطنة حيث أنه كلما ارتفعت مستويات التسييس الوظيفي تزيد من ممارسات سلوك المواطنة وفي حال ضعف الرضا الوظيفي والثقة العامة تتخفض درجة القوة والنفوذ وتدني مستويات التسييس الوظيفي وبذلك تتخفض السلوكيات والاعمال التطوعية للأفراد. (القحطاني، 2014)

ط) الرضا الوظيفي

يعد الرضا الوظيفي من المحددات الأساسية لسلوك المواطنة التنظيمية ويعتقد أن العلاقة بين الرضا الوظيفي (من منظور عاطفي) وبين سلوك المواطنة التنظيمية أقوى من الرضا الوظيفي (من منظور إدراكي)، حيث يعتقد أنصار المنظور الإدراكي أن الرضا ينتج من التوقعات فقط. (حسنين، 2013)

خصائص سلوك المواطنة التنظيمية في المدرسة:

تتلخص على النحو الآتي:

1) تعدد وشمولية أنماط السلوك في المواطنة التنظيمية فهو يقدم المساهمات الإيجابية الطوعية من الفرد من ناحية، ومن ناحية أخرى سلوكيات يتمتع الفرد عن ممارستها طواعية حتى لو كان من حقه ممارستها ويعرف بـ جودة، الامتناع. (القحطاني، 2014).

2) يسهم في زيادة فاعلية المدرسة (الطعامسة، حسب الله، 2015)

3) رفع روح الفريق وتحسين مخرجات وتقليل التكلفة. (الرميزان، 2013)

4) سلوك المواطنة التنظيمية ذاتي أي يرتبط بالعوامل الشخصية والاتجاهات نحو العمل.

5) سلوكيات المواطنة التنظيمية تعمل على رفع رصيد ممارسيها كأفضلية وميزة تنافسية عند ظهور فرص تنافسية أو تمييزية. (معراج، شرع، 2009).

6) تحقيق منفعة عامة سواء للفرد أو للمنظمة. (العطوي، 2007).

العوامل المعززة لسلوك المواطنة التنظيمية ومعوقاتهما

كما أشار نوح (2013) للعوامل المعززة لسلوك المواطنة التنظيمية وهي

كالآتي:

1.العوامل الإيجابية الشخصية

تتمثل بالتعهد الفعال أي انه كلما زاد مستوى التعهد الذي يمر به الموظف كلما كان قادرا على التعرف على مسؤولياته وادواره الإضافية، وتتمثل أيضا بالقناعة بالعمل حيث أن عمق فهم المعلومات المعرفية لدى المعلمين يجعلهم يعبرون عن الدور الإضافي بأنه من ضمن الدور الفعلي للوظيفة، وتتمثل أيضا بالثقة بالآخرين حيث تجعلهم يقومون بأنماط سلوكية متميزة وليست أنماط سلوكية اعتيادية التي تنتج عن فقدان الثقة بالآخرين.

2.العوامل الموقفية المدركة

وهي قيم العمل وخصائصه، إذ تشير قيم العمل الى وجود قواسم مشتركة تصب في منفعة الأفراد والمدرسة حيث يشعر بالاحترام له ولحاجاته وبالتالي سيتعلق بهذه القيم ويعمل على الاشراف في مسؤوليات وهذا ينعكس على تحسن الأداء. أما خصائص العمل وخاصة المشجعة والمحفزة مثل الاستقلالية والتغذية الراجعة فهذا يزيد الدافعية الداخلية لدى الافراد وتزيد من ممارستهم للأدوار الإضافية.

3. عوامل المركز الوظيفي: وتشمل على تولى مناصب في المدرسة ومستوى العمل

الهرمي. فأصحاب الخبرة الطويلة لديهم علاقات ضمنية ورابطة قوية مع المدرسة مما ينعكس إيجابيا على أنماط الدور الإضافي في المؤسسة، وتولى المناصب يزيد من إمكانية العمل بفعالية، ولا سيما عن زيادة الحرية بما يتعلق بممارسة أنماط سلوكية متنوعة منها سلوك الدور الإضافي.

الآثار الإيجابية لسلوك المواطنة التنظيمية

أشارت الزهراني (2012) كشفت البحوث والدراسات السلوكية أن لسلوك المواطنة التنظيمية تأثير على أداء المدرسة والفرد وعلى أداء الجماعة.

أ) على مستوى المدرسة : ينعكس سلوك المواطنة على تحسين كفاءة وفعالية التنظيم من خلال تحسين استخدام الموارد وتوفير القدرة على الابداع والابتكار مما يساعد المعلمين على التكيف مع الظروف البيئية المحيطة بالمدرسة واستعداده لتعلم مهارات جديدة وتحمل مسؤوليات أكبر استجابة لمتغيرات السوق ، مما يوفر للمدرسة موارد كثيرة كانت ستحملها عند تعيين أفراد آخرين يقومون بما يقوم به الفرد الموجود فعلا، فسلوكيات المواطنة التنظيمية تزيد من قدرة جذب أفضل للأفراد والحفاظ عليهم مما يقلل معدلات دوران المعلمين وتقليل عدد الشكاوي.

ب) على مستوى الفرد: بينت الدراسات أن سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي الى زيادة معدلات الأداء وتحسن الإنتاجية وتطوير الذات.

ج) على مستوى الجماعة: تنظم العلاقة التبادلية بين الافراد وحب العمل، حيث أن الرغبة في مساعدة زملاء العمل والاعمال التطوعية تؤدي الى دعم روح الفريق وتماسكه والتقليل من حدة التوتر بين أعضائها (هارون، 2013، ص 37).

معوقات سلوك المواطنة التنظيمية في المدرسة:

حدد (القحطاني 2014) معوقات سلوكيات المواطنة التنظيمية على النحو الآتي:

1. عدم الثقة وإعطاء مساحة الحرية في اتخاذ المعلمين القرارات التي تهم المنظمة.
2. اخفاق ثقافة المدرسة وقيمها في التأثير على كفاءة المعلمين وعلى سلوكياتهم الإضافية الإيجابية وبالتالي تنعكس سلبا على أدائهم.
3. ضعف العلاقة بين المديرين والمعلمين مع قيادتهم
4. عدم رضا المعلمين اتجاه عملهم وقمع آرائهم.
5. افتقار للعدالة التنظيمية والتي تعد حافزا قويا لسلوك المواطنة التنظيمية
6. عدم الاستقرار الإداري والوظيفي بسبب عوامل اجتماعية واقتصادية وإدارية يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية لأي منظمة وعلى أساسه تبني أهدافها، ولكي يكون هذا الأخير فعالا في بيئة عمله عليه أن ينشط في مناخ تنظيمي إيجابي

يشجع بدوره على الابتكار والإبداع، فتبني أعضاء المنظمة سلوكيات المواطنة التنظيمية سينعكس على مستوى أدائهم بطريقة إيجابية. فنجد المنظمة بدورها تسعى إلى تعزيز سلوكهم وخاصة السلوك الإضافي والذي يعرف بسلوك المواطنة التنظيمية، بغية مواجهة مختلف التحديات التي تواجهها في بيئتها التنافسية.

2.2 الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة الى قسمين تتعلق بالصحة التنظيمية والثانية تتعلق بسلوك المواطنة التنظيمية وفيما يلي عرضاً لهذه الدراسات:

الدراسات السابقة العربية التي تتعلق بالصحة التنظيمية:

قام القيسي (1989) "بدراسة هدفت إلى معرفة الصحة التنظيمية وأبعادها في المدارس الابتدائية لووكالة الغوث من وجهة نظر المديرين والمعلمين في الأردن. وتكونت عينة الدراسة (43) مدرسة واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي ، منها (22) مدرسة إناث، و(21) مدرسة ذكور وطبقت الدراسة على (639) مديراً ومعلماً. أظهرت نتائج الدراسة وجود اتجاه إيجابي عام للصحة التنظيمية في المدارس الابتدائية من وجهة نظر المديرين والمعلمين، وبينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المديرين وتصورات المعلمين للصحة التنظيمية ولصالح المديرين. كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المديرين والمعلمين للصحة التنظيمية تعزى إلى الجنس، ولصالح الإناث، وأخيراً بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المديرين والمعلمين للصحة التنظيمية تعزى إلى الخبرة، ولصالح ذوي الخبرة الطويلة، باستثناء بعد (التماسك المؤسسي)، فقد كان لصالح ذوي الخبرة القصيرة."

كما أجرى عطا الله (1996) "دراسة هدفت الكشف عن واقع الصحة التنظيمية وأبعادها في المدارس الأساسية الحكومية، والمدارس الأساسية التابعة لووكالة الغوث في مدينة نابلس في فلسطين من وجهة نظر المعلمين. وتكونت عينة الدراسة من 156 معلماً ومعلمة، منهم (82) معلماً و(74) معلمة. واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الأساسية التابعة

لوكالة الغوث من وجهة نظر المعلمين في مدينة نابلس مرتفع وأن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الأساسية الحكومية من وجهة نظر المعلمين في مدينة نابلس متوسط، ، وبينت النتائج أيضا وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الأساسية إلى اختلاف المدرسة (حكومية، وكالة)، ولصالح مدارس وكالة الغوث. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الأساسية تعزى إلى كل من الجنس ولصالح الإناث، والخبرة ولصالح ذوي الخبرة الطويلة"

وقام القصير(2006) "بدراسة هدفت إلى معرفة مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين في دولة الإمارات العربية المتحدة،. تكونت عينة الدراسة من (590) معلما ومعلمة، موزعين في ثلاث إمارات (أبو ظبي والشارقة ورأس الخيمة) على (51) مدرسة للذكور والإناث، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي أظهرت نتائج الدراسة أن المدارس الثانوية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة تتمتع وبمستوى مرتفع من الالتزام التنظيمي وبمستوى متوسط من الصحة التنظيمية، ، كما أظهرت النتائج أيضا وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة في دولة الإمارات تعزى إلى متغيرات: المنطقة التعليمية لصالح منطقة رأس الخيمة، والنوع الاجتماعي لصالح الإناث. وأخيراً أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مستوى الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي".

كذلك قامت سالم (2007) بدراسة هدفت إلى "بناء أنموذج مقترح للصحة التنظيمية في الجامعات الأردنية الرسمية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة". تكونت عينة الدراسة من (360) عضو هيئة تدريس في (7) جامعات رسمية أردنية واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي وقدمت الدراسة أنموذجا للصحة التنظيمية للجامعات الأردنية ضمن إطارين، الإطار الأول مفاهيمي مكون من سبعة أبعاد (الثقافة التنظيمية، وإدارة الجودة الشاملة، السياسات والممارسات الإدارية، والدافعية، والميزة التنافسية، والمنظمة المتعلمة، والحرية الأكاديمية)، أما الإطار الثاني فهو عملي تكون من سبعة أبعاد أيضا (التكامل المؤسسي، وتأثير القيادة،

والاعتبارية، والمبادرة بالعمل، والروح المعنوية، والتأكيد الأكاديمي، ودعم المصادر)، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمية في الجامعات الرسمية متوسط. " أجرى السوالمة (2011) دراسة هدفت إلى التعرف على "مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة والخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين". تم استخدام استبانة مطورة لغرض جمع البيانات، وتم اختيار عينة بلغ تعدادها (1337) معلما ومعلمة، منهم (1123) معلما ومعلمة يعملون في المدارس الثانوية العامة، (214) معلما ومعلمة يعملون في المدارس الثانوية الخاصة، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج. وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الصحة التنظيمية بشكل عام بين المدارس الثانوية العامة والخاصة، ولصالح المدارس الخاصة. بينما دلت النتائج على وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الصحة التنظيمية بشكل عام تعزى إلى المؤهل العلمي، ولصالح المعلمين الحاصلين على مؤهل البكالوريوس أو الدراسات العليا".

الدراسات السابقة الأجنبية التي تتعلق بالصحة التنظيمية:

قام هوي وتارتر وبليريس (Hoy; Tarter & Bliss, 1990) بدراسة "هدفت إلى استقصاء أثر الصحة التنظيمية والمناخ التنظيمي على فاعلية المدارس الثانوية. تكونت عينة الدراسة من (872) معلما ومعلمة، موزعين على (58) مدرسة ثانوية في الولايات المتحدة الأمريكية. أشارت نتائج الدراسة إلى أن أكثر أبعاد الصحة التنظيمية تأثيرا على تحصيل الطلبة هو بعد التأكيد الأكاديمي في المدرسة كما وأشارت النتائج وجود أثر لكل من الصحة التنظيمية والمناخ التنظيمي على فاعلية المدارس الثانوية، وانعكاس ذلك على تحصيل طلبة تلك المدارس "

أما تسوي وزملائه (Tsui et al., 1994) " قام بدراسة هدفت إلى بيان علاقة الصحة التنظيمية بالالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الأساسية في هونج كونج. تكونت عينة الدراسة من (20) مدرسة و(423) معلما في المدارس الأساسية، كما أشارت نتائج الدراسة إلى ان أكثر أبعاد الصحة التنظيمية تأثيرا في الالتزام التنظيمي للمعلمين كان بعد الاعتبارية، والبعد الأكاديمي، وبعد تماسك المدرسة، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصحة التنظيمية في المدارس

الأساسية تعزى إلى متغيرات: الخبرة، والحالة الاجتماعية، والمركز الوظيفي الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الصحة التنظيمية والالتزام التنظيمي للمعلمين في المدارس الأساسية."

أما هانوم وهوي (Hunnum & Hoy, 1997) إلى بيان علاقة الصحة التنظيمية في المدارس الأساسية بالتحصيل الأكاديمي لطلبتها، وطبقت الدراسة على معلمي (86) مدرسة (44) من مدارس المرحلة المتوسطة في ولاية نيوجيرسي في الولايات المتحدة الأمريكية. بينت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين أبعاد الصحة التنظيمية والتحصيل الأكاديمي لطلبة تلك المدارس."

كما أجرى تسوي وتشينغ (Tsui & Cheng, 1999) "دراسة هدفت إلى استكشاف العلاقة بين الصحة التنظيمية للمدرسة والتزام المعلم من خلال إجراء استطلاع يشمل (20) من المدارس الأساسية تضم (423) معلما في مدارس هونج كونج. بينت نتائج الدراسة وجود علاقة بين الصحة التنظيمية للمدرسة والتزام المعلمين، ويعتمد ذلك على خصائص المعلم."

وقام اكبابا (Akbaba,1999) "بدراسة هدفت إلى استكشاف آراء المعلمين والمديرين العاملين في المدارس الثانوية تجاه الصحة التنظيمية في مدينة بولو في تركيا، تكونت عينة الدراسة (810) مديرين ومعلمين يعملون في (99) مدرسة من مدارس بولو (Bolu) في تركيا. بينت نتائج الدراسة توجد فروق دالة إحصائية في آراء كل من المعلمين والمديرين المتعلقة بالصحة التنظيمية."

أما دراسة فالينت (Valente,1999) "هدفت إلى بيان العلاقة بين الصحة التنظيمية والقيادة وتمكين المعلم، وذلك من خلال استكشاف العوامل المؤثرة في البيئة التعليمية. طبقت الدراسة على في (331) مدرسة من مدارس مدينة شيكاغو و(10170) معلما ومعلمة. أظهرت نتائج الدراسة أن وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الصحة التنظيمية والقيادة وتمكين المعلم."

وأجرى كوركماز (Korkmaz,2007) "دراسة هدفت إلى استقصاء أثر الأنماط القيادية على الصحة التنظيمية، وذلك من خلال استكشاف أثر النمط القيادي للمدير والرضا الوظيفي للمعلمين على الصحة التنظيمية للمدارس في تركيا، وطبقت الدراسة

على (635) معلما في المدارس التركية من بين عينة تتألف من (875) معلما. وبينت نتائج الدراسة ووجود أثر للقيادة التحويلية على الصحة المدرسية وجود أثر للقيادة التحويلية على الرضا الوظيفي للمعلمين".

الدراسات السابقة العربية التي تتعلق بسلوك المواطنة التنظيمية:

وأجرى المعاينة (2005) دراسة "اهتمت بالكشف عن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة في الأردن للعدالة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها بسلوك المواطنة لديهم من وجهة نظر مديري تلك المدارس في ضوء متغيرات النوع، والخبرة، والمؤهل العلمي، وأجريت الدراسة بمشاركة (72) مديرا ومديرة و(1010) معلما ومعلمة، وطورت أداة لقياس العدالة التنظيمية، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي وظهرت أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة الأردنية للعدالة التنظيمية كان متوسطا، كما وصف سلوك المواطنة لمعلمي تلك المدارس بأنه في المستوى المتوسط، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي تلك المدارس تعزى لمتغيرات النوع، والخبرة، المؤهل العلمي، و عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تلك الممارسة تعزى لمتغيري النوع والخبرة، وجدت علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية العامة الأردنية للعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة لمعلمي تلك المدارس".

أما دراسة الزهراني (2007) فقد "هدفت إلى تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة، وشملت عينة الدراسة (393) مديرا، و(964) معلما، وطورت أداة لجمع وبيانات الدراسة، ولقد جاءت النتائج متضاربة، ففي الوقت الذي وصف فيه مديرو المدارس أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين بأنه متوسط يرى المعلمون بأن سلوك المواطنة التنظيمية لديهم مرتفع، كما اتضح عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الشخصية لعينة الدراسة وممارسة المعلمين لسلوك المواطنة التنظيمية".

وهدف دراسة الشريفي (2011) "إلى تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الأردنية في ضوء متغيرات النوع والخبرة والمؤهل العلمي والوظيفة ونوع المدرسة، وتكونت عينة الدراسة من (30) مديرا ومديرة و(150)

معلما ومعلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الأردنية كان في المستوى المتوسط من وجهة نظرهم ومن وجهة نظر مديري تلك المدارس، ولم تكشف النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الأردنية تعزى لمتغيرات الخبرة، والمؤهل العلمي، ونوع المدرسة بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ذلك السلوك تعزى لمتغيري النوع والوظيفة."

ودراسة محمد ناصر وزملائه (2012) "هدفت هذه الدراسة للكشف عن مدى استخدام المناخ التنظيمي الإيجابي لدى عينة البحث والوقوف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية السائد في بغداد، واعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الاجتماعي بالعينة، والاستبيان لجمع البيانات، وتشكلت عينة الدراسة من 75 عضواً من أعضاء هيئة التدريس في معهد الإدارة الرصافة/التابع لهيئة التعليم التقني في بغداد. وكشفت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد المناخ التنظيمي (نمط القيادة، الحوافز، الاتصالات، اتخاذ القرارات) كما ان ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية عن مستوى المناخ التنظيمي السائد في المنظمة ايجابياً."

وهدف دراسة الحراشة (2012) إلى معرفة مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، وتكونت عينة الدراسة من (206) موظفاً، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة جاءت متوسطة، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية ومستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغيري النوع، وسنوات الخدمة وكما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة بين مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية ومستوى الولاء التنظيمي لعينة الدراسة، ، في حين أظهرت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي."

الدراسات السابقة الأجنبية التي تتعلق بسلوك المواطنة التنظيمية:

دراسة ويليام وماري William & Mary (2004) والتي هدفت لدراسة سلوكيات المواطنة التنظيمية لمعلمي المدارس المتوسطة لدراسة علاقتهما بالمناخ المدرسي وإنجاز الطالب. وتم اختيار (82) مدرسة في جميع أنحاء ولاية فرجينيا، وكشفت الدراسة العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وإنجاز الطلاب وأيضاً عن العلاقة بين توافر المناخ المدرسي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين.

دراسة سونير بولات Soner Polat 2009 والتي "هدفت الكشف عن مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى مدرسي المدارس الثانوية وفقاً لأدراك مديري المدارس في تركيا واعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الاجتماعي بالعينة، واستخدمت الاستبيان لجمع البيانات وقد تم اختيار عينة عشوائية قوامها 219 مديراً من المدارس الثانوية وقد كشفت الدراسة عن وجود مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية بإبعاده المختلفة لدى المدرسين."

دراسة ابروا وجوز EbruOguz2010 هدفت الدراسة عن تأثير نمط القيادة التي يتم ممارستها من قبل مديري المدارس على سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في تركيا، وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الاجتماعي للعينة، كما اعتمدت على الاستبيان لجمع البيانات، وتشكلت عينة الدراسة من 204 معلماً في المدارس الابتدائية سامسون التركية، وكشفت الدراسة عن نمط القيادة التحويلية والتبادلية للمديرين تلعب دور كبيراً في تدعيم سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين."

دراسة هاسانريزا زيناباد Hassanreza Zeinabad 2010 "هدفت لدراسة تأثير الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى المدرسين في المدارس الابتدائية في طهران بإيران، واعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الاجتماعي بالعينة وتم جمع البيانات باستخدام الاستبيان، وتشكلت عينة الدراسة من 652 معلماً (300 من الإناث 352 من الذكور) وكذلك عشرة مديرين ذكور وكشفت الدراسة عن الرضا الوظيفي يؤثر مباشرة على سلوك المواطنة التنظيمية كما يؤثر على الولاء التنظيمي."

دراسة هاسانريزا زيناباد وكيفان صالحى Hassanreza Zeinabad Keyvan Salehi 2011 "هدفت الدراسة للكشف عن دور العدالة الإجرائية والثقة والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في إيران وتم جمع البيانات باستخدام الاستبيان وتشكلت عينة الدراسة من (670) معلماً و(145) مديراً من المدارس الابتدائية العامة في طهران وقد كشفت الدراسة على ان العدالة الإجرائية تؤثر على مستوى الثقة وسلوك المواطنة التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي."

التعقيب على الدراسات السابقة:

عرضت الباحثة (21) دراسة في الدراسة الحالية منهم (10) أجريت في مجتمعات عربية وهي: الأردن، فلسطين، الإمارات العربية المتحدة، المملكة العربية السعودية، والعراق، و (11) دراسة أجريت في مجتمعات غير عربية وهي: الولايات المتحدة الأمريكية، الصين، تركيا، إيران.

تشابهه هذه الدراسة بمكان الدراسة في الأردن مع دراسة القيسي (1989)، المعاينة (2005)، سالم (2007)، السوالمه (2011)، الحراشنة (2012)، ومن حيث أيضاً بعض المتغيرات الوسيطة.

وكما تشابهة أيضاً من حيث الأداة والمنهجية ومجتمع الدراسة مع دراسة سونير بولات Soner Polat 2009، هاسانريزا زيناباد وكيفان صالحى Hassanreza Zeinabad Keyvan Salehi 2011، دراسة هاسانريزا زيناباد Hassanreza Zeinabad 2010، السوالمه (2011).

واتفقت الدراسة الراهنة مع بعض الدراسات السابقة من حيث المتغير المستقل (الصحة التنظيمية) كدراسة هوي وتارتر وبليس (Hoy; Tarter & Bliss, 1990)، فالينت (Valente, 1999)، اكبابا (Akbaba, 1999)، تسوي وتشينغ (Tsui & Cheng, 1999)، هانوم وهوي (Hunnum & Hoy, 1997)،

واختلفت الدراسات السابقة عن الدراسة الراهنة من حيث تنوع الهدف فهناك دراسات هدفت للكشف عن مدى توافر الصحة التنظيمية في المدارس الأساسية والثانوية كدراسة القيسي (1989)، ودراسة عطا الله (1996)، ودراسة (Akbaba, 1999)

ومنها ما سعى إلى بناء أنموذج للصحة التنظيمية في الجامعات كدراسة سالم (2007) كما قامت بعض الدراسات بدراسة أثر الصحة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي كدراسة القصير (2006) ودراسة تسوي ونشينغ (Tsui & Cheng, 1999) ودراسة (Tsui et al, 1994) كما حاولت بعض الدراسات ربط الصحة التنظيمية بالثقة التنظيمية كدراسة (Tschannen–Moran&Hoy,1998) وحاولت بعض الدراسات ربط الصحة التنظيمية بالتحصيل الأكاديمي للطلبة كدراسة (Hunnum&Hoy,1997)، دراسة هاسانريزا زيناباد وكيفان صالحى Hassanreza Zeinabad Keyvan Salehi 2011 للكشف عن دور العدالة الإجرائية والثقة والرضا الوظيفي والولاء التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية، وقامت دراسة ابروا وجوز Ebru Oguz 2010 و دراسة كوركماز (Korkmaz, 2007) لدراسة تأثير نمط القيادة على سلوك المواطنة التنظيمية.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في البناء على ما توصلت إليه:

1. استفادت الباحثة من كافة الدراسات السابقة من خلال التنوع في نطاق /مجال اطلاع على هذه الدراسات من الناحية النظرية.
2. كما ساهمت تلك الدراسات في إثراء الدراسة الحالية من خلال الاستفادة منها في الوصول إلى العديد من المراجع المتعلقة بمتغيري الدراسة حيث استفادت الباحثة من هذا التنوع في المراجع.
3. كما شكلت الدراسات السابقة لدى الباحثة الخلفية المعرفية المتعمقة حول متغيري الدراسة وبناء تصور عام عنهما، مما أسهم إلى حد كبير في صياغة مشكلة الدراسة وتحديد منهجيتها. مما قد يفيد في بناء أداة الدراسة.
4. استفادت الباحثة من مختلف الدراسات السابقة عند اعداد مقياس الصحة التنظيمية ومقياس سلوك المواطنة التنظيمية، واعتمدت الدراسات السابقة على مجموعة من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات وقد استفادة الباحثة من هذه الدراسات عند اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل بيانات الدراسة الراهنة.
5. واخيراً قامت الباحثة بتفسير نتائج الدراسة الحالية في ضوء نتائج الدراسات السابقة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

يتجلى الهدف الأساسي للدراسة في اختبار العلاقة بين أبعاد الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين، لاحظت الباحثة من خلال البحث في الدراسات السابقة وجود ندرة شديدة في الدراسات التي تناولت الصحة التنظيمية - في حدود علم الباحثة- في البيئة الأردنية مع متغير سلوك المواطنة التنظيمية.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في البناء على ما توصلت إليه لتلك الدراسات، في محاولة لتراكم الجهد المعرفي وعلى هذا الأساس أضافت الدراسة الراهنة العديد من النتائج على المستوى النظري وكذلك على المستوى التطبيقي.

واستخدام طرق التحليل الإحصائي الوصفي الارتباطي، لتحليل العلاقة بين كل من أبعاد الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، وهذا فيه وجه قصور في الدراسات السابقة، خصوصاً. وكما تتميز هذه الدراسة بظروف إجرائها المكانية والزمانية في لواء الجامعة الأردنية بمحافظة العاصمة عمان للعام الدراسي 2020.

الفصل الثالث المنهجية والتصميم

تناول هذا الفصل وصف منهج الدراسة الذي اتبعته هذه الدراسة من حيث وصف منهج الدراسة، والمجتمع، والعينة، وأداة الدراسة المستخدمة، وكيفية تحقيق صدقها، وثباتها، والطرق الإحصائية وإجراءات الدراسة، وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وعلى النحو الآتي:

1.3 منهجية الدراسة

في ضوء الأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها والمتعلقة بمقياس الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة للواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين بصورته الأولية، اعتمدت في هذه الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي لجمع المعلومات وتحليلها كمنهج للدراسة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها والتعبير عنها كمياً، واستخدم في الجانب الكمي لتحليل بيانات الدراسة وأسئلتها برنامج الحزمة الإحصائية، وذلك من خلال استخدام أداة الاستبيان وهي الأداة الرئيسة في جمع البيانات. وتم استخدام تقنيات حديثة لتطوير الاستبانة كنماذج جوجل كأداة لجمع المعلومات، وبيانات عينة الدراسة. لتحقيق أهداف الدراسة واخضاعها لاختبارات الصدق والثبات، وتطبيقها على عينة عشوائية طبقية في مجتمع الدراسة، وتحليل البيانات بالأساليب الإحصائية المناسبة.

2.3 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من كافة المعلمين التابعين لمديرية المدارس الخاصة في لواء الجامعة وعددهم (1244) معلم و(6250) معلمة المجموع الكلي (7494) معلم ومعلمة موزعين على (356) مدرسة، علماً أن هذه البيانات تم الحصول عليها من مديرية التربية والتعليم الخاص عمان الثانية /لواء الجامعة، قسم التخطيط لمديرية تربية لواء الجامعة واحصائيات مركز الملكة رانيا لتكنولوجيا والتعليم والمعلومات (2021_2022).

3.3 عينة الدراسة

ان حجم العينة المناسب هو 747 حسب المعادلة بنسبة مستوى الثقة 2.88 فتم توزيع 749 استبيان على معلمي ومعلمات المدراس الخاصة في لواء الجامعة .
فقد تم اختيار العينة بشكل عشوائي (sample Random) وهو ما شكل نسبة (10%)، من مجتمع الدراسة، فتم توزيع (749) استبانة على عينة من المعلمين إلا أنه تم استبعاد (46) استبانة لعدم ملاءمتها لاختبارات التحليل الإحصائي، وبذلك تكون عدد الاستبانات القابلة لإجراء عمليات التحليل الإحصائي (703) من مجموع الاستبانات التي تم توزيعها وشكلت ما نسبته (94%) من مجموع الاستبانات التي تم توزيعها.

جدول (1)

توزع عينة الدراسة حسب المتغيرات

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	172	24.4
	أنثى	531	75.6
	المجموع	703	100%
المؤهل العلمي	دبلوم	105	15.0
	بكالوريوس	390	55.4
	دراسات عليا	208	29.5
	المجموع	703	100.0
الخبرة التعليمية	5سنوات فأقل	119	16.9
	أكثر من 5 و أقل من 10 سنوات	218	31.0
	10 فأكثر	366	52.1
المجموع	703	100.0	

4.3 أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وتم إعدادها بالاستعانة بالأدب النظري، والدراسات السابقة مثل دراسة أبو صيام (2013) ودراسة السوالمه (2011)، دراسة ويليام وماري William & Mary (2004) ودراسة الحراشنة (2012).

وتكونت أداة الدراسة في صورتها النهائية من جزئين هما:
الجزء الأول: يتكون من 3 فقرات تحوي على الخصائص الوظيفية والشخصية لعينة الدراسة من: الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة.
الجزء الثاني: فقد تناول مجالات الدراسة، وتكونت من (46) فقرة موزعة على محورين اثنين كالتالي:
المحور الأول يتكون من 32 فقرة خصصت لقياس أبعاد الصحة التنظيمية للمدارس الخاصة للواء الجامعة حيث وزعت على 7 مجالات رئيسية.
المحور الثاني: يتكون من 14 فقرة خصصت لقياس واقع سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة للواء الجامعة.

جدول (2)

فقرات الاستبانة وتوزيعها على متغيرات الدراسة

فقرات المجال	من - إلى	الأبعاد	الأداة
5	5_1	التكامل التنظيمي	الصحة التنظيمية
3	8_6	التأثير الإداري	
5	13_9	الاعتبارية	
5	18_14	المبادأة بالعمل	
4	22_19	دعم الموارد	
5	27_23	الروح المعنوية	
5	32_28	التأكيد الأكاديمي	
14	14_1	لا يوجد أبعاد	سلوك المواطنة التنظيمية

تم اعتماد سلم ليكرت Likert الخماسي في تعبئة الأداة (الاستبانة)، كما هو موضح في الشكل التالي:

جدول (3) مقياس ليكرت Likert الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5 درجات	4 درجات	3 درجات	درجتان	درجة واحدة فقط

5.3 صدق أداة الدراسة:

أولاً: صدق المحكمين

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بواسطة الصدق الظاهري من خلال عرضها في صيغتها الأولية على مشرف الرسالة وتم تنقيحها ثم عرضها على (12) محكم من ذوي الخبرة والاختصاص، والذين يعملون في المجال الأكاديمي في حقل علم الإدارة التربوية والإدارة العامة وإدارة الأعمال والقياس والتقييم واللغة العربية بالجامعات الأردنية انظر الملحق (ج)، وذلك للاستئناس بأرائهم حول محتوى الأداة ، ومدى استيفائها لعناصر موضوع الدراسة، ومدى كفاية الفقرات، وحاجة الفقرات المطروحة للتعديل أو الحذف، بالإضافة الى مدى وضوح صياغة الفقرات ، وكذلك مدى قدرة أبعاد الدراسة على معالجة مشكلة الدراسة بشكل يحقق أهدافها، بعد عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في موضوع الدراسة وبنسبة اتفاق لا تقل عن 80%، تم الأخذ بملاحظات المحكمين من قبل الباحثة؛ بعدم حذف ولا فقرة مع إعادة صياغة بعض الفقرات في أداة الدراسة لتصبح الاستبانة بعد ذلك قابلة للتطبيق. إذ بلغ عدد فقراتها بصورتها النهائية من (32) فقرة لقياس أبعاد الصحة التنظيمية و(14) فقرة لقياس سلوك المواطنة التنظيمية.

ثانياً: صدق البناء "الاتساق الداخلي" (Internal Validity):

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم التحقق من سلامة أداة الدراسة وصدقها البنائي، حيث تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة تكونت من (30) معلم ومعلمه، وطُلب منهم الاجابة عن فقرات الاستبانة وتم التحقق من صدق البناء من خلال معامل الارتباط بيرسون بين الفقرات في كل بُعد والدرجة الكلية للبعد الذي ينتمي اليه.

جدول (4)

معامل ارتباط بيرسون لبعء التكامل التنظيمي أو المؤسسي

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون
1.	يوزع المهام حسب إمكانيات المعلمين .	0.590
2.	يدافع عن معلميه أمام المجتمع المحلي	0.797
3.	تؤثر نخب المجتمع المحلي في القرارات المدرسية	0.520
4.	يقوم بتفويض بعض الصلاحيات للمعلمين	0.473
5.	تتعاون المدرسة مع المجتمع المحلي	0.374

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يوضح جدول رقم (4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات "بعء التكامل التنظيمي أو المؤسسي" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبنية عند دالة مستوى $\alpha \leq 0.05$ مرتبطة ارتباطاً خطياً إيجابياً وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4)

معامل ارتباط بيرسون لبعء التأثير الإداري

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون
6.	يؤثر في قرارات الإدارات العليا	0.612
7.	يحصل على ما يطلبه من رؤسائه	0.487
8.	يتابع أعماله لدى الإدارات العليا	0.309

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول رقم (5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعء "التأثير الإداري" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبنية عند دالة مستوى $\alpha \leq 0.05$ مرتبطة ارتباطاً خطياً إيجابياً وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (5)

معامل ارتباط بيرسون لبعء الاعتبارية

الرقم	المجال	معامل بيرسون
9.	تسود علاقة الاحترام بين المعلمين ومدير المدرسة	0.662
10	يساوي بين المعلمين في المدرسة	0.657
11	يهتم بالرعاية الشخصية لدى المعلمين	0.504
12	يستمع الى اقتراحات المعلمين المناسبة ويضعها حيز التنفيذ	0.292
13	يمتلك اتجاهات إيجابية نحو معلميه	0.200

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يوضح جدول رقم (6) ادناه معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الاعتبارية والدرجة الكلية للمجال والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة عند دالة مستوى $\alpha \leq 0.05$ مرتبطة ارتباطاً خطياً ايجابياً وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (6)

معامل ارتباط بيرسون لبعء المبادأة بالعمل

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون
14	يلتزم المعلمين بالأنظمة والتعليمات	0.774
15	يتابع مؤشرات الأداء للمعلمين	0.720
16	يسعى نحو التغيير	0.658
17	يتبع معايير محددة للأداء في المدرسة	0.523
18	يخطط لإنجاز أعماله قبل البدء بتنفيذها	0.457

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول رقم (7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد المبادأة بالعمل والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة عند دالة مستوى $\alpha \leq 0.05$ مرتبطة ارتباطاً خطياً ايجابياً وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (7)

معامل ارتباط بيرسون لبعء استخدام الموارد

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون
19	يدفع المعلمين على استخدام الموارد بشكل فعال	0.647
20	يوفر بتوفير الموارد المالية لتنفيذ الاعمال المدرسية	0.472
21	يوزع الموارد على المعلمين بعدالة.	0.540
22	يُلحق المعلمين بالدورات التدريبية لاستخدام الموارد المادية.	0.447

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول رقم (8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد استخدام الموارد والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة عند دالة مستوى $\alpha \leq 0.05$ مرتبطة ارتباطاً خطياً ايجابياً وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (8)

معامل ارتباط بيرسون لبعء الروح المعنوية

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون
23	يسود المدرسة جو إيجابي داعم للمعلمين.	0.729
24	تتميز المدرسة بولاء معلمها لها	0.717
25	يشعر المعلمون بتشابهه أهدافهم مع أهداف المدرسة	0.535
26	يُبدى للمعلمين مشاعر إيجابية	0.521
27	أشعر بالأمان في المدرسة	0.299

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول رقم (9) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد الروح المعنوية والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة عند دالة مستوى $\alpha \leq 0.05$ مرتبطة ارتباطاً خطياً ايجابياً وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (9)

معامل ارتباط بيرسون لبعء التأكيد الأكاديمي

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون
28	يحقق الطلبة الأهداف المدرسية	0.503
29	تضع المدرسة توقعات عالية لتحقيق الطلبة.	0.427
30	يؤمن المعلمون بقدرة الطلبة على التحصيل العالي.	0.377
31	يحقق الطلبة علامات مميزة في التحصيل	0.410
32	تتسم البيئة التعليمية بالاحترام بين المعلمين	0.329

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول رقم (10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد التأكيد الأكاديمي والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة عند دالة مستوى $\alpha \leq 0.05$ مرتبطة ارتباطاً خطياً ايجابياً وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (10)

معامل ارتباط بيرسون لمحور سلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون
1.	يعمل بفاعلية في المدرسة عن طريق اللجان	0.604
2.	يقدم المعلمون مقترحات لتحسين نوعية التعليم في التعليم	0.419
3.	يقدم المساعدة للطلبة خارج أوقات الدوام الرسمي.	0.316
4.	يتطوع لمساعدة زملائهم من المعلمون الجدد	0.327
5.	يشارك بأعمال تطوعية في اللجان المدرسية	0.111
6.	يغادر المدرسة في الوقت المحدد	0.219
7.	يحضر إلى العمل في الوقت المحدد	0.097
8.	ينفذ أعمالهم الشخصية خارج ساعات الدوام	0.049
9.	يلتزم المعلمون بالدوام المدرسي	0.015
10.	يستغل الوقت بشكل فعال	0.031
11.	يشارك بالأنشطة اللاصفية	0.039
12.	يقدم النصح للمعلم البديل	0.025
13.	يبدأ الحصة الصفية في الوقت المحدد	0.065
14.	يتعاون مع الإدارة عند القيام بأي تغيير في البرنامج الدراسي	0.025

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يوضح الجدول رقم (11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة عند دالة مستوى $\alpha \leq 0.05$ مرتبطة ارتباطاً خطياً إيجابياً وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (11)

معامل ارتباط بيرسون لجميع محاور الاستبيان

الرقم	المجال	معامل ارتباط بيرسون
1	أبعاد الصحة التنظيمية	0.326
2	سلوك المواطنة التنظيمية	0.701

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يبين الجدول رقم (12) أن جميع معاملات الارتباط في جميع محاور الاستبانة دالة إحصائياً عند دالة مستوى $\alpha \leq 0.05$ والمرتبطة ارتباطاً خطياً إيجابياً قوياً وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (ب) قابلة للتوزيع، ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة.

6.3 ثبات أداة الدراسة (Reliability)

تم توظيف طريقة الاختبار وإعادة تطبيقه بفارق زمني مدته اسبوعين وذلك على عينة قوامها (30) معلم ومعلمه وذلك من التطبيق، وتم التحقق من ذلك بطريقة الاتساق الداخلي (Internal Validity)، عن طريق حساب معامل الثبات (كرونباخ ألفا)، لقياس مدى الثبات، والذي أفضى عن ثبات مقداره 93.3% وهو معامل ثبات مرتفع جداً يدل على عدم وجود تباين كبير في إجابات مجتمع البحث، كما يدل على مدى صلاحية الأداة للتطبيق.

جدول (12)

كرومباخ ألفا لأبعاد الصحة التنظيمية

Cronbach's Alpha	عدد الفقرات	البعد
0.19	5	التكامل التنظيمي
0.16	3	التأثير الإداري
0.14	5	الاعتبارية
0.16	5	المبادأة بالعمل
0.21	4	دعم الموارد
0.26	5	الروح المعنوية
0.38	5	التأكيد الأكاديمي

يتضح من الجدول أعلاه في جميع أسئلة الاستبانة كانت إجابات عينة الدراسة صادقة وبها ثبات إحصائي.

جدول (14)

قيم ألفا كرونباخ لجميع الفقرات سلوك المواطنة التنظيمية

Cronbach's Alpha if Item Deleted	
.907	يعمل بفاعلية في المدرسة عن طريق اللجان
.907	يقدم المعلمون مقترحات لتحسين نوعية التعليم في التعليم
.907	يقدم المساعدة للطلبة خارج أوقات الدوام الرسمي.
.907	يتطوع لمساعدة زملائهم من المعلمون الجدد
.907	يشارك بأعمال تطوعية في اللجان المدرسية
.907	يغادر المدرسة في الوقت المحدد
.907	يحضر إلى العمل في الوقت المحدد
.907	ينفذ أعمالهم الشخصية خارج ساعات الدوام
.909	يلتزم المعلمون بالدوام المدرسي
.908	يستغل الوقت بشكل فعال
.909	يشارك بالأنشطة اللاصفية
.909	يقدم النصح للمعلم البديل
.910	يبدأ الحصة الصفية في الوقت المحدد
.909	يتعاون مع الإدارة عند القيام بأي تغيير في البرنامج الدراسي

وفي حال تم حذف أحد هذه الفقرات سيؤثر على جميع فقرات الاستبيان ونتائجها الإحصائية كما هو موضح بالجدول السابق وهذا يدل على مدى اتساق الفقرات ببعضها البعض.

على أن يصار بعد أن تصبح الاستبانة جاهزة في صورتها النهائية إلى اتخاذ الإجراءات والمخاطبات الرسمية من أجل تطبيقها ومن ثم إجراء التحليل والمعالجات الإحصائية اللازمة.

7.3 إجراءات تطبيق الدراسة:

قامت الباحثة بالخطوات التالية في إجراء دراسة:

1. تم مراجعة الادب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة
2. تطوير أداة الدراسة بصورتها النهائية بعد تحكيمها.
2. التحقق من معاملي الصدق والثبات لأداة الدراسة.
3. الحصول على خطاب تسهيل مهمة من جامعة مؤته موجة الى المدارس الخاصة للبدء بتطبيق أداة الدراسة.
4. قامت الباحثة بتوزيع الأداة على أفراد عينة الدراسة حيث تم توزيع (749) استبانة على عينة من المعلمين إلا أنه تم استبعاد (46) استبانة لعدم ملاءمتها لاختبارات التحليل الإحصائي، وبذلك تكون عدد الاستبانات القابلة لإجراء عمليات التحليل الإحصائي (703) من مجموع الاستبانات التي تم توزيعها على المعلمين في المدارس الخاصة بلواء الجامعة الأردنية بالعاصمة عمان.
5. توزيع الاستبانة الإلكتروني.
6. تم جمع البيانات وتفرغها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
7. تم عرض النتائج ووضع توصيات تتسجم مع النتائج التي وجدت.

8.3 معيار الحكم

وتم اعتماد التدرج التالي في الحكم على المتوسط الحسابي لفقرات ومجالات الدراسة حيث تم تقسيم المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة إلى ثلاث مستويات متساوية كما يلي:

المدى = أعلى قيمة - أدنى قيمة / المستويات

المدى = 5-1 / 3 = 1.33

وبناء عليه:

متوسط حسابي أقل من (2,33) درجة تطبيق متدنية.

متوسط حسابي من (2,34 - 3,67) درجة تطبيق متوسطة.

متوسط حسابي أكثر من (3,67) درجة تطبيق مرتفعة.

9.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم معالجة البيانات التي تم جمعها باستخدام تطبيق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) باستخدام الأساليب والتحليلات الإحصائية التالية:

السؤال الأول: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

السؤال الثاني: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

السؤال الثالث: حساب معامل الارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين متغيرات

الدراسة، وكذلك استخدمه للكشف عن صدق الاتساق الداخلي للعبارات.

السؤال الرابع والخامس: حساب المتوسط الحسابي لمعرفة اتجاه إجابة المبحوثين،

بالنسبة لأبعاد والمحاور الأساسية للدراسة. وحساب الانحراف المعياري لتوضيح

التشتت في إجابات العينة المستهدفة، لكل أبعاد ومحاور الدراسة. وحساب معامل

الاختلاف، لتحديد ما إذا كان هناك اختلاف أو اقتراب في وجهات نظر المستجوبين

حول أبعاد ومحاور الدراسة.

بالإضافة إلى حساب التكرارات والنسب المئوية (Frequencies & Percentages)

للتعرف على الخصائص الشخصية، والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

وحساب معامل الثبات **Cronbach's Alpha**، ومعامل الاتساق الداخلي لتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة.

معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس درجة

الارتباط وقد استخدمته الباحثة لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة.

اختبار (T) في حالة عينة واحدة (T-Test): لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة

الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي 3 أو زادت أو قلت عن ذلك، وقد

استخدمته الباحثة للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

اختبار (T) في حالة عينتين (Independent Sample T-Test): لمعرفة ما

إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.

اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis Of Variance):

لمعرفة ما إذا كانت هنالك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين أو أكثر من

البيانات، استخدمته الباحثة للفروقات التي تعزى للمتغير الذي يشمل على مجموعتين

أو أكثر

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

1.4 عرض النتائج

سنتطرق فيما يلي إلى عرض النتائج وتفسيرها بين مستوى أبعاد الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية، وذلك بالاعتماد على الاختبار الاحصائية لعينة الدراسة بين كل من المحور الأول (ابعاد الصحة التنظيمية) والمحور الثاني (سلوك المواطنة التنظيمية) والمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة). وبناء على النتائج المحققة، تمت الإجابة عن اسئلة الدراسة وعلى النحو الآتي:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة لأبعاد الصحة التنظيمية في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المبحوثين لأبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين وذلك على مستوى كل بعد والبعد الكلي والجدول (24) يوضح نتائج ذلك:

جدول (13)

الايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لأبعاد الصحة التنظيمية

الرقم	الايبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	التكامل التنظيمي	3.61	0.61	5	متوسطه
2	التأثير الاداري	3.61	0.61	5	متوسطه
3	الاعتبارية	3.68	0.88	3	مرتفعة
4	المبادأة بالعمل	3.63	0.99	4	متوسطه
5	دعم الموارد	3.82	0.91	1	مرتفعة
6	الروح المعنوية	3.79	0.84	2	مرتفعة
7	التأكيد الأكاديمي	3.79	0.84	2	مرتفعة
	الكلي	3.70	0.81	-	مرتفعة

يبين الجدول أن المتوسطات الحسابية لتقديرات المبحوثين للصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين جاءت على المستوى

الكلية بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (0.81) فقد أحتل بُعد "دعم الموارد" المرتبة الأولى ، بمتوسط حسابي بلغ (3.82) وبمستوى مرتفعة ، وجاء في المرتبة الثانية بُعد "الروح المعنوية" وبمستوى مرتفعة وبُعد "التأكيد الأكاديمي" بمتوسط حسابي (3.79) وبمستوى مرتفعة ، يلي ذلك بُعد "الاعتبارية" بمتوسط حسابي (3.68) وبمستوى مرتفعة ، وجاء في المرتبة الرابعة بُعد "المبادأة بالعمل" بمتوسط حسابي (3.63) وبمستوى متوسطة متوسط وجاء في المرتبة الخامسة والأخيرة بُعد "التكامل التنظيمي" و"التأثير الإداري" بمتوسط حسابي (3.61) وبمستوى متوسط أيضا .

وفيما يلي عرض تفصيلي لاستجابات عينة الدراسة لأبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لبعد التكامل التنظيمي
او المؤسسي

الرقم	التكامل التنظيمي او المؤسسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1.	يوزع المهام حسب إمكانيات المعلمين.	3.49	1.22	5	متوسط
2.	يدافع عن معلميه أمام المجتمع المحلي	3.68	1.20	4	مرتفع
3.	تؤثر نخب المجتمع المحلي في القرارات المدرسية	3.70	1.14	2	مرتفع
4.	يقوم بتفويض بعض الصلاحيات للمعلمين	3.77	1.18	1	مرتفع
5.	تتعاون المدرسة مع المجتمع المحلي	3.69	1.22	3	مرتفع
	الكلية	3.67	1.19		مرتفع

يشير الجدول إلى أن مستوى الصحة التنظيمية لفقرات بعد التكامل المؤسسي في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين كان مرتفع، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.67) وانحرافها المعياري (1.19). كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (4) التي تنص على "يقوم بتفويض بعض الصلاحيات للمعلمين"، جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.77) وانحراف معياري (1.18)، وجاءت الفقرة (3) التي تنص على "تؤثر نخب المجتمع المحلي في القرارات المدرسية

"في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.70) وبانحراف معياري (1.14). بينما احتلت الفقرة (5) التي تنص على " تتعاون المدرسة مع المجتمع المحلي " المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.69) وانحرافها المعياري (1.22) وجاءت الفقرة (2) التي تنص على " يدافع عن معلميه أمام المجتمع المحلي "في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.68) انحراف معياري (1.20) أما في المرتبة الأخيرة فكانت الفقرة (1) والتي تنص على " يوزع المهام حسب إمكانيات المعلمين" ويلاحظ أيضا أن جميع الفقرات حصلت على مستوى مرتفع، باستثناء فقرة واحدة حصلت على مستوى متوسط.

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لبعء التأثير الإداري

التأثير الإداري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
6. يؤثر في قرارات الإدارات العليا	3.64	1.17	2	متوسط
7. يحصل على ما يطلبه من رؤسائه	3.67	1.18	1	مرتفع
8. يتابع أعماله لدى الإدارات العليا	3.57	1.13	3	متوسط
الكلي	3.62	1.16		متوسط

يشير الجدول إلى أن مستوى الصحة التنظيمية لفقرات بعد التأثير الإداري في المدارس الخاصة في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.62) وانحرافها المعياري (1.16). كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (7) التي تنص على " يحصل على ما يطلبه من رؤسائه "، جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.67) انحراف معياري (1.18)، وجاءت الفقرة (6) التي تنص على " يؤثر في قرارات الإدارات العليا "في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.64) وبانحراف معياري (1.17). بينما احتلت الفقرة (8) التي تنص على " يتابع أعماله لدى الإدارات العليا"، المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.57) وانحرافها المعياري (1.13) ويلاحظ أيضا أن جميع الفقرات حصلت على مستوى متوسط باستثناء فقرة واحدة حصلت على مستوى مرتفع.

جدول (16)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لبعدها الاعتبارية

الرقم	الاعتبارية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
9.	تسود علاقة الاحترام بين المعلمين ومدير المدرسة	3.67	1.14	3	مرتفع
10	يساوي بين المعلمين في المدرسة	3.61	1.17	5	متوسط
11	يهتم بالرعاية الشخصية لدى المعلمين	3.63	1.13	4	متوسط
12	يستمتع الى اقتراحات المعلمين المناسبة ويضعها حيز التنفيذ	3.82	1.14	1	مرتفع
13.	يمتلك اتجاهات إيجابية نحو معلميه	3.69	1.20	2	مرتفع
	الكلية	3.68	0.88		مرتفع

يشير الجدول إلى أن مستوى الصحة التنظيمية لفقرات بعد الاعتبارية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.68) وانحرافها المعياري (0.88). كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (12) التي تنص على يستمتع الى اقتراحات المعلمين المناسبة ويضعها حيز التنفيذ، " جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.82) انحراف معياري (1.14)، وجاءت الفقرة (13) التي تنص على " يمتلك اتجاهات إيجابية نحو معلميه "في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.69) وبانحراف معياري (1.20). بينما احتلت الفقرة (9) التي تنص على " تسود علاقة الاحترام بين المعلمين ومدير المدرسة "المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.67) وانحرافها المعياري (1.14) وجاءت الفقرة (11) التي تنص على " يهتم بالرعاية الشخصية لدى المعلمين "في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.63) انحراف معياري (1.13) أما الفقرة (10) جاءت بالمرتبة الأخير والتي تنص على " يساوي بين المعلمين في المدرسة" بمتوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري (1.17). ويلاحظ أيضاً أن جميع الفقرات حصلت على مستوى مرتفع باستثناء فقرتين حصلت على مستوى متوسط.

جدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لبعده المبادأة بالعمل

الرقم	المبادأة بالعمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
14.	يلتزم المعلمين بالأنظمة والتعليمات	3.65	1.15	3	متوسط
15.	يتابع مؤشرات الأداء للمعلمين	3.71	1.17	1	مرتفع
16.	يسعى نحو التغيير	3.66	1.18	2	متوسط
17.	يتبع معايير محددة للأداء في المدرسة	3.58	1.23	4	متوسط
18.	يخطط لإنجاز أعماله قبل البدء بتنفيذها	3.54	1.21	5	متوسط
	الكلية	3.63	1.19		متوسط

يشير الجدول إلى أن مستوى الصحة التنظيمية لفقرات بعد المبادأة بالعمل في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين كان متوسط لغالبية فقرات البعد، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.63) وانحرافها المعياري (1.19) كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (15) التي تنص على " يتابع مؤشرات الأداء للمعلمين"، جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.71) انحراف معياري (1.17) وجاءت الفقرة (14) التي تنص على "يلتزم المعلمين بالأنظمة والتعليمات" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.65) وانحراف معياري (1.15) بينما احتلت الفقرة (16) التي تنص على " يسعى نحو التغيير"، المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.66) وانحرافها المعياري (1.18) وجاءت الفقرة (17) التي تنص على " يتبع معايير محددة للأداء في المدرسة" في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.58) وانحراف معياري (1.23) وفي المرتبة الأخير جاءت الفقرة (18) التي تنص " يخطط لإنجاز أعماله قبل البدء بتنفيذها" بمتوسط حسابي قدره (3.54) وانحراف معياري (1.21) ويلاحظ أيضا أن جميع الفقرات حصلت على مستوى متوسطة، باستثناء فقرة واحده حصلت على مستوى متوسط.

جدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لبعده دعم الموارد

الرقم	دعم الموارد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
19.	يدفع المعلمين على استخدام الموارد بشكل فعال	3.73	1.14	4	مرتفع
20.	يوفر بتوفير الموارد المالية لتنفيذ الاعمال المدرسية	3.79	1.15	3	مرتفع
21.	يوزع الموارد على المعلمين بعدالة.	3.85	1.07	2	مرتفع
22.	يلحق المعلمين بالدورات التدريبية لاستخدام الموارد المادية.	3.90	1.08	1	مرتفع
	الكلية	3.82	0.91		مرتفع

يشير الجدول إلى أن مستوى الصحة التنظيمية لفقرات بعد دعم الموارد في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.82) وانحرافها المعياري (0.91). كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (22) التي تنص على "يلحق المعلمين بالدورات التدريبية لاستخدام الموارد المادية"، جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.90) انحراف معياري (1.08)، وجاءت الفقرة (2) التي تنص على "يوزع الموارد على المعلمين بعدالة." في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.85) وانحراف معياري (1.07). بينما احتلت الفقرة (20) التي تنص على "يوفر بتوفير الموارد المالية لتنفيذ الاعمال المدرسية"، المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.79) وانحرافها المعياري (1.15) وجاءت الفقرة (19) التي تنص على "يدفع المعلمين على استخدام الموارد بشكل فعال" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.73) انحراف معياري (1.14) ويلاحظ أن جميع الفقرات حصلت على مستوى مرتفع.

جدول (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لبعء الروح المعنوية

الرقم	الروح المعنوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
23.	يسود المدرسة جو إيجابي داعم للمعلمين.	3.71	1.14	5	مرتفع
24.	تتميز المدرسة بولاء معلميه لها	3.73	1.15	3	مرتفع
25.	يشعر المعلمون بتشابهه أهدافهم مع أهداف المدرسة	3.78	1.12	2	مرتفع
26.	يُبدى للمعلمين مشاعر إيجابية	3.72	1.11	4	مرتفع
27.	أشعر بالأمان في المدرسة الكلي	3.78	1.09	1	مرتفع
		3.79	0.84		مرتفع

يشير الجدول إلى أن مستوى الصحة التنظيمية لفقرات بعء الروح المعنوية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.79) وانحرافها المعياري (0.84). كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (27) جاءت بالمرتبة الأولى والتي تنص على أشعر بالأمان في المدرسة، متوسط حسابي قدره (3.78) وانحراف معياري (1.09) والفقرة (25) بالمرتبة الثانية التي تنص " يشعر المعلمون بتشابهه أهدافهم مع أهداف المدرسة " جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري للفقرة مقداره (1.12)، وجاءت الفقرة (24) التي تنص على " تتميز المدرسة بولاء معلميه لها " في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.73) وانحراف معياري (1.15). بينما احتلت الفقرة (26) التي تنص على " يُبدى للمعلمين مشاعر إيجابية"، المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.72) وانحرافها المعياري (1.11) وجاءت الفقرة (23) التي تنص على " يسود المدرسة جو إيجابي داعم للمعلمين " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.71) وانحراف معياري (1.14) ويلاحظ أيضاً أن جميع الفقرات حصلت على مستوى مرتفع.

جدول (20)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لبعء التأكيد الأكاديمي

الرقم	التأكيد الأكاديمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
28.	يحقق الطلبة الأهداف المدرسية	3.89	1.11	1	مرتفع
29.	تضع المدرسة توقعات عالية لتحقيق الطلبة.	3.76	1.19	4	مرتفع
30.	يؤمن المعلمون بقدرة الطلبة على التحصيل العالي.	3.70	1.18	5	مرتفع
31.	يحقق الطلبة علامات مميزة في التحصيل	3.80	1.13	2	مرتفع
32.	تتسم البيئة التعليمية بالاحترام بين المعلمين	3.79	1.15	3	مرتفع
	الكلية	3.79	0.84		مرتفع

يشير الجدول إلى أن مستوى الصحة التنظيمية لفقرات بعد التأكيد الأكاديمي في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعاً، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.79) وانحرافها المعياري (0.84). كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (28) التي تنص على "يحقق الطلبة الأهداف المدرسية"، جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.89) وانحراف معياري (1.11)، وجاءت الفقرة (31) التي تنص على "يحقق الطلبة علامات مميزة في التحصيل" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (3.80) وانحراف معياري (1.13) بينما احتلت الفقرة (32) التي تنص على "تتسم البيئة التعليمية بالاحترام بين المعلمين" المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره (3.79) وانحرافها المعياري (1.15) وجاءت الفقرة (29) التي تنص على "تضع المدرسة توقعات عالية لتحقيق الطلبة." في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.76) وانحراف معياري (1.19) والفقرة (30) التي تنص "يؤمن المعلمون بقدرة الطلبة على التحصيل العالي." جاءت بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.70) وانحراف معياري (1.18) ويلاحظ أيضاً أن جميع الفقرات حصلت على مستوى مرتفع.

السؤال الثاني: ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء
الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين؟

جدول (21)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لجميع فقرات المحور
الثاني (فقرات سلوك المواطنة التنظيمية)

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1.	يعمل بفاعلية في المدرسة عن طريق اللجان	3.67	1.14	7	مرتفع
2.	يقدم المعلمون مقترحات لتحسين نوعية التعليم في التعليم	3.70	1.18	3	مرتفع
3.	يقدم المساعدة للطلبة خارج أوقات الدوام الرسمي.	3.74	1.11	2	مرتفع
4.	يتطوع لمساعدة زملائهم من المعلمون الجدد	3.68	1.15	4	مرتفع
5.	يشارك بأعمال تطوعية في اللجان المدرسية	3.67	1.12	6	مرتفع
6.	يغادر المدرسة في الوقت المحدد	3.78	1.12	1	مرتفع
7.	يحضر إلى العمل في الوقت المحدد	3.68	1.16	5	مرتفع
8.	ينفذ أعمالهم الشخصية خارج ساعات الدوام	3.65	1.13	8	متوسط
9.	يلتزم المعلمون بالدوام المدرسي	3.53	1.18	10	متوسط
10.	يستغل الوقت بشكل فعال	3.54	1.19	9	متوسط
11.	يشارك بالأنشطة اللاصفية	3.43	1.31	14	متوسط
12.	يقدم النصح للمعلم البديل	3.45	1.22	12	متوسط
13.	يبدأ الحصة الصفية في الوقت المحدد	3.43	1.24	13	متوسط
14.	يتعاون مع الإدارة عند القيام بأي تغيير في البرنامج الدراسي	3.53	1.24	11	متوسط
	الكلي	3.61	1.18		متوسط

يوضح الجدول رقم (23) السابق أن المتوسطات الحسابية لفقرات المحور الثاني (أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية) تراوحت بين (3.43 - 3.78) بدرجة تقييم متوسطة لغالبية الفقرات أعلاها حيث كان أعلاها للفقرة رقم (6) " يغادر المدرسة في الوقت المحدد " بمتوسط حسابي مقداره (3.78) وانحراف معياري (1.12) وجاءت

الفقرة رقم (3) بالمرتبة الثانية والتي تنص " يقدم المساعدة للطلبة خارج أوقات الدوام الرسمي." وبمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (1.11)، وجاءت الفقرة (13) بالمرتبة قبل الأخير والتي تنص " يبدأ الحصة الصفية في الوقت المحدد " بمتوسط حسابي (3.43) ومعيار انحراف (1.24) بينما كان أدناها الفقرة رقم (11) بالمرتبة الأخيرة والتي تنص " يشارك بالأنشطة اللاصفية" وبمتوسط حسابي قدره (3.43) وانحراف معياري (1.31) ويلاحظ أيضا أن أغلب الفقرات حصلت على مستوى متوسط، باستثناء ست فقرات حصلت على مستوى مرتفع.

السؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية بين أبعاد الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين؟

ولإجابة عن هذا السؤال فقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجات استجابات أفراد عينة الدراسة من المعلمين على المحور الأول (ابعاد الصحة التنظيمية) والمحور الثاني (سلوك المواطنة التنظيمية) في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الاردنية، وجاءت النتائج كالتالي:

جدول(22)

نتائج اختبار بيرسون للعلاقة بين ابعاد الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية

المتغيرات	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
ابعاد الصحة التنظيمية	0.59	على سلوك المواطنة التنظيمية
		0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين ابعاد الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الاردنية ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين ($r=0.59$) دال إحصائياً مما يدل على وجود علاقة ارتباطية (إيجابية) قوية بين ابعاد الصحة التنظيمية في المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين.

كما بين جدول رقم (12) سابقاً أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند دالة مستوى $\alpha \leq 0.05$ ومرتبطة ارتباطاً خطياً إيجابياً قوياً وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائي $\alpha \leq 0.05$ في استجابات عينة الدراسة لأبعاد الصحة التنظيمية في المدارس

الخاصة في لواء الجامعة الأردنية تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة؟
للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه ((One-Way (ANOVA)) للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول لأبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، ويوضح نتائج الجدول التالي:

جدول(23)

نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة ما قد يوجد فروق بين متوسطات استجابات المعلمين لأبعاد الصحة التنظيمية والتي تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

المتغيرات	مصدر التغير	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة (Sig)
الجنس	بين المجموعات	0.14	1.012	0.46
	خلال المجموعات	0.14		
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.46	1.180	0.08
	خلال المجموعات	0.39		
الخبرة	بين المجموعات	0.58	1.336	0.00
	خلال المجموعات	0.43		

يتضح من نتائج جدول رقم (25) عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ولمتغير المؤهل العلمي لأبعاد الصحة التنظيمية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) بينما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات

استجابات عينة الدراسة حول لأبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة تعزى سنوات الخبرة عند مستوى الدلالة الاحصائية (0.05).

جدول (24)

نتائج اختبار LSD للمقارنات البعدية لمعرفة اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الخاصة للواء الجامعة حول أبعاد الصحة التنظيمية لديهم والتي تعزى

لاختلاف سنوات الخبرة

المتغير	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنوات
الصحة	أقل من 5 سنوات	127	3.52	_____	0.021	0.000
التنظيمية	من 5-10 سنوات	327	3.66	0.021	_____	0.000
	أكثر من 10 سنوات	247	3.88	0.000	0.000	_____

يتبين من جدول (26) السابق ما يلي - :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات لواء الجامعة حول أبعاد الصحة التنظيمية لديهم تعزى إلى سنوات الخبرة، وكانت هذه الفروق تعزى لصالح استجابات كل من المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) ومن (5-10 سنوات) مقابل استجابات المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أكثر من 10سنوات)

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائي $\alpha \leq 0.05$ في استجابات عينة الدراسة لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One-Way ANOVA) للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

جدول (25)

نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للتعرف على دلالة ما قد يوجد فروق بين متوسطات استجابات المعلمين لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والتي تعزى لمتغيرات (الجنس ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة)

المتغيرات	مصادر التباين	متوسط مربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
الجنس	بين المجموعات	0.15	1.14	0.24
	خلال المجموعات	0.14		
المؤهل العلمي	بين المجموعات	0.92		0.00
	خلال المجموعات	0.40	2.25	
الخبرة	بين المجموعات	1.34	2.84	0.00
	خلال المجموعات	0.47		

يتضح من نتائج جدول رقم (27) أن مستوى الدلالة (Sig) المقابلة لاختبار (One-Way ANOVA) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لمحور سلوك المواطنة التنظيمية وبين متغير الجنس، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة تعزى سنوات المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

جدول (26)

اختبار LSD للمقارنات البعدية لمعرفة اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الخاصة للواء الجامعة حول أبعاد سلوك المواطنة لديهم والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة

المتغير	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات	أكثر من 10 سنوات
سلوك	أقل من 5 سنوات	127	3.39	_____	0.027	0.000
المواطنة التنظيمية	من 5-10 سنوات	329	3.53	0.025	_____	0.000
	أكثر من 10 سنوات	247	3.82	0.000	0.000	_____

يتبين من جدول (28) السابق ما يلي :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات لواء الجامعة حول أبعاد سلوك المواطنة لديهم تعزى إلى سنوات الخبرة، وكانت هذه الفروق تعزى لصالح استجابات كل من المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) ومن (5-10 سنوات) مقابل استجابات المعلمين أصحاب سنوات الخبرة (أكثر من 10 سنوات).

جدول (27)

اختبار LSD للمقارنات البعدية لمعرفة اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الخاصة للواء الجامعة حول أبعاد سلوك المواطنة لديهم والتي تعزى

لاختلاف المؤهل العلمي

المتغير	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	دبلوم	بكالوريوس	دراسات عليا
سلوك	دبلوم	110	3.48	_____	0.175	0.001
المواطنة	بكالوريوس	375	3.57	0.175	_____	0.003
	دراسات عليا	218	3.73	0.001	0.003	_____

يتبين من جدول أعلاه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات لواء الجامعة حول أبعاد سلوك المواطنة لديهم تعزى إلى المؤهل العلمي، وكانت هذه الفروق تعزى لصالح استجابات المعلمين أصحاب المؤهل العلمي (دراسات عليا) مقابل استجابات المعلمين أصحاب المؤهل العلمي بكالوريوس ودبلوم.

2.4 مناقشة النتائج

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول " ما أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين؟"

أظهرت نتائج الدراسة في الجدول (15) أن مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعا، ويمكن تفسير هذه النتيجة أن مديري المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية اهتموا باستمرار توفير عناصر المناخ التنظيمي الإيجابي، وعملوا على توظيفه في تطوير أداء معلمهم، وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة. وقد عمدت المدارس الخاصة إلى تعزيز الصحة التنظيمية في مدارسهم بالاعتماد على علاقتهم بمعلمهم، فعمل مديروها على إشراك المعلمين في أنشطة المدرسة، وإيجاد الانسجام والثقة المتبادلة بينهم، مما انعكس إيجابا على توافر خصائص القيادة المبادرة، وزيادة قوة الترابط والمشاركة بينهم وبين معلمهم.

وبينت نتائج الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمية لفقرات بعد دعم الموارد في المدارس الخاصة في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين فيها كان مرتفعا. ويمكن تفسير هذه النتيجة ان المدارس الخاصة تتلقى الدعم المالي من طلبتها، ومن إسهامات المجتمع المحلي ولا سيما أولياء أمور الطلبة، لذا فإن إدارة المدرسة تسعى إلى توظيف هذا الدعم بما ينعكس بشكل مباشر على الطلبة. لذا عمدت هذه الإدارات إلى توافر أجهزة الحاسب المتقدمة، وتزويده بأحدث البرمجيات، وتوافر المصادر الثانوية اللازمة للمعلمين، وتوافر مختبرات حديثة، وسد احتياجات المعلمين من المواد العلمية التي تسهم في إنجاح عملية التعلم والتعليم، بالإضافة إلى تزويد المدرسة بالوسائل التعليمية والمواد الإضافية لاستخدامها في العملية التدريسية.

وبينت نتائج الدراسة الواردة أن مستوى الصحة التنظيمية لفقرات بعد الروح المعنوية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعا. ويمكن تفسير هذه النتيجة أن مديري المدارس الخاصة نجحوا في إيجاد مناخ تنظيمي في مدارسهم يسودها لاحترام المتبادل والمحبة سواء بينهم وبين معلمهم أم بين المعلمين أنفسهم. كما زرع المديرون روح العمل الجماعي لدى معلمهم وبالتالي أصبح

المعلمون يهتمون ببعضهم بعضا، ويتبادلون المشاعر الإيجابية بينهم، ويعتبرون نجاح المدرسة نجاحهم جميعا، وبناء على ذلك فإن مهام وأدوار المعلمين فتلك المدارس مكملة لبعضها بعضا بحيث تسهم جميعا في إنجاز الهدف المشترك الرئيس، والذي يمثل الهدف الإستراتيجي للمدرسة برمتها.

وبينت نتائج الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمية لفقرات بعد التأكيد الأكاديمي في المدارس الخاصة في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعا. وقد تفسر الباحثة هذه النتيجة أن مديري المدارس الخاصة يهتمون بالتحصيل الأكاديمي للطلبة، ويقدرونه حيث يعتبرونه انعكاسا لصورة المدرسة في المجتمع المحلي، ويوظفونه للتسويق لمدرستهم من أجل جذب المزيد من الطلبة، وبالتالي يعتبرونه ميزة تنافسية لمدرستهم. ولتحقيق ذلك فقد وضعت إدارة المدرسة معايير أداء أكاديمية عالية من جهة، وجعل الطلبة يقومون بأعمال إضافية تسهم في تعزيز مقدرتهم للحصول على مستويات إنجاز أكاديمية مرتفعة. كما ركز مديرو المدارس على بناء علاقة إيجابية وأبوية بين المعلمين وطلبتهم تسهم في إنجاز جهود المعلمين المستمرة لتحسين أداء الطلبة التي تعزز من خلال تجديد الأهداف المنشودة، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لكل من المعلمين وطلبتهم على حد سواء بالإضافة إلى اجتذاب الطلبة المتفوقين من المجتمع المحلي كما يتم اختيار المعلمين بطريقة جيدة مما ينعكس على تحصيل الطلبة .

وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمية لفقرات بعد الاعتبارية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين كان مرتفعا. ويمكن تفسير هذه النتيجة أن مديري المدارس الخاصة نجحوا في بناء علاقات طيبة مع معلمهم تستند إلى المساواة، والثقة والاحترام، وتقدير آراء المعلمين واقتراحاتهم، وتشجيعهم على إبداء أفكار إبداعية من شأنها أن تحسن وتطور العملية التعليمية التعليمية في المدرسة. كما اهتم المديرون في تقديم الحوافز المعنوية لمعلمهم لا سيما عند أداء أعمالهم بشكل جيد وعلى النحو الذي يتوقعه المدير. كما اهتم المديرون أيضا بتوفير بيئة عمل مناسبة تحفز المعلمين على العمل، وتفجر طاقاتهم الكامنة مما ينعكس إيجابا على مستويات أداء المعلمين، وتنعكس أيضا على تحقيق الراحة

النفسية للمعلمين، ولا يقف المديرون عند هذا الحد بل يهتمون بحل مشكلات المعلمين الخاصة في حال تمت الاستعانة بهم، وذلك لإدراكهم لأهمية الراحة النفسية للمعلم وانعكاس ذلك على أدائهم.

وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمية لفقرات بعد المبادأة بالعمل في المدارس الخاصة في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً. وقد يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس يركزون على اتباع المعلمين أنظمة العمل وقواعده، الأمر الذي يعكس قيامهم بالدور الرقابي بفاعلية، ويسعى المديرون كذلك إلى إجراء التحسينات في مدارسهم من أجل تطويرها وفقاً للتغيرات التي تحدث على مستوى المنهاج، وعلى مستوى الأساليب التربوية، وعلى مستوى التكنولوجيا المستخدمة، أما فيما يتعلق بمستويات الأداء ومعاييرها، فقد حرصوا على قياس أداء المعلمين وفقاً للمعايير الموضوعية إلا أن التغيير المستمر في هذه المعايير أوجد إشكالات في التعامل معها بسبب عدم امتلاك المديرين للمعرفة الكافية لهذه المعايير. كما أن هؤلاء المديرين واجهوا مشكلات محدودة في تحديد مهامهم قبل تنفيذها بسبب التغييرات المستمرة في تلك المهام، وظهور مهام غير متوقعة أثناء عملهم.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الصحة التنظيمية لفقرات بعد تأثير الإداري في المدارس الخاصة في لواء الجامعة من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً. ويمكن تفسير هذه النتيجة أن مديري المدارس الخاصة هم مديرون أكثر من أن يكونوا قادة يمتلكون المقدر في التأثير بالآخرين، ويمارسوا النمط الإداري أو التزامهم بحرفية بالقرارات. لذا فإن مدير المدرسة يحتاج إلى أدوات تمكنه من توظيفها للتأثير في المعلمين ومن أهم تلك الأدوات مصادر قوته التي تتبع من الإدارة العليا، وطبيعة علاقته بالإدارة العليا، وإلى أي درجة يستطيع التأثير في قراراتها.

بينت نتائج الدراسة الواردة أن مستوى الصحة التنظيمية لفقرات بعد التكامل المؤسسي في المدارس الخاصة من وجهة نظر المعلمين فيها كان متوسطاً. ويمكن تفسير هذه النتيجة أن مديري المدارس الثانوية العامة يدركون أهمية التكامل بين المدرسة والمجتمع المحلي سواء على مستوى الأسرة أو مؤسسات المجتمع المدني، فسعوا إلى بناء سمعة جيدة للمدرسة في المجتمع المحلي، وحافظوا عليها، وعملت

على ايجاد الروابط المباشرة مع نخب المجتمع، ومن جانب آخر وفرت الحماية الكافية لمعلميها أمام أولياء امور الطلبة ودافعت عنهم .إلا ان اسهام أولياء الأمور في تغيير سياسة المدرسة محدود في ظل مركزية القرار التربوي، وعدم تواصل أولياء الأمور مع المدرسة على النحو المتوقع، والذي كان سببه تدني التواصل بين المدرسة والبيت بالشكل المطلوب الذي يخدم الطلبة في المقام الأول.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عطا الله (1996) التي أشارت إلى مستوى الصحة التنظيمية في المدارس التابعة لوكالة الغوث من وجهة نظر المعلمين في مدينة نابلس كان مرتفعا. كما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة هوي ولفولك (Hoy & Woolfolk, 1993) التي أظهرت أن أكثر أبعاد الصحة التنظيمية توافر في المدارس البعد الأكاديمي. واختلفت أيضا مع نتيجة دراسة كوركماز (Korkmaz, 2006) التي بينت أن التأكيد الأكاديمي، ودعم الموارد هي أبرز أبعاد الصحة التنظيمية التي تشكل الالتزام برؤيا المدرسة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في

المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين؟"

يوضح الجدول رقم (23) السابق أن المتوسطات الحسابية لفقرات المحور الثاني (أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية) تراوحت بين (3.43- 3.78) بدرجة تقييم متوسطه. ويعود السبب في ذلك الى دور المعلم الكبير في تحسين البيئة التعليمية، من خلال الحضور ومغادرة العمل في الموعد المحدد، واستغلال الوقت بالشكل الأمثل. والمشاركة بالأنشطة المختلفة والتعاون الفاعل في عمل البرامج والخطط الدراسية، وعدم استغلال اوقات الدوام للأعمال الشخصية. مما يعكس جوا ايجابيا مفيدا للطلبة داخل المدرسة وتحسين جودة ونوعية التعليم. وفي مشاركتهم بإيجاد حلول لمشكلات العمل المدرسي، وفي إدراكهم لتأثير ممارساتهم على الآخرين وسمعة المدرسة، وفي احترامهم للقوانين والقرارات والتعليمات الصادرة، وفي توظيف كافة إمكانياتهم الذاتية لإنجاز أدوارهم وواجباتهم التربوية، و حرصهم على تقديم الجهود الإضافية التطوعية دون رفض أو تذمر والتحلي بالتسامح وتحمل الضغوط لتحقيق المصلحة العامة ولو

على حساب المصلحة الشخصية، واهتمام المعلمين بمصير المدرسة ودفاعهم عن أهدافها واستراتيجيات عملها، وفي المحافظة على وقت العمل ومواعيده.

وقد يعزى ذلك بأنه في حال اعتقاد المعلمين بعدالة الإجراءات والمخرجات سيجعلهم يرجعون ذلك إلى استعداد المدرسة للتعامل معهم بإنصاف وبالتالي إلى القيمة التي يحتلونها لدى المدرسة. وبينت نتائج الدراسة الحالية ومن خلال أفراد العينة من المعلمين في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية تؤكد الذين يتلقون الدعم والمساندة، هم الذين من المحتمل أن يبادروا بسلوكيات المواطنة التنظيمية والأعمال التطوعية. وتعتقد الباحثة أن إدراك المعلمين للدعم المستمر من المدرسة إنما يخلق لديهم نوع من الالتزام الأخلاقي ليقدموا المزيد من سلوكيات المواطنة التنظيمية مثل الإيثار والروح الرياضية ووعي الضمير.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة المعاينة (2005) التي أظهرت أن مديري المدارس الثانوية الأردنية يمارسون سلوك المواطنة التنظيمية بدرجة متوسطة، ودراسة الزهراني (2007) التي بينت أن معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين في مدينة جدة يمارسون سلوك المواطنة التنظيمية بدرجة متوسطة أيضاً، ودراسة الشريف (2011) التي أوضحت أن معلمي المدارس الثانوية الأردنية يمارسون سلوك المواطنة التنظيمية بدرجة متوسطة، ودراسة الصرايرة (2012) التي أكدت على أن درجة ممارسة معلمي المدارس الثانوية الحكومية الأردنية لسلوك المواطنة التنظيمية كانت متوسطة .

مناقشة نتائج السؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية بين أبعاد الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين؟

هناك علاقة ارتباطية (إيجابية) قوية بين أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس وسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين. وتعزو الباحثة وجود تلك العلاقة إلى أنه كلما توافرت في المدرسة الممارسات التنظيمية الإيجابية والمتمثلة في معاملة قائد المدرسة للمعلمين بمبدأ الاحترام المتبادل والود والصدقة، ومساعدة بعضهم البعض، والتوزيع العادل لمهام العمل ، إلى جانب اهتمام القائد بأسباب سعادة ورفاهية المعلمين، وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في القرارات، ووضع الخطط المشتركة، والتي

تضمن زيادة تحصيل الطلاب ، وتنظم بيئة المدرسة وتجعلها أكثر جذباً وجدية، انعكس ذلك على سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين من خلال شعورهم بالاستقرار والأمان، وزيادة رغبتهم في البقاء والاستمرار في مدارسهم، وزيادة انتمائهم لها، مما يدفعهم إلى الفخر والاعتزاز بها وبذل الجهود الإضافية في سبيل نجاح العمل المدرسي، والإحساس بالمسؤولية تجاه زملائهم في تقديم العون والمساعدة، وتبني قيم وأهداف المدرسة والسعي الذاتي لتحقيقها. وبمعنى آخر أنه كلما زاد الاهتمام بتحقيق أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس كلما كان ذلك سبباً في زيادة مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين في تلك المدارس .

وكانت أكبر قيمة لمعاملات الارتباط بيرسون بين أبعاد الصحة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية هي بعد دعم الموارد ويمكن تفسير هذه النتيجة ان المدارس الخاصة تتلقى الدعم المالي من طلبتها، ومن إسهامات المجتمع المحلي ولا سيما أولياء أمور الطلبة، لذا فإن إدارة المدرسة تسعى إلى توظيف هذا الدعم بما ينعكس بشكل مباشر على الطلبة .لذا عمدت هذه الإدارات إلى توافر اجهزة الحاسب المتقدمة، وتزويده بأحدث البرمجيات، وتوافر المصادر الثانوية اللازمة للمعلمين، وتوافر مختبرات حديثة، وسد احتياجات المعلمين من المواد العلمية التي تسهم في إنجاح عملية التعلم والتعليم، بالإضافة إلى تزويد المدرسة بالوسائل التعليمية والمواد الإضافية لاستخدامها في العملية التدريسية. ومن ثم بالمرتبة الثانية بعد (التأكيد الأكاديمي) وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأنه كلما كانت العلاقة بين المعلمون يسودها الاحترام، وكانت العلاقات فيما بينهم على أساس الود والاحترام المتبادل مما يعكس بيئة تعليمية داعمة للطلاب وزاد الاهتمام بتحصيلهم الدراسي وتقديم الدعم والمساعدة وانعكس على التحصيل الدراسي لدى الطلبة. وفي الترتيب الثاني أيضا جاءت بعد (الروح المعنوية) بسلوك المواطنة التنظيمية وقد يرجع ذلك بأنه كلما كانت علاقات المعلمون فيما بينهم على أساس الود والاحترام المتبادل وكلما تمتع المعلمون بمعنويات عالية وتقديم المبادرات الايجابية، والإحساس بالمسؤولية تجاه الزملاء، في تقديم الدعم والمساعدة ، كلما أدى ذلك إلى انتماء المعلمين لمدارسهم ، وزيادة سلوك المواطنة التنظيمي لديهم، أما أقل الأبعاد ارتباطاً بسلوك المواطنة التنظيمية فكان بعدي

(التأثير الإداري والتكامل التنظيمي) وقد يرجع ذلك إلى ويمكن تفسير هذه النتيجة أن مديري المدارس الخاصة يدركون أهمية التكامل بين المدرسة والمجتمع المحلي سواء على مستوى الأسرة أو مؤسسات المجتمع المدني، فسعوا إلى بناء سمعة جيدة للمدرسة في المجتمع المحلي، وحافظوا عليها، وعملت على ايجاد الروابط المباشرة مع نخب المجتمع، ومن جانب آخر وفرت الحماية الكافية لمعلميها أمام أولياء امور الطلبة ودافعت عنهم. إلا ان اسهام أولياء الأمور في تغيير سياسة المدرسة محدود في ظل مركزية القرار التربوي، وعدم تواصل أولياء الأمور مع المدرسة على النحو المتوقع، والذي كان سببه تدني التواصل بين المدرسة والبيت بالشكل المطلوب الذي يخدم الطلبة في المقام الأول. ويمكن أيضا تفسير هذه النتيجة ان مديري المدارس الخاصة قاموا بدورهم الرقابي على أداء معلميه من خلال العمل مع جهات المتابعة والتوجيه بصورة جدية، سواء تمثل ذلك بالمتابعة والتوجيه من قبل مديرية التربية والتعليم أو من قبل المشرف الدائم في المدرسة. وحرصوا على الحصول على الدعم اللازم لإنجاح دورهم الرقابي سواء من مديرية التربية والتعليم أو من مالكي المدرسة، وذلك لتحقيق أهداف المدرسة وفقا لما هو متوقع، ولم يقف مديرو المدارس عند ذلك فحسب بل وظفوا مقدرتهم على التأثير في معلميه لإنجاز المهام والواجبات وفقا لما هو مخطط له مما انعكس على سلوك المواطنة لدى المعلمين في المدارس الخاصة في لواء الجامعة.

مناقشة نتائج السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائي $\alpha \leq 0.05$ في استجابات عينة الدراسة لأبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة؟

يبين من التحليل الاحصائي بأنه لا يوجد فروقات ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي لأبعاد الصحة التنظيمية عند مستوى الدلالة الاحصائية (0.05). وتفسر الباحثة هذه النتيجة أن المدارس الخاصة في لواء الجامعة سواء أكان مديرو تلك المدارس من الذكور أم الاناث فهي تسعى الى تحقيق مستويات مرتفعة من التحصيل الأكاديمي وتعتبره أهم الميزات التنافسية التي تتمتع بها المدرسة، والذي يسهم

في تحقيق أهداف المدرسة الربحية. أما المؤهل العلمي للمدير لا يؤثر على مستوى الصحة التنظيمية في مدارسهم وذلك أن المؤهلات العلمية لمديري المدارس يكون أقلها الدبلوم العالي أعلاها درجة الدكتوراه، وهذه المؤهلات هي مؤهلات عليا. وهذا من جانب ومن جانب آخر فإن الصحة التنظيمية ترتبط بمقدرات المدير القيادية ولا ترتبط بمستواه العلمي. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة عطاء الله (1996) التي اشارت الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصحة التنظيمية في المدارس تعزى الجنس ولصالح الاناث.

بينما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول لأبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة تعزى سنوات الخبرة عند مستوى الدلالة الاحصائية (0.05). وقد تفسر الباحثة هذه النتيجة بأن حصول مديري المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية على الدعم المادي المطلوب يعتمد على استثمار علاقاته مع العديد من الجهات وأولياء الأمور، ونخب المجتمع المحلي، وهذا لا يكون في أعلى مستوياته إلا إذا امتلك المدير خبرات سابقة يوظفها لتحقيق هذا الهدف. واتفقت هذه النتيجة جزئيا مع نتيجة دراسة القيسي (1989) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات أفراد عينة الدراسة للصحة التنظيمية تعزى إلى الخبرة، ولصالح ذوي الخبرة الطويلة، واتفقت كذلك مع نتيجة دراسة عطا الله (1996) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصحة التنظيمية في المدارس تعزى إلى الخبرة ولصالح ذوي الخبرة الطويلة.

مناقشة نتائج السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائي $\alpha \leq 0.05$ في استجابات عينة الدراسة لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية تعزى لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة؟

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمحور سلوك المواطنة التنظيمية وبين متغير الجنس، ويعود السبب في ذلك الى رغبة المعلمين من كلا الجنسين بممارسة هذا السلوك بغض النظر عن الجنس وقد يعود

السبب لطبيعة التشريعات التربوية في النظام التربوي الأردني التي لا تميز بين المعلمين الذكور والاناث. فضلاً عن الجو الديمقراطي السائد الذي يعيشه المجتمع الأردني حالياً من حيث المساواة والعدالة بين فئات المجتمع. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المعاينة (2005) والتي أشارت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة معلمي المدارس الثانوية العامة في الأردن لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المديرين تعزى لمتغير الجنس. وعلى النقيض تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لمحور سلوك المواطنة التنظيمية وبين متغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة وتعزو الباحثة في ذلك الى أن المعلمين من ذوي هذه الفئات من المؤهل العلمي أصبحت لديهم مؤهلات علمية، ولديهم طموح كبير لتسلم مراكز قيادية عليا، مما يدفعهم الى ممارسة هذا السلوك نتيجة لنضجهم المهني وزيادة تأهيلهم العلمي. قد يعود السبب في ذلك الى أن المعلم ذا الخبرة التعليمية (التي نقل عن 5 سنوات) لا يعرف أو غير متأكد من حجم المسؤوليات المطلوب منه إنجازها، وبالتالي فإنه يحددها بشكل واسع، مما يجعله يساعد زملاءه الذين يتغيبون عن العمل، ويحاول حل المشكلات التي تحدث بين الزملاء، ولكونه معلماً جديداً فإنه لا يتذمر وتكون عنده رغبة البقاء في العمل. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أورغان (Organe 1995) التي أشارت الى أن الموظف الجديد الذي تكون عنده درجة التأكد والغموض عالية ، لا يعرف حجم العمل المطلوب منه ، مما يجعله يؤدي النشاطات الإضافية بشكل واسع، ولكن عندما يتكيف مع النظام الاجتماعي للمنظمة وتقل درجة التأكد والغموض لديه تقل عنده النشاطات الإضافية التطوعية .

اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة الحراشة (2012) "إلى معرفة مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، وأثر المتغيرات الديموغرافية (النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة) بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية ومستوى الولاء التنظيمي تعزى لمتغيري النوع، وسنوات الخدمة

واختلفت نتائج الدراسة مع دراسة الشريفي (2011) "إلى تحديد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الأردنية في ضوء متغيرات النوع والخبرة والمؤهل العلمي والوظيفة ونوع المدرسة ولم تكشف النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية الأردنية تعزى لمتغيرات الخبرة، والمؤهل العلمي، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ذلك السلوك تعزى لمتغيري النوع." وقد أشارت دراسة تيسوا وآخرين (Tsui,et at,1994) الى نتائج مماثلة في هذا المجال.

3.4 التوصيات والمقترحات

في ضوء النتائج السابقة التي توصلت إليها الدراسة من نتائج وتفسيرات وتحليلات، فإن الباحثة توصي بالآتي:

- 1) العمل على تعزيز المدارس الخاصة للمحافظة على مستوى الصحة التنظيمية مرتفع كما أظهرت الدراسة.
- 2) إنشاء موقع على شبكة الانترنت متخصص في تقديم التقييم الذاتي للمدارس فيما يتعلق بتمتعها بالصحة التنظيمية وذلك من خلال تعامل قائد المدرسة مع الموقع بحيث يدخل بعض المعلومات عن مدرسته حول الصحة التنظيمية فيها، ومن ثم تعطى المدرسة التقييم والترتيب على مستوى مدارس إدارة التعليم.
- 3) كشفت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة لسلوك المواطنة التنظيمية جاءت متوسطة، لذا يوصى بضرورة إيجاد مناخ نفسي مريح للمعلمين للعمل، وتفعيل دور مديري المدارس من خلال القيادة الإدارية التي تعد كنموذج يقتدي به المعلمين والتي تجعله يعمل على توثيق علاقته مع معلميه لتعزيز الاستقرار في المدرسة، والاستمرار فيها وعدم تركها، أو محاولة الانتقال لمدرسة أخرى.
- 4) اهتمام الإدارة بالسلوك الطوعي للمعلمين وذلك بتوفير مناخ تنظيمي يسوده العدل والمساواة في أنظمة الحوافز المادية والمعنوية بحيث تتناسب والجهود الوظيفية المبذولة في العمل، وتشجيع هذا السلوك من قبل الإدارة، مما يحفز المعلمين على العمل، وبالتالي انعكاس إيجابيا على أداء المدرسة.

5) إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تهتم بالكشف عن طبيعة العلاقة بين الصحة التنظيمية والتحصيل الأكاديمي للطلبة، ودرجة أثر التعليم عن بعد في سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين.

المراجع

المراجع العربية

- أبا زيد، رياض (2010). أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة التنظيمية للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الاردن لآراء، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)، المجلد 4، عدد2، 493-519
- أبو تايه، بندر (2012) العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في بعض منظمات الاعمال الأردنية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، 20 (1)، 15-188
- أبو جاسر صابرين (2010) أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على الأداء السياقي : دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الفلسطينية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الاسلامية ، غزة.
- ابوحجيلة، بكر على، الحراحشة محمد عبود، ابعاد المناخ التنظيمي وعلاقتها بالروح المعنوية لدى العاملين السائدة - دراسة ميدانية لدى مديري مدارس التربية والتعليم في محافظة جرش - مجلة العلوم التربوية، العدد 4، 2013.
- أبو صيام، ميسر ضيفالله (2003) درجة توافر ابعاد الصحة التنظيمية في مدارس مديرية التربية والتعليم في لواء قصبه المفرق وعلاقتها بالأداء المتميز للمعلم. جامعة آل البيت. الأردن، دار النشر.
- أحمد السيد كردي، ادارة السلوك التنظيمي، دار الجامعية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، (2011)
- إدريس، ثابت عبد الرحمن والمرسى، جمال الدين محمد (2002). السلوك التنظيمي نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة، القاهرة: الدار الجامعية
- آغا، نور (2017) تحليل السير الذاتية وأثره في الصحة التنظيمية: اختيار الدور الوسيط لإجراءات الاختبار دراسة ميدانية في البنوك التجارية العاملة

في الأردن ضمن مدينة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط، عمان الأردن
إدريس، ثابت عبد الرحمن (2003). المدخل الحديث في الإدارة العامة. الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر.

أميرة محمد رفعت حواس، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، -دراسة حالة في البنوك التجارية -، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص ادارة الاعمال، كلية التجارة جامعة القاهرة، 2002-2003

باوزير ، نجاه (2017). تصور مقترح لبناء القدرات لمؤسسية في جمعة لملك عبد العزيز في ضوء نظرية الذكاءات المتعددة، مجلة المعرفة التربوية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 6 (2)، 61-76.

الترهوني، رمضان سعد كريم و بحيح، خديجة احمد عثمان "التأثيرات المحتملة لعناصر الثقافة التنظيمية في الولاء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لمعلمي مدارس التعليم الأساسي بمدينة بنغازي وتنوير) (pp.185-2016

تيم، عائد (2013): اساسيات المتابعة والتقييم. مركز المعلومات والبحوث. دليل المنظمات غير الربحية الناشئة. برنامج تعزيز وتطوير المجتمع المحلي. مؤسسة الملك الحسين

حديث شريف، ابن حجر العسقلاني، فتح الباري شرح صحيح البخاري (ط. ح. السلفية) (ط. 1).

جرادات، عزت (1989)، نحو إدارة مدرسية متطورة، رسالة المعلم، وزارة التربية والتعليم، الأردن، مجلد (30)، بديل العددين (1،2)، ص 134-247.

جرين، جيرل، بارون، روبرت (2004). سلوك المنظمات. ترجمة: رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني، الرياض: دار المريخ للطباعة والنشر.

جودة، محفوظ أحمد (2004). إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم وتطبيقات، عمان: دار وائل للنشر.

الحراشة؛ محمد عبود، والخريشا؛ ملوح باجي، (2012): (درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم في محافظة المفرق، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، 27 (2)، 57-114.

حمزة، محمد (2015) سلوك المواطن التنظيمية لدى المعلمين: دراسة مقارنة بمدرسة مصرية وأخرى ليبية. رسالة ماجستير - جامعة القاهرة.

حسن، محمد حربي (1989)، علم المنظمة. بغداد: مديرية دار الكتب للطباعة والنشر

حواس، أميرة محمد عبد اللطيف (2003) أثر الالتزام التنظيمي في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة بالتطبيق على البنوك التجارية، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التجارة -جامعة القاهرة، مصر.

خلف، حسين عبد الله (2020) أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية دراسة ميدانية في الكليات الجامعة الاهلية في بغداد وواسط - العراق، رسالة ماجستير جامعة الشرق الأوسط.

دره، عبد الباري والصباغ، زهير نعيم (2008). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الزهراني، محمد بن عبد الله بن سعيد، (2007). سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمين مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة أم القرى.

الزهراني، إبراهيم بن حنش سعيد، (2019). أنماط القيادة الاكاديمية وعلاقتها بمستوى الصحة التنظيمية جامعة القسيم - مجلة جامعة بيشي للعلوم

الإنسانية والتربوية العدد 5، ص 277 الى ص 311.

الزهرة، حمانة (2015) المناخ التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية حالة مديرية مصالح الفلاحية بأم البواقي - رسالة ماجستير - جامعة العبري بن مهدي - الجزائر.

السحيمات؛ ختام عبد الرحيم، (2007) سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية العامة في الاردن وعلاقته بأدائهم الوظيفي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الاردنية السالم، مها كامل (2007). نموذج مقترح للصحة التنظيمية في الجامعات الاردنية الرسمية في ضوء الواقع والاتجاهات الادارية المعاصرة. أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن

سلطان، محمد سعيد (2002)، السلوك الإنساني في المنظمات، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

السلمي، على (2001). إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.

السوالمه، غازي عزت (2011) مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة والخاصة في الاردن من جهة نظر المعلمين، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية الأردن.

الشريفي؛ عباس عبد مهدي، (2011) سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي المدارس الثانوية في الأردن في ضوء متغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي والوظيفة ونوع المدرسة. المجلة التربوية، (25)، 100، 117-146.

الشنطي، محمود عبد الرحمن. "دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية - الشق المدني قطاع غزة. Vol. 23. Issue 2، PP، 31 - مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. (2015). PP.3159: 1

الصريرة، أكثم والطيط، أحمد عدنان (2010). توافر الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية، الجامعة الأردنية، مجلة إدارة الأعمال الدولية، المجلد (6)، العدد (1)، ص 97-118.

الطعامسة، سلامة عبد الله خلف عبد الحفيظ علي حسب الله، أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية - دراسة تطبيقية لآراء العاملين في شركات الأردن مجلة العلوم الاقتصادية، مجلد (3) عدد 2، 2005 طوقان، لبنى (2011). كلمة المدير التنفيذي لجمعية جائزة الملة رانيا العبد الله للتميز التربوي. رسالة المعلم، 10، (1) 50.

الطويل، هاني عبد الرحمن (1999)، الإدارة التعليمية: مفاهيم وآفاق، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع

العامري، احمد سالم. (2003). محددات واثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة الاقتصاد والادارة، المجلد 17، عدد 2

العطوي، عامر حسين (2007). أثر العدالة التنظيمية في الاداء السياقي: دراسة تحليلية لأعضاء الكادر التدريسي في كلية الأداة والاقتصاد - جامعة القدس، مجلة القدس للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 10، عدد 1 عباس، سهيلة (2004). القيادة الابتكارية والأداء المتميز. حقيبة تدريبية. عمان: دار وائل للنشر

عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية للتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 2008

عبد الرحمن، محمود يوسف (2010)، السلوك التنظيمي للمنظمات الإدارية، عمان: دار البداية ناشرون وموزعون

عبد السلام بن شايع القحطاني، سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري - دراسة مقارنة نحو نموذج مقترح -، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على الدكتوراه، تخصص الفلسفة كلية العلوم

الاجتماعية والادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض،
2014-2015

عطا الله، محمد (1996)، واقع الصحة التنظيمية 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

علياء حسني علاء الدين نوح، اثر الدعم التنظيمي في سلوك الشركات وسلوك
المواطنة التنظيمية - دراسة حالة في الشركات الصناعية في مدينة
سحاب - مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة
الماجستير، تخصص ادارة الاعمال، كلية التجارة، جامعة الشرق
الاوسط، الشرق الاوسط 2013-2014

الفهداوي، فهمي خليفة والقطاونة، نشأت أحمد (2004) تأثيرات العدالة التنظيمية
في الولاء التنظيمي: دراسة ميدانية للدوائر المركزية في محافظات
الجنوب الاردنية، المجلة العربية للإدارة، مجلد 24، عدد 1

القيروتي، محمد قاسم (2009)، السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الإنساني
الفردى والجماعي في منظمات الأعمال ط (5)، عمان: دار وائل للنشر
القيسي، منصور (1989) الصحة التنظيمية في المدارس الابتدائية لوكالة الغوث
في الأردن كما يتصورها المديرون والمعلمون، رسالة ماجستير غير
منشورة، الجامعة الاردنية، عمان، الأردن

القيصر، أحمد محمد (2006)، مستوى الصحة التنظيمية في مدارس الثانوية
العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة وعلاقته بالالتزام التنظيمي
للمعلمين، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات
العليا، عمان، الأردن.

الكمالي، عبد الله عبد القادر (2011) مستوى الصحة التنظيمية في المراكز
التعليمية التابعة لإدارة السراج المنير في دولة الكويت وعلاقته بدرجة

ممارسة رؤساء المراكز للمهارات الإدارية من وجهة نظر المعلمين،
رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.
مجمع اللغة العربية (1985). مجمع الوسيط. القاهرة مطابع الاوفست شركة
الاعلانات الشرقية
مركز الملكة رانيا لتكنولوجيا التعليم والمعلومات إحصائيات 2018-2019.
المعاينة؛ علي أحمد جبرائيل (2005) درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية
العامة في الأردن للعدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة
التنظيمية لمعلميها، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات
التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا
معراج هوارى، مريم شرع، (2009) العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية
وجودة الخدمة البنكية المؤثرة في رضا عملاء البنك التجاري الجزائري
كأساس لبناء الاستراتيجيات التنافسية، مجلة الواحات للبحوث
والدراسات، المجلد (3) العدد 7.
معمرى، حمزة ومنصور بن زاهي (2014)، سلوك المواطنة التنظيمية كأداة
للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة. مجلة العلوم الإنسانية
والاجتماعية، العدد: 14.
المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (2008). المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية
الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ط1.
النعيمات، معتصم أبو شتال (2005) مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وأثرها
على الحد من مصادر ضغوط العمل: دراسة ميدانية على أطباء
القطاع الحكومي في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة
مؤتة، الكرك، الأردن
مؤتمن، منى (2002) اختراع القيادة، رسالة المعلم، وزارة التربية والتعليم، الأردن،
مجلد (41)، عدد (2) نص 22-23.
نوح، علياء حسني. (2013). أثر الدعم التنظيمي في أداء الشركات وسلوك
المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية في مدينة

سحاب، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم ادارة الاعمال كلية الاعمال
جامعة الشرق الاوسط

هارون، سميرة (2013)، فعالية المواطنة التنظيمية في تدعيم الابداع التنظيمي
- دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية. رسالة ماجستير،
جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر.

المواقع الالكترونية:

أبوتايه، بندر. (2012). " أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في
مراكز الوزارات الحكومية في الأردن"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات
الاقتصادية والإدارية، الأردن 20(2):145

<https://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJEB/article/view/401/0>

تم استرجاعه 2020/2/2

البشاشة، والحراشة، (2011) بعنوان: أثر أبعاد الدافعية على سلوك المواطنة
التنظيمية، دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين في بلديات محافظات
جنوب الأردن. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-297507>

تم استرجاعه بتاريخ 2021-3-17

وزارة الداخلية (2020)، الاردن <https://moi.gov.jo/AR/Pages> تم استرجاعه
2020-12-10

Hoy, W. & Feldman, J. (1987). Organizational health: The
concept and its measured, **Journal of Research and
Development in Education**, 20 (4) 260-279

https://www.researchgate.net/publication/234565328_Organizational_Health_The_Concept_and_Its_Measure

تم استرجاعه بتاريخ 2021 -4-15

- Akbada-Altun, S. (2001). **Organizational Health**. Ankara: Nobel Publishing .
- Akbada, sadegul. (1999). **Organizational Health of the Secondary School in Turkey and Changes Needed**. Paper Presented at the Annual Meeting of the American Association of Behavioral and Social Sciences. 2nd, Las Vegas, Nevada, February 2-4.
- Akababa S. (1999) **organizational health of secondary schools in Turkey and changes needed**. paper presented at the annual meeting of American Association Behavioral and Social Science, February 2-4, 1999 Las Vegas, Nevada. Available on [Http://www.eric.ed.gov](http://www.eric.ed.gov). Date modified 2012/3/2 at 12.33 Am.
- Alagheband, A. (1999). **Schools Organizational Health. Quarterly of Education and Training Management**, 21, 14-33.
- Ali, H.M.; Musah M. B. (2012). **Quality Assurance in Education: An International Perspective**, 20 (3) 289-309.
- Aman D. (2010) **Capability and Organizational Health**. Available on [Http:// preventivesolutions.wordpress.com/category/organizational-health/](http://preventivesolutions.wordpress.com/category/organizational-health/). Date modified 2013/4/8 at 8.6 Pm.
- Bevans, K. Bradshaw, C. Miech, R. Leaf, P. (2007). Staff and school-level predictors of school organizational health: a multilevel analysis. **J Sch Health**, 77 (6), 294-302.
- Blakely GL, Andrews, MC., & Moorman, RH. (2005). The moderating effects of equity sensitivity on the relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors. **J. Business & Psychol**. 20(2), 259-273.
- Brookover, W.B., Switzer, J.H., Schneider, J.M., Brady, C.H., Flood, P.K., & Wisenbaker, J.M. (1978). Elementary School Climate and School Achievement. **American Education Research Journal**, 15, 301-318.
- Brown, k.; R. K.; Anfara, V. (2003). Organizational Health Directly Influence Student Performance at the **Middle level, Middle School Journal**, 34(5), 5-15.
- 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), P.4-7.
- Gilmer, B. (1966). **Industrial Psychology**. 2nd ed., New York: McGraw-Hill.
- Hammond, Hamo & Koscec, Michael, (2004). **A Proposal to Measure the Organizational Health & Emotional Wellness**. Entec corporation, Canada: ABC University.

- Hassanreza Zeinabadi et al., "Job satisfaction and organizational commitment as antecedents of organizational citizenship behavior (OCB) of teachers ", **social and behavioral Sciences** 5, 2010, P .998.
- Hoy, W.; Tarter, C.& Kottcamp, R. (2000). **Open Schools/Healthy Schools: Measuring Organizational Climate. Electronic Copy**, Arlington Writers, Ltd.
- Hoy, W.k., & Feldman, J.A. (1987). Organizational Health: The Concept and Its Measure. **Journal of Research and Development in Education**, 20(4),30-37.
- Hoy, W.K.; Tarter, C.J., & Kottkamp, R.B. (1991). **Open Schools, Healthy Schools: Measuring Organizational Climate**. Newbury Park, CA: Sage.
- Hoy, W. K.; Tarter, C. J. & Bliss, J. (1990). Organizational Climate, School Health and Effectiveness: A Comparative Analysis. **Educational Administration Quarterly**, 26(3), 260-279.
- Hoy, W.; Hannum, J. (1997). Middle school Climate: An Empirical Assessment of Organizational Health and Student Achievement, **Educational Administration Quarterly**, **33 (3) 290-311**
- Hoy, W.; Tarter. J.; & Kottkamp, R. (1991). **Open schools, healthy schools: Measuring organizational climate**. Newbury Park, CA: Sage
- Hong, K., Law, L., and (2014). Organizational health: A study of a Malaysian private higher learning institution. **International Journal of Business and society**, 15 (2), PP, 277 – 302.
- Hannum, J.W.& Hoy, W. K. (1997). **Middle School Climate: an Empirical of Organizational Health and Student Achievement** **Educational Administration Quarterly**, 33(3), 290-311.
- Jurewicz ,marsha moye(2004) , **organizational citizenship behavior of middle school teacher** ,dissertatio college of william and mary.
- Korkmaz, Mehmet (2007). The Effects of Leadership Styles on Organizational Health. **Educational Research Quarterly**, 30(3), P.23-55.
- Korkmaz, M. (2007) The Relationship between Organizational! Health and Robust School Vision in Elementary Schools, **Educational Research Quarterly**, 30 (1) 81-91.
- Laub, James A, (2004). **Organizational Health and Organizational Levels Organizational Leadership Assessment Group**. Indiana Wesleyan University: USA.
- Leslie, K.; Loch, M.; Schaninger, B. (2006). Managin your Organization by the Evidence, **The McKinsey Quarterly**, (3) , 65 –75.

- MacIntosh, W. Eric; Doherty; Alison (2009). **The influence of organizational culture on job satisfaction and intention to leave** Johnes. R. Gareth. Pearson. Hall. P
- Miles, M.B. (1969). **Planned change and organizational health: Figure and ground.** In F.D. Carver & T.J. Sergiovanni (Eds.), **Organizations and Human Behavior** (pp.375-391).
- Miles, M. (1969). **planned change and organizational health:Figure and ground.** in F. Carver& T. sergiiovanni (Eds.), **Organizations and human behavior: Focus on schools** (PP. 375-391). New York: McGraw-Hill.
- Moorman, RH., Blakely, GL., & Niehoff., BP. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior? **Acad. Management Journal**, 41(3), 351- 357.
- Organ, D. (1990). **Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome**, Lexington MA: Lexington Books
- Parsons, T. (1967). **Some Ingredients of a General Theory of organization.** In Haplin, A.W. (Eds), **Administrative Theory in Education.** New York: Macmillan.
- Pearson, M. (2016). Multiple intelligences training for counsellors: reflections on a pilot programme, **Journal of Asia Pacific Journal of counselling and Psychotherapy**, 7(1-2), 50-68
- Tsui, K. T. & Cheng Y. C. (1999). School Organizational Health and Teacher Commitment A Contingency Study with Multi-level Analysis. **Educational Research and Evaluation: An International Journal on Theory and Practice**, 5(3), P. 249-268.
- Tsui, K. & Cheng Y. C. (1999). "School organizational health and teacher commitment ", **Educational Research and Evaluation**, Vol.5 No.3, pp249-268.
- Tsui, K. T.; Chang, C. Y. (1999). school Organizational Health and Teacher Commitment A Contingency Study with Multi-level Analysis. **Educational Research and Evaluation**, 5 (3), 249 – 268.
- Tsui, y & Cheng, Ch, (2014). school organizational health and teacher commitment: A contingency study with multi - level analysis, **journal educational and evaluation**, 5 (3), 51-72.
- Valente, Michael E. (1999). **The Relationship of Organizational Health, Leadership, and Teacher Empowerment.** Available on: <http://www.eric.ed.gov/Ericwebportal>.
- Valente, M. E. (1999). The relationship of organizational health, leadership and teacher empowerment, **American educational research association**, 30 (7),649-663.
- Wolff,s.(2003). organizational health:bey integrated disability management **compensation and benefits review**, Vol,35,NO,4,pp 7-13.

الملاحق

مقياس الصحة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة
للواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين بصورته الأولية.

حضرة الأستاذ الدكتور المحترم

تقوم الباحثة بإجراء دراسة علمية بعنوان " الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة
التنظيمية في المدارس الخاصة للواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين ".
وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من
جامعة مؤتة. وقد قامت الباحثة باستخدام مقياس الصحة التنظيمية المكون من (32)
فقرة، تقيس سبع مجالات، ومقياس سلوك المواطنة التنظيمية المكون من (14) فقرة
تقيس خمس مجالات.

أرجو التكرم بقراءة فقرات الأداة وابداء ملاحظاتكم على كل فقرة من حيث السلامة
اللغوية، وانتماء الفقرة للمجال، وملاءمة الفقرة.

شكراً لحسن تعاونكم

الباحثة

رشا زاهدة

الملحق (أ)

الاستبانة بصورتها الأولية

استبانة لقياس مستوى الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في
المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين

عزيزتي المعلمة، عزيزي المعلم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تهدف هذه الاستبانة لقياس " لقياس مستوى الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك
المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر
المعلمين "

أمل التكرم بتعبئتها بكل مصداقية بوضع علامة (✓) تحت أحد الخيارات المطروحة
أمام كل عبارة ، علماً أن ما يرد من إجابات في هذه الاستبانة سيستخدم لأغراض
البحث العلمي فقط .

ولكم منا جزيل الشكر والتقدير

الباحثة: رشا يحيى زاهدة

الجزء الأول: البيانات الوصفية العامة (الديموغرافية)

يرجى التفضل بتعبئة المعلومات العامة المذكورة أدناه والتي تنطبق عليك بوضع (✓) داخل المربع.

الجنس: ذكر أنثى

المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس دراسات عليا

سنوات الخدمة(الخبرة): أقل من 5 سنوات

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

عشر 10 سنوات فأكثر

الجزء الثاني: أبعاد الصحة التنظيمية

الرقم	الفقرة	مدى الانتماء		مدى وضوح الفقرة		سلامة الصياغة اللغوية		التعديلات والاقتراحات
		منتمية	غير منتمية	واضحة	غير واضحة	سليمة	غير سليمة	
البعد الأول: التكامل التنظيمي أو المؤسسي								
1.	يوزع المدير المهام حسب إمكانيات وقدرات المعلمين.							
2.	يعمل المدير على الدفاع عن معلميه أمام المجتمع المحلي							
3.	تعمل نخب المجتمع المحلي على التأثير في القرارات المدرسية							
4.	يقوم المدير بتفويض بعض الصلاحيات للمعلمين							
5.	تسود علاقة تعاونية بين المدرسة والمجتمع المحلي							
البعد الثاني: التأثير الإداري								
6.	لدى المدير القدرة على التأثير بقرارات الجهات العليا							
7.	يحصل مدير المدرسة على ما يطلبه من رؤسائه							
8.	لدى المدير القدرة على المتابعة للأعمال لدى الإدارات العليا							
البعد الثالث: الاعتبارية								
9	تسود علاقة الاحترام والثقة بين المعلمين ومدير المدرسة							
10	يحرص مدير المدرسة على المساواة بين المعلمين							
11	يهتم المدير باقتراحات المعلمين ويضعها حيز التنفيذ							
12	يأخذ المدير باقتراحات المعلمين المناسبة ويضعها حيز التنفيذ							
13	يجعل مدير المدرسة اتجاهاته واضحة نحو المعلمين							
البعد الرابع: المبادرة بالعمل								

							14	يطلب مدير المدرسة من المعلمين اتباع المعايير والأنظمة والتعليمات
							15	يتابع المدير مؤشرات الأداء للمعلمين
							16	يسعى المدير نحو التغيير
							17	يحرص المدير على اتباع معايير محده للأداء في المدرسة
							18	يخطط المدير لإنجاز أعماله قبل تنفيذها
البعد الخامس: استخدام المصادر								
							19	يحض المدير المعلمين على استخدام المصادر بشكل فعال
							20	يقوم المدير بتوفير الموارد المالية لتنفيذ الاعمال المدرسية
							21	يتم توزيع الموارد على المعلمين بعدالة
							22	يتم إلحاق المعلمين بالدورات التدريبية لاستخدام الموارد المادية.
البعد السادس: الروح المعنوية								
							23	يسود المدرسة جو إيجابي داعم للمعلمين.
							24	تتميز المدرسة بولاء معلميها لها
							25	يشعر المعلمون بتشابه أهدافهم مع اهداف المدرسة
							26	يبدى المعلمين احساس ومشاعر إيجابية لبعضهم البعض.
							27	يعمل المدير على خلق الشعور بالأمان لدى المعلمين.
البعد السابع: التأكيد الأكاديمي								
							28	يحقق الطلبة الأهداف المدرسية
							29	تضع المدرسة توقعات عالية لتحصيل الطلبة.
							30	لدى المعلمين الايمان بأن الطلبة لديهم القدرة على التحصيل العالي.
							31	يبدل الطلبة جهد عالي للحصول على علامات متميزة.
							32	تتسم البيئة التعليمية بالاحترام والجدية بين المعلمين

الجزء الثالث: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	الفقرة	مدى الانتماء		مدى وضوح الفقرة		سلامة الصياغة اللغوية		التعديلات والاقتراحات
		منتمية	غير منتمية	واضحة	غير واضحة	سليمة	غير سليمة	
2.	يُبدى المعلمون اقتراحات إبداعية تظهر نوعية التعليم في المدرسة.							
3.	يقدم المعلمون المساعدة للطلبة خارج أوقات الدوام الرسمي.							
4.	يتطوع المعلمون لمساعدة زملائهم من المعلمون الجدد							
5.	يشارك المعلمون بأعمال تطوعية في اللجان المدرسية							
6.	يغادر المعلمون المدرسة في الوقت المحدد							
7.	يحضر المعلمون إلى العمل في الوقت المحدد							
8.	ينفذ المعلمون أعمالهم الشخصية خارج ساعات الدوام							
9.	لا يتغيب المعلمون عن الدوام							
10	يستغل المعلمون الوقت بشكل فعال							
11	يشارك المعلمون بالأنشطة اللامنهجية							
12	يقدم المعلمون النصح للمعلم الجديد							
13	يبدأ المعلمون الحصة الصفية في الوقت المحدد							
14	يتعاون المعلمين مع الإدارة عند القيام بأي تغيير في البرنامج الدراسي							

الملحق (ب)
أسماء المحكمين

مقياس الصحة التنظيمية وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة
للواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين بصورته الأولية.

حضرة الأستاذ الدكتور المحترم

تقوم الباحثة بإجراء دراسة علمية بعنوان " الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة
التنظيمية في المدارس الخاصة للواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين ".
وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية من
جامعة مؤتة. وقد قامت الباحثة باستخدام مقياس الصحة التنظيمية المكون من (32)
فقرة، تقيس سبع مجالات، ومقياس سلوك المواطنة التنظيمية المكون من (14) فقرة
تقيس خمس مجالات.

أرجو التكرم بقراءة فقرات الأداة وابداء ملاحظاتكم على كل فقرة من حيث السلامة
اللغوية، وانتماء الفقرة للمجال، وملاءمة الفقرة.

أسماء المحكمين

الجامعة	التخصص	الاسم	الرتبة الاكاديمية
الأردنية	إدارة تربية	أنمار الكيلاني	أستاذ دكتور
الأردنية	إدارة اعمال	بدر عبيدات	أستاذ دكتور
الأردنية	إدارة تربية	بسام العمري	أستاذ دكتور
الأردنية	إدارة أعمال	زعيبي محمد الزعبي	أستاذ دكتور
الأردنية	أصول تربية	محمد سليم الزبون	أستاذ دكتور
الأردنية	إدارة تربية	هاني الطويل	أستاذ دكتور
الكلية العلمية الإسلامية	اللغة العربية وآدابها	ايمن يوسف الصيد	دكتورة
الأردنية	إدارة عامة	عبد الحكيم أخو رشيدة	دكتور
الأردنية	قياس وتقويم	فiras المحاسنة	دكتور
الأردنية	قياس وتقويم	فريال محمد أبو عواد	دكتور
الشرق الأوسط	إحصاء	محمد العضايلة	دكتور
الأردنية	إدارة عامة	وعد الشوبكي	دكتور

الملحق (ج)

الاستبانة بصورتها النهائية

استبانة لقياس مستوى الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في
المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين

عزيزتي المعلمة، عزيزي المعلم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تهدف هذه الاستبانة لقياس " لقياس مستوى الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك
المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر
المعلمين "

أمل التكرم بتعبئتها بكل مصداقية بوضع علامة (✓) تحت أحد الخيارات المطروحة
أمام كل عبارة ، علماً أن ما يرد من إجابات في هذه الاستبانة سيستخدم لأغراض
البحث العلمي فقط .

ولكم منا جزيل الشكر والتقدير

الباحثة: رشا يحيى زاهدة

الجزء الأول: البيانات الوصفية العامة (الديموغرافية)

يرجى التفضل بتعبئة المعلومات العامة المذكورة أدناه والتي تنطبق عليك بوضع (✓) داخل المربع.

الجنس: ذكر أنثى

المؤهل العلمي: دبلوم بكالوريوس دراسات عليا

سنوات الخدمة(الخبرة): أقل من 5 سنوات

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

عشر 10 سنوات فأكثر

الجزء الثاني:

المحور الأول: أبعاد الصحة التنظيمية

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة أوافق
	يقوم المدير بالآتية					
1.	يوزع المهام حسب إمكانيات المعلمين.					
2.	يدافع عن معلميه أمام المجتمع المحلي					
3.	تؤثر نخب المجتمع المحلي في القرارات المدرسية					
4.	يقوم بتفويض بعض الصلاحيات للمعلمين					
5.	تتعاون المدرسة مع المجتمع المحلي					
6.	يؤثر في قرارات الإدارات العليا					
7.	يحصل على ما يطلبه من رؤسائه					
8.	يتابع أعماله لدى الإدارات العليا					
9	تسود علاقة الاحترام بين المعلمين ومدير المدرسة					
10	يساوي بين المعلمين في المدرسة					
11	يهتم بالرعاية الشخصية لدى المعلمين					
12	يستمع الى اقتراحات المعلمين المناسبة ويضعها حيز التنفيذ					
13	يمتلك اتجاهات إيجابية نحو					

					معلميه	
					يلتزم المعلمين بالأنظمة والتعليمات	14
					يتابع مؤشرات الأداء للمعلمين	15
					يسعى نحو التغيير	16
					يتبع معايير محددة للأداء في المدرسة	17
					يخطط لإنجاز أعماله قبل البدء بتنفيذها	18
					يدفع المعلمين على استخدام الموارد بشكل فعال	19
					يوفر بتوفير الموارد المالية لتنفيذ الاعمال المدرسية	20
					يوزع الموارد على المعلمين بعدالة.	21
					يُلحق المعلمين بالدورات التدريبية لاستخدام الموارد المادية.	22
					يسود المدرسة جو إيجابي داعم للمعلمين.	23
					تتميز المدرسة بولاء معلميه لها	24
					يشعر المعلمون بتشابه أهدافهم مع أهداف المدرسة	25
					يُبدى للمعلمين مشاعر إيجابية	26
					أشعر بالأمان في المدرسة	27
					يحقق الطلبة الأهداف المدرسية	28
					تضع المدرسة توقعات عالية	29

					لتحصيل الطلبة.	
					يؤمن المعلمون بقدرة الطلبة على التحصيل العالي.	30
					يحقق الطلبة علامات مميزة في التحصيل	31
					تتسم البيئة التعليمية بالاحترام بين المعلمين	32

المحور الثاني: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة
	يقوم المعلم بالآتية:					
1.	يعمل بفاعلية في المدرسة عن طريق اللجان					
2.	يقدم المعلمون مقترحات لتحسين نوعية التعليم في التعليم					
3.	يقدم المساعدة للطلبة خارج أوقات الدوام الرسمي.					
4.	يتطوع لمساعدة زملائهم من المعلمون الجدد					
5.	يشارك بأعمال تطوعية في اللجان المدرسية					
6.	يغادر المدرسة في الوقت المحدد					
7.	يحضر إلى العمل في الوقت المحدد					
8.	ينفذ أعمالهم الشخصية خارج ساعات الدوام					
9.	يلتزم المعلمون بالدوام المدرسي					
10.	يستغل الوقت بشكل فعال					
11.	يشارك بالأنشطة اللاصفية					
12.	يقدم النصح للمعلم البديل					
13.	يبدأ الحصة الصفية في الوقت المحدد					
14.	يتعاون مع الإدارة عند القيام بأي تغيير في البرنامج الدراسي					

ملحق (د)
كتب تسهيل المهمة



Re.....

Date:.....

الرقم:ك.د.ع/ع/١٧/١٧١٧

التاريخ :

الموافق:.....

السادة مديرية تربية عمان الثانية المحترمين

تحية طيبة وبعد ،،،

فارجو التكرم بالموافقة بمخاطبة من يلزم لتسهيل مهمة الطالبة رشا يحيى صالح زاهده والتي تدرس في جامعة مؤتة ماجستير / (إدارة تربوية) الرقم الجامعي (٦٢٠١٨٠٨١٤٠٣٥) وذلك من اجل الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لاعداد دراستها والموسومه بـ " (الصحة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية في المدارس الخاصة في لواء الجامعة الأردنية من وجهة نظر المعلمين) " والتي تقوم بها استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير .
شاكرين لكم اهتمامكم وحرصكم على التعاون مع جامعة مؤتة، ودعمها لتحقيق أهدافها في خدمة هذا الوطن في ظل حضرة صاحب الجلالة الهاشمية الملك عبدالله الثاني ابن الحسين حفظه الله ورعاه .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،،

/عميد كلية الدراسات العليا

أ.د. عمر نواف المعايطة

ن خ / تسهيل مهمة

MUTAH-KARAK-JORDAN

Postal Code: 61710

TEL :03/2372380-99

Ext. 6131-4050

FAX:03/ 2375694

dean_dgs@mutah.edu.jo dgs@mutah.edu.jo

مؤتة - الكرك - الأردن

الرمز البريدي: ٦١٧١٠

تلفون: ٠٣/٢٣٧٢٣٨٠-٩٩

فرعي 6131-4050

فاكس ٠٣/٢ 375694

البريد الالكتروني

الموقع الالكتروني <http://www.mutah.edu.jo/gradest/derasat.htm>

ملحق (هـ)

المدارس في لواء الجامعة

#	الواء	المالك	المدرسة	جنس	الملكية
2	لواء الجامعة	جمعية خديجة بنت خويلد	روضة خديجة بنت خويلد	مختلطة	مستأجر
3	لواء الجامعة	شركة مدرسة وروضة شعلة النور ذ.م.م	مدرسة جيل الراشد	مختلطة	مستأجر
4	لواء الجامعة	نهاد صالح محمد الفقيه	النجاح الاساسية المختلطة تلاح العلي	مختلطة	مستأجر
5	لواء الجامعة	ميسون عبدالله سليمان الشيخ عيسى	الواعدة الحديثة	مختلطة	مستأجر
6	لواء الجامعة	يوسف أبو صوصين	براعم العلاء النموذجية	مختلطة	مستأجر
7	لواء الجامعة	شركة فردوس حاؤبشه وشريكها	غصن الزيتون	مختلطة	مستأجر
8	لواء الجامعة	شركة خالد الشيخ و شركة	الالاء النموذجية	مختلطة	مستأجر
9	لواء الجامعة	شركة ورثة محمد أحمد الحيارى	الحمر النموذجية	مختلطة	مستأجر
10	لواء الجامعة	جمعية المركز الاسلامي	عمان الدوليہ	مختلطة	مستأجر
11	لواء الجامعة	خضرة أحمد عثمان عبد الفتاح	النور الجديد النموذجية	مختلطة	ملك
12	لواء الجامعة	منار محمود حسني البيجاوي	القاهرة النموذجية	مختلطة	مستأجر
13	لواء الجامعة	البطيريركية اللاتينية	البطيريركية اللاتينية تلاح العلي	مختلطة	ملك
14	لواء الجامعة	رشدة فهد طلال الهواري	الهدى والنور	مختلطة	مستأجر
15	لواء الجامعة	شركة عنان الداري و شركائه	البسطامي	مختلطة	مستأجر
16	لواء الجامعة	الشركة الأردنية للاستثمار	الجامعة الثالثة	مختلطة	ملك
17	لواء الجامعة	عبد اللطيف سليمان محمد عيسى	دار العلم	مختلطة	ملك + مستأجر
18	لواء الجامعة	شركة مدارس الرسالة	الرسالة	مختلطة	مستأجر
19	لواء الجامعة	الجامعة الأردنية	الجامعة الاردنية النموذجية	مختلطة	ملك
20	لواء الجامعة	شركة المدارس النموذجية العربية	النموذجية العربية	مختلطة	ملك
21	لواء الجامعة	الشركة العربية لتطوير التعليم الخاص	كلية ومدارس روضه المعارف الأهليه المختلطه	مختلطة	ملك
22	لواء الجامعة	شركة المدارس الانجليزية الحديثة	الانجليزية الحديثة	مختلطة	ملك
23	لواء الجامعة	جمعية الدعوة الاسلامية العالمية	شيخ الشهداء عمر المختار	اناث	ملك
24	لواء الجامعة	شركة سكاى للاستشارات الدولية	الشموع تلاح العلي	مختلطة	ملك
25	لواء الجامعة	جمعية المركز الإسلامي	دار الارقم الاسلامية الثانوية اناث	اناث	ملك
26	لواء الجامعة	شركة المدارس العمرية	العمرية ذكور	ذكور	ملك
27	لواء الجامعة	شركة المدارس العمرية الخصوصية المحدودة	العمرية اناث	مختلطة	ملك

28	لواء الجامعة	جمعية التنمية والخدمات الاجتماعية	الدر المنثور	مختلطة	ملك
29	لواء الجامعة		عمان الوطنية	مختلطة	مستأجر
30	لواء الجامعة	هناء محمد علي الكردي	الزهراء الاهلية	مختلطة	مستأجر
31	لواء الجامعة	شركة مدارس المورد النموذجية	المورد النموذجية	مختلطة	مستأجر
32	لواء الجامعة	جمعية الثقافة الإسلامية	الكلية العلمية الإسلامية اناثالجبية	اناث	ملك
33	لواء الجامعة	جمعية المركز الإسلامي الخيرية	دار الارقم الإسلامية الثانوية ذكور	ذكور	ملك
34	لواء الجامعة	رشدة الهواري	روضة الهدى والنور	مختلطة	مستأجر
35	لواء الجامعة	طائفة المعمدانيين	المعمدانية	مختلطة	ملك
36	لواء الجامعة	شركة مؤسسة المنهل التربوية	روضة المنهل العالمية	مختلطة	ملك
37	لواء الجامعة	شركة مدارس الاتحاد المساهمه المحدوده	الاتحاد ذكور طارق	ذكور	ملك
38	لواء الجامعة	الشركة الاردنية المتحدة للاستثمار	الجامعة الاولى ذكور	ذكور	ملك
39	لواء الجامعة	شركة مؤسسة المنهل التربوية	المنهل ذكور	ذكور	ملك
40	لواء الجامعة	شركة النخبة ذ.م. م	النخبة ذكور	ذكور	مستأجر
41	لواء الجامعة	أ. احمد هاشم، أ. زياد الظاهر	النمو التربوي	مختلطة	مستأجر
42	لواء الجامعة	جمعية الثقافة الإسلامية	الكلية العلمية الإسلامية ذكور الجببية	ذكور	ملك
43	لواء الجامعة	شركة مؤسسة المنهل التربوية	المنهل اناث	مختلطة	ملك
44	لواء الجامعة	الشركة الاردنية المتحدة للاستثمار	الجامعة الاولى اناث	مختلطة	ملك
45	لواء الجامعة	شركة مدارس النخبة ذ.م.م	النخبة	مختلطة	مستأجر
46	لواء الجامعة	شركة بوابة المدينة للتطوير والتعليم	بوابة المدينة الاولى	مختلطة	مستأجر
47	لواء الجامعة	د.محمد نور الكيلاني	الابراهيمية	مختلطة	مستأجر
48	لواء الجامعة	الطائفة المعمدانية	روضة المعمدانية	مختلطة	ملك
49	لواء الجامعة	الجمعية العلمية الهاشمية	البكالوريا الدولية	مختلطة	ملك
50	لواء الجامعة	جمعية التنمية والخدمات الاجتماعية	روضه الدر المنثور	مختلطة	ملك
51	لواء الجامعة	الشركة الاردنية المتحدة للاستثمار	روضة الجامعة الاولى الجببية	مختلطة	ملك
52	لواء الجامعة	زياد ظاهر + احمد هاشم	روضة النمو التربوي	مختلطة	مستأجر
53	لواء الجامعة	سهام العلي	روضة همسات الطفولة	مختلطة	مستأجر
54	لواء الجامعة	فردوس شريف حاو يشة	روضة غصن الزيتون	مختلطة	مستأجر

55	لواء الجامعة	الجمعية العلمية الهاشمية	روضة البكالوريا-عمان	مختلطة	ملك
56	لواء الجامعة	شركة المدارس النموذجية العربية	روضة النموذجية العربية	مختلطة	ملك
57	لواء الجامعة	جمعية العطاء للتنمية الاجتماعية	روضة نور الشيماء	مختلطة	مستأجر
58	لواء الجامعة	خالد الشيخ	روضة الالاء النموذجية	مختلطة	مستأجر
59	لواء الجامعة	شركة عتوم وياسين	روضة البستان	مختلطة	مستأجر
60	لواء الجامعة	البطيريركية اللاتينية	روضة البطيريركية اللاتينية تلاع العلي	مختلطة	مستأجر
61	لواء الجامعة	الشركة الاردنية المتحدة للاستثمار	روضة الجامعة الثالثة تلاع العلي	مختلطة	ملك
62	لواء الجامعة	عبد اللطيف سليمان محمد عيسى	روضة دار العلم	مختلطة	مستأجر
63	لواء الجامعة	يوسف احمد منصور ابو صوصين	روضة براعم العلا النموذجية	مختلطة	مستأجر
64	لواء الجامعة	شركة مدارس الرسالة	روضة الرسالة	مختلطة	مستأجر
65	لواء الجامعة	شركة مدارس النخبة ذ.م.م	روضة النخبة	مختلطة	مستأجر
66	لواء الجامعة	شركة مدارس المونتيسوري الحديثة	روضة المونتيسوري الحديثة	مختلطة	ملك
67	لواء الجامعة	امل العتبه	روضة الجبيهة	مختلطة	مستأجر
68	لواء الجامعة	شركة مدارس المورد	روضة المورد النموذجية	مختلطة	مستأجر
69	لواء الجامعة	خضرة أحمد عثمان	روضة النور الجديد	مختلطة	ملك
70	لواء الجامعة	علاء عبد اللطيف عوض صقر	روضة ميس الريم	مختلطة	مستأجر
71	لواء الجامعة	شركة بوابة المدينة للتطوير والتعليم	روضة بوابة المدينة	مختلطة	مستأجر
72	لواء الجامعة	روضة المدرسة الانجليزية الحديثة	روضة الانجليزية الحديثة	مختلطة	ملك
73	لواء الجامعة	شركة المدارس العمرية	روضة العمرية	مختلطة	ملك
74	لواء الجامعة	منار محمود البيجاوي	روضة القاهرة	مختلطة	مستأجر
75	لواء الجامعة	جمعية المركز الإسلامي الخيرية	روضة دار الارقم الاسلامية ضاحية الرشيد	مختلطة	ملك
76	لواء الجامعة		روضة عمان الوطنية	مختلطة	مستأجر
77	لواء الجامعة	صفاء يحيى	روضة انا واصدقائي تلاع العلي سابقا	مختلطة	مستأجر
78	لواء الجامعة	اروى وجيه محمود عبد الجواد	روضة السمو تلاع العلي	مختلطة	مستأجر
79	لواء الجامعة	شركة مدرسة وروضة شعلة النور	روضة جيل الراشدشعلة النور سابقاً	مختلطة	مستأجر
80	لواء الجامعة	محمد أحمد الحيارى	روضة الحمر النموذجية	مختلطة	مستأجر
81	لواء الجامعة	جمعية المركز الاسلامي	روضة عمان الدولية	مختلطة	مستأجر

82	لواء الجامعة	ميسون عبد الله سليمان الشيخ عيسى	روضة الواعدة الحديثة	مختلطة	مستأجر
83	لواء الجامعة	الشركة العربية الاردنية لتطوير التعليم	روضة المعارف	مختلطة	ملك
84	لواء الجامعة	الجمعية الخيرية الشيشانية للنساء	روضة براعم صويلح	مختلطة	مستأجر
85	لواء الجامعة	شركة جمال حمدان وشركاه	روضة الفردوس	مختلطة	مستأجر
86	لواء الجامعة	جمعية الثقافة الإسلامية	روضة الكلية العلمية الإسلامية الجببية	مختلطة	ملك
87	لواء الجامعة	سائده احمد محمد الخوالده	روضة التيسير	مختلطة	مستأجر
88	لواء الجامعة	ماهر جودة+على مدحت فارس	روضة بابل	مختلطة	مستأجر
89	لواء الجامعة	سمر عدنان دروزة	جوهرة للتعليم اناث	اناث	مستأجر
90	لواء الجامعة	هناء محمد علي الكردي	روضة الزهراء الالهية	مختلطة	مستأجر
91	لواء الجامعة	شركة غادة ابو تايه	روضة الاصاله النموذجية	مختلطة	مستأجر
92	لواء الجامعة		روضة دير اللاتين الجببية	مختلطة	ملك
93	لواء الجامعة	علي محمد حسين باجي	ابن باجه التربوية	مختلطة	ملك
94	لواء الجامعة	علي محمد حسين باجي	روضة ابن باجة التربوية	مختلطة	ملك
95	لواء الجامعة	شركة ورثة محمد شنار وشريكتهم	روضة التعليم العالي النموذجية	مختلطة	مستأجر
96	لواء الجامعة	جمعية العطاء للتنمية الاجتماعية	نور الشيماء	مختلطة	مستأجر
97	لواء الجامعة	شركة ورثة محمد شنار وشريكتهم	التعليم العالي النموذجية	مختلطة	مستأجر
98	لواء الجامعة	شركة بسام احمد ملحس وشركاه	المشرق الدولية	مختلطة	ملك
99	لواء الجامعة	منذر ابراهيم عبد المجيد الفاهوم	اكاديمية عمان	مختلطة	ملك
100	لواء الجامعة	سوزان جودت وقاد	روضة اكااديمية الاطفال	مختلطة	مستأجر
101	لواء الجامعة	شركة جمال حمدان وشركاه	الفردوس النموذجية	مختلطة	مستأجر
102	لواء الجامعة	الجمعية التعاونية لموظفي و متقاعدي الشركات	روضة براعم ابو نصير	مختلطة	مستأجر
103	لواء الجامعة	بسام احمد ملحس	روضة المشرق الدولية	مختلطة	ملك
104	لواء الجامعة	رندة الحسن	المونتييسوري الحديثة	مختلطة	ملك
105	لواء الجامعة	شركة الفاهوم وشركاه التعليمية	روضة اكااديمية عمان	مختلطة	ملك
106	لواء الجامعة	البطريكية اللاتينية الاورشليمية القدس	دير اللاتين(البطريكية الوطنية) الجببية	مختلطة	ملك
107	لواء الجامعة	شركة المدارس الأردنية الدولية	الاردنية الدولية	مختلطة	ملك
108	لواء الجامعة	حليمة حامد عبدالله جابر	روضة الانفال	مختلطة	ملك

109	لواء الجامعة	روان ابو عزام وشريكها رائد شموط	روضة زهر الياسمين	مختلطة	مستأجر
110	لواء الجامعة		روضة الاردنية الدولية	مختلطة	ملك
111	لواء الجامعة	كميليا كامل مصطفى جمعة	ابن خلدون	مختلطة	مستأجر
112	لواء الجامعة	شركة مدارس الاتحاد المساهمة العامة	الاتحاد اناث طارق	مختلطة	ملك
113	لواء الجامعة	الشركة العربية الحديثة للتعليم الخاص	روضة العصرية	مختلطة	ملك
114	لواء الجامعة	شركة مدارس الاتحاد	روضة الاتحاد 1	مختلطة	ملك
115	لواء الجامعة	دار الفكر للتعليم	روضة فيكتوريا	مختلطة	مستأجر
116	لواء الجامعة	مدارس دار الفكر للتعليم	فكتوريا	مختلطة	مستأجر
117	لواء الجامعة	الشركة العربية الحديثة للتعليم الخاص	العصرية	مختلطة	ملك
118	لواء الجامعة	كميليا كامل جمعه	روضة ابن خلدون	مختلطة	مستأجر
119	لواء الجامعة	شركة مدارس الاتحاد المساهمة	الاتحاد المدينة الرياضية البرنامج الاجنبي	مختلطة	ملك
120	لواء الجامعة	فيصل قشمر وشركاه	العلوم التطبيقية	مختلطة	مستأجر
121	لواء الجامعة	جمعية المركز الإسلامي الخيرية	دار الارقم الاسلامية الاساسية ذكور	ذكور	ملك
122	لواء الجامعة	جمعية المركز الإسلامي	دار الارقم الاسلامية الاساسية المختلطة	مختلطة	ملك
123	لواء الجامعة	صبحية احمد ذيب حميدة	المهاجرين و الانصار	مختلطة	ملك
124	لواء الجامعة	شركة يوسف داود وشركاه	التربية الريادية الاولى اناث ام السماق	مختلطة	ملك
125	لواء الجامعة	شركة المعهد الوطني للعلوم الهندسية و الادارية	اكسفورد	مختلطة	ملك
126	لواء الجامعة	صفية مشحن عيد ابو كركي	روضة عباد الرحمن	مختلطة	مستأجر
127	لواء الجامعة	إبتهال راتب حسن طه	روضة قلادة الجنة	مختلطة	مستأجر
128	لواء الجامعة	شركة يوسف داود	روضة التربية الريادية	مختلطة	ملك
129	لواء الجامعة	فيصل قشمر	روضة العلوم التطبيقية	مختلطة	مستأجر
130	لواء الجامعة	شركة المعهد الوطني للعلوم الهندسية والادارية	روضة اكسفورد	مختلطة	ملك
131	لواء الجامعة	الشركة الإنمائية للتعليم والإستثمار	الابداع التربوي	مختلطة	ملك
132	لواء الجامعة	سعدالدين عبدالسلام الزميلي	الرضوان	مختلطة	ملك
133	لواء الجامعة	الجمعية الخيرية الشيشانية للنساء	براعم صويلح	مختلطة	مستأجر
134	لواء الجامعة	صفية مشحن عيد ابو كركي	عباد الرحمن الاولى الجيبية	مختلطة	مستأجر
135	لواء الجامعة	عمران زهدي الناظر وشريكته	روضة حدائق السوسن	مختلطة	مستأجر

136	لواء الجامعة	علا رشيد أسعد صفا	روضة العلا النموذجية	مختلطة	مستأجر
137	لواء الجامعة	سعد الدين الزميلي	روضة الرضوان	مختلطة	ملك
138	لواء الجامعة	شركة عبد الاله ابو عياش وتغريد الخباص	لايزن الدولية	مختلطة	ملك
139	لواء الجامعة	شركة غادة ابو تايه	الاصالة النموذجية	مختلطة	مستأجر
140	لواء الجامعة	شركة عبد الاله	روضة لايزن الدولية	مختلطة	ملك
141	لواء الجامعة	روضة الأفكار الراقية	روضة الأفكار الراقية	مختلطة	مستأجر
142	لواء الجامعة	شركة ابراهيم الابراهيمى و شركاه	روضة الريادة الدولية	مختلطة	ملك
143	لواء الجامعة	احمد محمد عدنان السرايري	روضة الابطال الصغار	مختلطة	مستأجر
144	لواء الجامعة	نهى العسوس	روضة البنين العلمية	مختلطة	ملك
145	لواء الجامعة	الشركة الانمائه للتعليم والاستثمار	روضة الابداع التربوي	مختلطة	ملك
146	لواء الجامعة	عائده عبد العزيز الهندي	روضة زينة الدنيا	مختلطة	مستأجر
147	لواء الجامعة		روضة الجامعة الاردنية	مختلطة	ملك
148	لواء الجامعة	أن عوفان	روضة الطريقة البريطانية	مختلطة	مستأجر
149	لواء الجامعة	شركة الطراونة والنوايسة	روضة المظلة الاولى تلاح العلي	مختلطة	مستأجر
150	لواء الجامعة	سميرة المومني	روضة ازهار عمان	مختلطة	ملك
151	لواء الجامعة	دلال سرية	روضة ارض الاطفال	مختلطة	ملك
152	لواء الجامعة	الدكتور علاء الدين افيحة	الدكتور علاء الدين افيحة	مختلطة	مستأجر
153	لواء الجامعة	الجمعية التعاونية لموظفي متقاعدي الشركات	براعم ابو نصير	مختلطة	مستأجر
154	لواء الجامعة	صبحية احمد ذيب حمايدة	روضة المهاجرين والانصار	مختلطة	ملك
155	لواء الجامعة		روضة جوهرة العروبة	مختلطة	مستأجر
156	لواء الجامعة	شركة سمير سعيد حماد وشركاه	روضة كاميردج	مختلطة	ملك
157	لواء الجامعة	شركة مدارس اكااديمية جولدن ساندس الوطنية	روضة اكااديمية ساندس الوطنية	مختلطة	ملك
158	لواء الجامعة	صبحي ابراهيم ناجي	روضة اجيال المستقبل	مختلطة	مستأجر
159	لواء الجامعة	فردوس شريف رشيد حاووشه	روضة اكااديمية العلوم التربوية	مختلطة	ملك
160	لواء الجامعة	نمر محمد صالح الطو	روضة الطفل الحلو النموذجية	مختلطة	ملك
161	لواء الجامعة	جهاد حسن عبد الرحمن الزبيدي	السابلة الثانوية 2	مختلطة	ملك
162	لواء الجامعة	جهاد حسن عبد الرحمن الزبيدي	السابلة اناث	مختلطة	ملك

163	لواء الجامعة	روضة ومدارس الأفكار الراقية	الأفكار الراقية	مختلطة	مستأجر
164	لواء الجامعة	شركة موفق الرهايفة وختام برقواوي	المدينة الحديثة	مختلطة	مستأجر
165	لواء الجامعة	ابراهيم الابراهيم وشركاه	الريادة الدولية	مختلطة	ملك
166	لواء الجامعة	فردوس شريف رشيد حاويشه	اكاديمية العلوم التربوية	مختلطة	ملك
167	لواء الجامعة	شركة سمير سعيد حماد وشركاه	كامبردج الأردن	مختلطة	ملك
168	لواء الجامعة	م.نهاد كنعان	اكاديمية ساندس الوطنية الاولى ام السماق	ذكور	ملك
169	لواء الجامعة	سعاد مهدي محمد علي	روضة التأسيسية الحديثة	مختلطة	مستأجر
170	لواء الجامعة	حزامة معن ناجي جودت	روضة ايلياء العربية	مختلطة	مستأجر
171	لواء الجامعة	شركة يوسف داود عبد الكريم علي	التربية الريادية الثانية	ذكور	ملك
172	لواء الجامعة	شركة عمر العدم والاء التميمي	روضة ارض الفرح	مختلطة	مستأجر
173	لواء الجامعة	موسى محمود قنديل	روضة المدينة الرياضية النموذجية	مختلطة	ملك
174	لواء الجامعة	شركة عبد الرحمن الساحلي و صديقه البديسي وشركاهم	الصرح	مختلطة	ملك
175	لواء الجامعة	شركة السيوف للتعليم	العلياء العلمية	مختلطة	مستأجر
176	لواء الجامعة		النوابغ الدولية	مختلطة	مستأجر
177	لواء الجامعة	ايمان عبد الفتاح احمد حياصات	روضة قناديل الاسلام	مختلطة	مستأجر
178	لواء الجامعة	توفيق جميل ابو دبسة	روضة الفاتح	مختلطة	مستأجر
179	لواء الجامعة	خالد محمود موسى الزيدية	روضة ارض وورد	مختلطة	مستأجر
180	لواء الجامعة	م. نهاد كنعان	اكاديمية ساندس الوطنية الثانية تلاح العلي	مختلطة	ملك
181	لواء الجامعة	عفاف الحاج أحمد الخليل	الفاتح	مختلطة	مستأجر
182	لواء الجامعة	رسمي خضر محمد الملاح	الافاق المضيئة	مختلطة	ملك
183	لواء الجامعة	شركة الموارد للتعليم والاستثمار	بحر العلوم الدولية	مختلطة	ملك
184	لواء الجامعة	جمعية الثقافة العربية الإسلامية	الثقافة العربية الإسلامية الاولى	مختلطة	ملك
185	لواء الجامعة	ايمان عبد الفتاح احمد حياصات	قناديل الاسلام	مختلطة	ملك
186	لواء الجامعة	رشيد أسعد صفا	ازهار العلاء	مختلطة	ملك
187	لواء الجامعة	شركة مدارس رواد المستقبل للتعليم والاستثمار	اكاديمية الرواد الدولية ثانوي اناث	مختلطة	ملك
188	لواء الجامعة	هشام عودة ياسين	اكاديمية الرواد الدولية ثانوي ذكور	ذكور	ملك
189	لواء الجامعة	جمعية الاردن للتعليم	الاكاديمية الدولية - عمان	مختلطة	ملك

190	لواء الجامعة	نمر محمد صالح الطلو	الطفل الطلو	مختلطة	مستأجر
191	لواء الجامعة	شركة مدارس المعالي الاهلية للبنات	واحة المعالي الاهلية	مختلطة	مستأجر
192	لواء الجامعة	جميله ابو عبده	روضة الاذكياء	مختلطة	مستأجر
193	لواء الجامعة	نبيل حسن معدي	روضة بناء المجد 2	مختلطة	مستأجر
194	لواء الجامعة	جمعية الثقافة العربية الاسلامية	روضة الثقافة العربية الاسلامية	مختلطة	ملك
195	لواء الجامعة	باسل محمود عبد الرحمن زايد	روضة الطفل الهني	مختلطة	مستأجر
196	لواء الجامعة	رسمي خضر محمد الملاح	روضة الأفاق المضيئة	مختلطة	مستأجر
197	لواء الجامعة	شركة الموارد للتعليم و الاستثمار	روضة بحر العلوم	مختلطة	ملك
198	لواء الجامعة	ريما محمد حمدان الخحاح	روضة براعم شفا بدران	مختلطة	مستأجر
199	لواء الجامعة	فاروق فهمي دراوشة	روضة الظفرة النموذجية	مختلطة	مستأجر
200	لواء الجامعة	شركة رواد المستقبل	روضة اكااديمية الرواد الدولية	مختلطة	ملك
201	لواء الجامعة	جمعية الأردن للتعليم	روضة الاكاديمية الدولية عمان	مختلطة	ملك
202	لواء الجامعة	شركة مدارس السجى	النظم الحديثة الاولى اناث تلاع العلي	مختلطة	ملك
203	لواء الجامعة	د.محمد أبوعمارة	الرأي	مختلطة	ملك
204	لواء الجامعة	علي احمد ابوفارة	الاتفاق الدولية	مختلطة	ملك
205	لواء الجامعة	صفية مشحن عيد ابو كركي	عباد الرحمن الثانية الجبيهة	مختلطة	مستأجر
206	لواء الجامعة	الشركة العربية الأردنية لتطوير التعليم الخاص	المعارف الاساسية الدنيا	مختلطة	ملك
207	لواء الجامعة	علي احمد ابوفارة	روضة الاتفاق للعلوم الدولية	مختلطة	ملك
208	لواء الجامعة	جهاد حسن عبد الرحمن	روضة السابلة	مختلطة	ملك
209	لواء الجامعة	شركة الأفاق الجديدة للتربية الخاصة	المسار لخدمات تطور الطفل	مختلطة	مستأجر
210	لواء الجامعة	ريم محمود حسني البيجاوي	التألق العلمية	مختلطة	مستأجر
211	لواء الجامعة	هيام نمر محمد الظاهر	روضة المواهب الانجليزية	مختلطة	مستأجر
212	لواء الجامعة	احمد دببس	روضة واحة المعالي الأهلية	مختلطة	مستأجر
213	لواء الجامعة		روضة اكااديمية الفريق الصغير	مختلطة	مستأجر
214	لواء الجامعة	شركة عبدالله الشاطر	روضة النشئ الصالح	مختلطة	ملك
215	لواء الجامعة	عامر دراغمة وشركاؤه	الاردنية الكندية	مختلطة	مستأجر
216	لواء الجامعة	ملاك سنان	الوحدة الدولية	مختلطة	مستأجر

217	لواء الجامعة	إبراهيم منير إبراهيم يوسف	اكاديمية الرواد الدولية اساسي ذكور	ذكور	ملك
218	لواء الجامعة	ركة مدارس رواد المستقبل للتعليم والاستثمار.م.م	اكاديمية الرواد الدولية اساسي اناث	مختلطة	ملك
219	لواء الجامعة	جمعية الثقافة الاسلامية	الكلية العلمية الاسلامية الاولية الجبیهة	مختلطة	ملك
220	لواء الجامعة	محمد فاروق الشريف	روضة البداية المضيئة الدولية	مختلطة	مستأجر
221	لواء الجامعة	رولا نظمي توفيق الشلبي	روضة منارات المدينة الدولية	مختلطة	مستأجر
222	لواء الجامعة	ايمان سعيد ابو حطب	روضة رسيل	مختلطة	مستأجر
223	لواء الجامعة	عوني محمد مرشد	روضة البيت العربي	مختلطة	مستأجر
224	لواء الجامعة	رولى جلال الجمل	روضة الهمم	مختلطة	مستأجر
225	لواء الجامعة	هالي إبراهيم محمود أبو العنين	روضة الوان	مختلطة	ملك
226	لواء الجامعة	شركة مدارس الجزيرة	الجزيرة	ذكور	مستأجر
227	لواء الجامعة	فاطمة عرفة الأحمد	لألى عمان النموذجية	مختلطة	ملك
228	لواء الجامعة	جمعية الثقافة العربية الإسلامية	الثقافة العربية الإسلامية الثانية	مختلطة	ملك
229	لواء الجامعة	حامد شريقي حسان أبو رضوان	روضة الكمالية النموذجية	مختلطة	مستأجر
230	لواء الجامعة	فاطمة عرفة الأحمد	روضة لالى عمان النموذجية	مختلطة	ملك
231	لواء الجامعة	عبد الرحمن اليماني	الالفية الجديدة	مختلطة	ملك
232	لواء الجامعة	مصطفى درويش علي ابو عيطه	روضة الايام السعيدة	مختلطة	ملك
233	لواء الجامعة	رانية عبد الرحيم الطباع	روضة تطور مفهوم الطفولة	مختلطة	مستأجر
234	لواء الجامعة	شركة ريم جبيري وشريكها	روضة ايلياء العربية الثانية	مختلطة	مستأجر
235	لواء الجامعة	عبدالرحمن اليماني	روضة الالفية الجديدة	مختلطة	ملك
236	لواء الجامعة		روضة نسانم الايمان	مختلطة	مستأجر
237	لواء الجامعة	شركة الفصول الأربعة	اكاديمية ريماس	مختلطة	مستأجر
238	لواء الجامعة	فؤاد مجدلاوي	روضة ابن رشد الوطنية	مختلطة	مستأجر
239	لواء الجامعة	شركة الفصول الأربعة	روضة اكاديمية ريماس	مختلطة	مستأجر
240	لواء الجامعة	رولابو عزام	اكاديمية المعالم التربوية	مختلطة	مستأجر
241	لواء الجامعة	خالد عبد الهادي سعيد الهندي	الجزيرة اناث	مختلطة	مستأجر
242	لواء الجامعة	فاتن فؤاد أحمد السكر	المترك الاردنية	مختلطة	مستأجر
243	لواء الجامعة	سندس نظمي فالح حسن	التحدي التربوية	مختلطة	مستأجر

244	لواء الجامعة	خالد الهندي	روضة الجزيرة الوطنية	مختلطة	مستأجر
245	لواء الجامعة	شركة السامية للتعليم	روضة السامية الدولية	مختلطة	ملك
246	لواء الجامعة	المهندس هاني صلاح	ميار الدولية	مختلطة	مستأجر
247	لواء الجامعة	فاتن فؤاد أحمد السكر	روضة المترك الاردنية	مختلطة	مستأجر
248	لواء الجامعة	شركة جمان للاستثمارات التعليمية	روضة الميار	مختلطة	مستأجر
249	لواء الجامعة	نورا شفيق القدومي	روضة التحدي التربوية	مختلطة	مستأجر
250	لواء الجامعة	سوزان الشنطي	السلوك التربوي	مختلطة	مستأجر
251	لواء الجامعة	محمود علي عبد الجابر عبدالله	المدرار	مختلطة	مستأجر
252	لواء الجامعة	شركة السامية الدولية للتعليم	السامية الدولية	مختلطة	ملك
253	لواء الجامعة	هيام نمر محمد الظاهر	اكاديمية المواهب	مختلطة	مستأجر
254	لواء الجامعة	شركة التعاون للتعليم والاستشارات	اكاديمية ريتال	مختلطة	ملك
255	لواء الجامعة		اكاديمية روافد الشام ليفانت	مختلطة	ملك
256	لواء الجامعة	زيد السرحان	روضة اكاديمية السلوك التربوي	مختلطة	مستأجر
257	لواء الجامعة	ختام محمود محمد الموسى	روضة المغامرون	مختلطة	مستأجر
258	لواء الجامعة	شركة المتحدة لرياض الاطفال	روضة خطوات المستقبل	مختلطة	مستأجر
259	لواء الجامعة	شركة التعاون للتعليم والاستشارات	روضة اكاديمية ريتال الدولية	مختلطة	ملك
260	لواء الجامعة	مدارس اكاديمية بلاد الشام	روضة روافد الشام	مختلطة	ملك
261	لواء الجامعة	اماني فاروق محمد الشريف	روضة اكاديمية البداية الذكية الدولية	مختلطة	مستأجر
262	لواء الجامعة	نظمي العليمي	اروع	مختلطة	ملك
263	لواء الجامعة	جمعية الثقافة العربية الإسلامية	روضة الثقافة العربية الإسلامية الثانية	مختلطة	ملك
264	لواء الجامعة	شركة مدارس الاتحاد المساهمة العامة	روضة الاتحاد2	مختلطة	ملك
265	لواء الجامعة	رولا اكرم عبدالله الزعبي	روضة المستنيرة	مختلطة	مستأجر
266	لواء الجامعة	شركة المدارس الاردنية الكندية	روضة المجتهدون	مختلطة	مستأجر
267	لواء الجامعة	شركة مدارس رواد المستقبل للتعليم والاستثمار	اكاديمية الرواد الدولية المسار الاجنبي	مختلطة	ملك
268	لواء الجامعة	عامر فائق هيشان الدراغمة	اكاديمية السادة الدولية	مختلطة	مستأجر
269	لواء الجامعة	تماثيل الغانم	روضة اطفال الفخامة	مختلطة	مستأجر
270	لواء الجامعة		روضة الوردة الزكية	مختلطة	ملك

271	لواء الجامعة	شركة المساهمون للمدارس الخاصة	اكاديمية الربوة الدولية	مختلطة	ملك
272	لواء الجامعة	شركة المساهمون للمدارس الخاصة	روضة اكاديمية الربوة الدولية	مختلطة	ملك
273	لواء الجامعة	رلى أبو النصر	روضة المكتشف الصغير	مختلطة	ملك
274	لواء الجامعة	محمود علي عبدالله	روضة المدرار	مختلطة	مستأجر
275	لواء الجامعة	شركة مدارس الفينيق للاستثمار التعليمي	مدرسة الفينيق الاساسية المختلطة	مختلطة	مستأجر
276	لواء الجامعة	شركة مدارس الفينيق للاستثمار التعليمي	روضة الفينيق	مختلطة	مستأجر
277	لواء الجامعة	شركة أكاديمية ليمار التعليمية	اكاديمية ليمار الدولية	مختلطة	ملك
278	لواء الجامعة	شركة أكاديمية ليمار التعليمية	روضة اكاديمية ليمار	مختلطة	ملك
279	لواء الجامعة	نهاد محمد جمعه الملازم	مدارس المباديء العلمية	مختلطة	ملك
280	لواء الجامعة	شركة حامد أبورضوان و شركاءه	سما الكمالية الاساسية	مختلطة	مستأجر
281	لواء الجامعة	محمد حسن سلام رسمي الملاح	الاكاديمية الاولى للتعليم	مختلطة	مستأجر
282	لواء الجامعة		روضة الاكاديمية الاولى للتعليم	مختلطة	مستأجر
283	لواء الجامعة	شركة مدارس الشريف الدولية	روضة الشريف الدولية	مختلطة	ملك
284	لواء الجامعة	شركة مدارس الشريف الدولية	مدرسة الشريف الدولية	مختلطة	ملك
285	لواء الجامعة		روضة الرقمية	مختلطة	مستأجر
286	لواء الجامعة	احمد جمال جمال الفارس	روضة خلدا النموذجية	مختلطة	مستأجر
287	لواء الجامعة	قاسم سليمان القضاة	روضة عالم الالوان التربوي	مختلطة	ملك
288	لواء الجامعة	موسى محمود محمد قنديل	المدينة الرياضية النموذجية	مختلطة	ملك
289	لواء الجامعة	محمود صدقي ابوشقرة	روضة سلسال النموذجية	مختلطة	مستأجر
290	لواء الجامعة	شركة روضة ومدرسة زهرة البنفسج التربوية	روضة زهرة البنفسج التربوية	مختلطة	ملك
291	لواء الجامعة	سوزان وقاد	وقاد الخاصة	مختلطة	مستأجر
292	لواء الجامعة	فاروق فهمي الدراوشة	الظفرة النموذجية	مختلطة	ملك
293	لواء الجامعة	الدكتور محمد ابو عمارة	روضة الرأي	مختلطة	مستأجر
294	لواء الجامعة	شركة اكاديمية السدرة الريادية الاردنية ذ.م.م	اكاديمية ظلال السدرة	مختلطة	مستأجر
295	لواء الجامعة		روضة النحلة النشيطة	مختلطة	ملك
296	لواء الجامعة	شركة مدارس المنهج الالمانى الاردني الحديث	سبل النهج الدولية	مختلطة	مستأجر
297	لواء الجامعة	الشركة الأردنية المتحدة للاستثمار	الجامعة الاولى الاساسية	مختلطة	ملك

298	لواء الجامعة	شركة روضة ومدارس واكاديمية العاصمة الدولية	اكاديمية العاصمة الدولية	مختلطة	مستأجر
299	لواء الجامعة	شركة نون والقلم	اكاديمية الفيحاء النموذجية	مختلطة	مستأجر
300	لواء الجامعة		روضة تسنيم وسجود التربوية	مختلطة	مستأجر
301	لواء الجامعة	شركة مدارس السجى ذ.م.م	النظم الحديثة الثانوية ذكور	ذكور	ملك
302	لواء الجامعة		روضة بيلار النموذجية	مختلطة	ملك
303	لواء الجامعة	شركة محمد عبد الله وشريكه	روضة نور اليقين الاسلامية 3 فرع شفا بدران	مختلطة	مستأجر
304	لواء الجامعة		روضة ام اذينة النموذجية	مختلطة	مستأجر
305	لواء الجامعة		روضة المناخ الحديثة	مختلطة	مستأجر
306	لواء الجامعة	د. عز الدين أبو ربيلة	روضة تقارب	مختلطة	مستأجر
307	لواء الجامعة	شركة مدارس السجى ذ م م	روضة النظم الحديثة 2	مختلطة	ملك
308	لواء الجامعة	د. عز الدين ماجد ابو ربيله	تقارب	مختلطة	مستأجر
309	لواء الجامعة		اكاديمية الرموز المبدعة	مختلطة	مستأجر
310	لواء الجامعة		وقت التعليم لخدمات تطور الطفل ذي الإعاقة	مختلطة	مستأجر
311	لواء الجامعة	سحر أحمد حلمي الكيلاني	روضة ارض المعجزات الصغيرة	مختلطة	مستأجر
312	لواء الجامعة		مدرسة زهرة البنفسج	مختلطة	مستأجر
313	لواء الجامعة		روضة طفولتي	مختلطة	ملك
314	لواء الجامعة		روضة القابسي	مختلطة	مستأجر
315	لواء الجامعة		القابسي	مختلطة	مستأجر
316	لواء الجامعة		مدرسة إيلياء العربية	مختلطة	مستأجر
317	لواء الجامعة	شركة مدارس الفتح المبين الدولية اردنيو الجنسية	مدارس الأمم الابداعية	مختلطة	ملك
318	لواء الجامعة		روضة الأمم الابداعية	مختلطة	ملك
319	لواء الجامعة	شركة مدارس راف الوطنية	مدرسة أكاديمية الرأفة الوطنية	مختلطة	مستأجر
320	لواء الجامعة	شركة مدرسة وروضة ستانفورد	مدرسة اكاديمية حسنى الدولية	مختلطة	مستأجر
321	لواء الجامعة		مدارس البيرقدار	مختلطة	ملك
322	لواء الجامعة		كيان	مختلطة	مستأجر
323	لواء الجامعة	شركة صدى المعرفة التعليمية	اكاديمية التطبيقات الذكية	مختلطة	مستأجر
324	لواء الجامعة	شركة صدى المعرفة الدولية	روضة أكاديمية التطبيقات الذكية	مختلطة	مستأجر

325	لواء الجامعة	Smart Star Kids Academy	المدرسة الذكية للطفل النجم	مختلطة	مستأجر
326	لواء الجامعة		روضة السابلية2	مختلطة	ملك
327	لواء الجامعة		روضة مسايا	مختلطة	ملك
328	لواء الجامعة	شركة جمال ابو كيوان وشريكته	روضة السنوات الاولى	مختلطة	مستأجر
329	لواء الجامعة	ابياء محمد عزات انيس سنجاب	روضة احلى ايام	مختلطة	مستأجر
330	لواء الجامعة	هبه فيصل مصلح الصمادي	روضة العلم النافع	مختلطة	مستأجر
331	لواء الجامعة	مؤسس روضة الكون	روضة الكون	مختلطة	مستأجر
332	لواء الجامعة	شركة روضة ومدارس اكااديمية العاصمة الدولية	روضة اكااديمية العاصمة الدولية	مختلطة	مستأجر
333	لواء الجامعة		روضة البيرقدار	مختلطة	ملك
334	لواء الجامعة	Smart Star Kids Academy Kinder Garden	الروضة الذكية للطفل النجم	مختلطة	مستأجر
335	لواء الجامعة	ايناس مهدي فوزي جزر	روضة سما و سارة	مختلطة	مستأجر
336	لواء الجامعة	سهاد علي احمد الوحيدي	روضة اكااديمية الاطفال الرائعون	مختلطة	ملك
337	لواء الجامعة		روضة العقل المضيء النموذجية	مختلطة	مستأجر
338	لواء الجامعة		روضة الوجه المبتسم	مختلطة	ملك
339	لواء الجامعة		روضة انا ودفترتي	مختلطة	مستأجر
340	لواء الجامعة		روضة نداء الطفولة	مختلطة	مستأجر
341	لواء الجامعة	شركة اكااديمية ديربي الدولية	روضة اكااديمية ديربي الدولية	مختلطة	مستأجر
342	لواء الجامعة	شركة المها للتعليم والاستثمار	مدرسة المحمدية	مختلطة	ملك
343	لواء الجامعة		منارة الجامعة	مختلطة	مستأجر
344	لواء الجامعة	شركة أكاديمية ديربي الدولية	مدرسة أكاديمية ديربي	مختلطة	مستأجر
345	لواء الجامعة	د. سلام الفار	الاوروبية الحديثة	مختلطة	ملك
346	لواء الجامعة		روضة الأوروبية الحديثة	مختلطة	ملك
347	لواء الجامعة	الحسن ماجد الدويك	مدرسة الكون	مختلطة	مستأجر
348	لواء الجامعة	الاكاديمية البريطانية الدولية BIA	نور دابوق الدولية الاكاديمية البريطانية الدولية BIA	مختلطة	مستأجر
349	لواء الجامعة		براعم شفا بدران	مختلطة	ملك
350	لواء الجامعة	شركة نور دابوق الدولية	روضة نور دابوق الدولية الاكاديمية البريطانية الدولية BIA	مختلطة	مستأجر
351	لواء الجامعة	شركة المها للتعليم والاستثمار	روضة المحمدية	مختلطة	ملك

352	لواء الجامعة	يوسف عادل يوسف ابو ارييحة	روضة كتابي ولعيتي	مختلطة	مستأجر
353	لواء الجامعة	شركة الرفاعي و عوض	اكاديمية ربوة عمان (عبق ارادة سابقا)	مختلطة	مستأجر
354	لواء الجامعة		روضة اكاديمية دفا للاطفال	مختلطة	ملك
355	لواء الجامعة	شركة احمد البياري وشركاه	روضة العصف الذهني	مختلطة	مستأجر
356	لواء الجامعة		روضة السعادة والتفاؤل	مختلطة	ملك
357	لواء الجامعة	منى محمد عبدالله الزعبي	روضة اسامينا الخاصة	مختلطة	مستأجر

المعلومات الشخصية

الاسم: رشا يحيى صالح زاهد

التخصص: ماجستير إدارة تربوية

القسم: قسم الأصول والتربية / كلية العلوم التربوية

الموبايل: 0791094949