



كلية التربية

كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم
المجلة التربوية لتعليم الكبار - كلية التربية - جامعة أسيوط

=====

مستوى الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي في ظل تعزيز القدرة التنافسية (دراسة ميدانية في دولة الكويت)

إعداد

بحث مقدم من الباحث

فيصل عتيق حيان سالم مطلق

(تخصص تربوية مقارنة وإدارة تعليمية)

إشراف

الدكتورة

الأستاذ الدكتور

هيام محمد علي محمد

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كلية التربية - جامعة أسيوط

عبدالحكيم رضوان سعيد

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد

كلية التربية - جامعة أسيوط

﴿ المجلد السابع - العدد الثاني - أبريل ٢٠٢٥ م ﴾

Adult_EducationAUN@aun.edu.eg

مستوى الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي في ظل تعزيز القدرة التنافسية

(دراسة ميدانية في دولة الكويت)

أ.د/ عبدالحكيم رضوان سعيد د/ هيام محمد علي محمد أ/ فيصل عتيق حبيان سالم مطلق

ملخص البحث

هدف البحث إلى الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي ومستوى القدرة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت، وتحديد نوع العلاقة بين الولاء التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي، واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من (٥٠٠) من معلمي ومعلمات التعليم الثانوي بمحافظة الجهراء التعليمية بدولة الكويت، بواقع (٢٧٠) معلماً، و(٢٣٠) معلمة، وقام الباحث بإعداد استبانة للكشف عن مستوى الولاء التنظيمي تمثلت في (٨) أبعاد أساسية، واستبانة للتعرف على واقع القدرة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت تمثلت في (٤) أبعاد أساسية، وأشارت نتائج البحث إلى أن مستوى الولاء التنظيمي لدى مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت جاء متوسطاً، وأن مستوى القدرة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي العام بدولة الكويت جاءت مرتفعة، كما أشارت نتائج البحث إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للولاء التنظيمي لدى المعلمين بمدارس التعليم الثانوي على الميزة التنافسية المتعلقة بمجتمع المدرسة.

الكلمات المفتاحية: الولاء التنظيمي - القدرة التنافسية - التعليم الثانوي.

Abstract

The research aimed to reveal the level of organizational loyalty and the level of competitiveness in secondary education schools in the State of Kuwait, and to determine the type of relationship between organizational loyalty and enhancing competitiveness in secondary education schools. The research relied on the descriptive analytical approach. The research sample consisted of (500) male and female secondary education teachers in the Jahra Educational Governorate in the State of Kuwait, with (270) male and (230) female teachers. The researcher prepared a questionnaire to reveal the level of organizational loyalty, which consisted of (8) basic dimensions, and a questionnaire to identify The reality of competitiveness in secondary education schools in the State of Kuwait is represented in (4) basic dimensions, The results of the research indicated that the level of organizational loyalty among general secondary education schools in the State of Kuwait was average, and that the level of competitiveness in general secondary education schools in the State of Kuwait was high. The results of the research also indicated that there was a statistically significant effect of organizational loyalty among teachers in secondary education schools on advantage. Competitiveness related to the school community.

Keywords: Organizational loyalty – Competitiveness – Secondary Education.

مقدمة البحث:

إن قدرة أية دولة على النجاح تعتمد على مستوى مؤسساتها، خاصة التعليمية منها، ويعتمد ذلك على نوعية العاملين فيها، وعلى مستوى كفاءتهم، والقيم التي يتصفون بها، فكلما كان لدى العاملين انتماء لمؤسساتهم استطاعت هذه المؤسسات القيام بدورها وتحقيق أهدافها، فنجاح أي منظمة أو مؤسسة بزيادة إنتاجيتها وقدرتها على تحقيق أهدافها وهذا بلا شك يعتمد بشكل كبير على مدى قدرة أفرادها وكفاءتهم وقوة أدائهم، وكلما كان العاملين بالمنظمة على مستوى عال من الولاء بعملهم كلما استطاعت هذه المنظمة القيام بدورها وتحقيق أهدافها المرجوة، ويعد الولاء من الظواهر المهمة في حياة البشرية بشكل عام.

ويُعد الولاء التنظيمي من المنظور الاجتماعي جزءاً لا يتجزأ من الولاء الاجتماعي، إذ يتعلق بالمشاعر التي تطورها الفرد إزاء المنظمات التي يعمل بها؛ فيقدم وقته وجهده وإمكانياته لخدمة منظمته وإعلاء شأنها وفق القيم التي يؤمن بها ويعمل على نشرها، فهو يمثل العنصر الرئيس في مدى الانسجام بين الأفراد في المؤسسة مع بعضهم بعضاً ومع مؤسساتهم؛ فالولاء المرتفع للأفراد تجاه مؤسساتهم ينمي لديهم الاستعدادات الكافية لأن يكرسوا مزيداً من الجهد والتفاني في أعمالهم، ويسعون دائماً للمحافظة على استمرار ارتباطهم وانتمائهم لمؤسساتهم (محمد المخلافي، ٢٠٠١، ١٩٤).

ولقد ارتبط مفهوم الولاء التنظيمي بمفاهيم العلاقات الإنسانية والمدرسة السلوكية في الإدارة وثقافة المنظمة وغيرها من مفاهيم الإدارة العلمية التي تقدر في المقام الأول العنصر البشري في المنظمات (خديجة عبادو، ٢٠١٥، ٥١).

وأصبح الولاء التنظيمي مطلباً أساسياً لتحقيق الفعالية في الأداء والكفاءة في الانتاجية ومؤشراً دالاً على نجاح المنظمات، إذ لا بد على المديرين أن يحرصوا كل الحرص على كسب ولاء العمال وتدعيمه لضرورة الاستمرار والتطور ولتحقيق التميز الازدهار، حيث يرى "كوشمان kushman" أن المنظمات التي تقدم أعمالاً متميزة وإبداعية هي منظمات ترتفع فيها مستويات الولاء التنظيمي لدى موظفيها، إذ هناك علاقة إيجابية بين مستوى ولاء الموظفين وبين العمل الإبداعي للمنظمة (محمد المخلافي، ٢٠٠١، ١٨٦).

لذا يرى الباحث أن الولاء التنظيمي يعتبر من العوامل المهمة التي ترغب المؤسسات الفاعلة في إكسابها لدى العاملين فيها، فالولاء التنظيمي يرتبط بمستوى الأداء الوظيفي العام، لذلك يُعد من المتغيرات المهمة التي تحدد درجة إنجاز الفرد للأهداف، إذ أن الفرد الذي يشعر بمستويات عالية من الولاء التنظيمي للمؤسسة التي يعمل فيها يكون عادة متفانياً، ويبدل قصارى جهده في أداء مهماته وواجباته وبالتالي يعزز القدرة التنافسية بين العاملين من أجل تحقيق نتائج فاعلة.

مشكلة البحث:

نبعت مشكلة البحث الحالي من ملاحظة الباحث خلال عمله كمعلم في إحدى مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت أنه على الرغم من الجهود التي تبذلها دولة الكويت في تطوير العملية التعليمية في عناصرها كافة وعلى رأسها المعلم، إلا أنه في الآونة الأخيرة برزت بعض المؤشرات التي تدل على وجود بعض التحديات في الميدان التربوي، والتي تتطلب إجراءات أكثر فاعلية لتوجيه المسار التعليمي نحو الطريق السليم، فقد لاحظ الباحث أن أبرز المشكلات التي تتعلق بالمعلم هي ضعف في الولاء التنظيمي.

وقد أثبتت العديد من الدراسات والبحوث السابقة ضعف الولاء التنظيمي لدى معلمي المدارس بشكل عام والمدارس الثانوية بشكل خاص مثل دراسة (عبدالله طالب حسين، ٢٠١٣)؛ (أحمد خالد راشد، ٢٠٢١)؛ ودراسة (أحمد سلامة العنزي، ٢٠٢١).

وجاءت دراسة أسماء الخالدي (٢٠١٣) التي أوصت بضرورة تنمية الولاء التنظيمي لدى العاملين وإثارة دافعيتهم وتحفيزهم نحو الأداء الأفضل للتقدم والتطوير، ودراسة (Joffres and Haughey: 2001)؛ التي أكدت على أهمية الولاء التنظيمي لدى العاملين في ميدان التعليم، وأشارت الدراسة إلى تدني درجة الولاء التنظيمي لدى العاملين في مجال التعليم، كما أكدت على ارتفاع درجة الولاء التنظيمي وانخفاضه لدى الشخص نفسه والأشخاص الآخرين؛ وفقاً لعدد من العوامل والأسباب، التي من أهمها المناخ التنظيمي وأسلوب الإدارة مع العاملين.

وفي نفس السياق أكدت نتائج الدراسات والبحوث التي تم تناولها في المدارس الثانوية بالبيئة الكويتية على ضرورة العمل على زيادة مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين من خلال تعزيز انتمائهم للمدرسة من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي مثل دراسة عبدالله الرشدي (٢٠١٠)؛ ودراسة منتهي إبراهيم الخميس (٢٠١٣)؛ ودراسة دلال عبدالمحسن (٢٠١٢)؛ ودراسة عبدالله العتيبي (٢٠٢١).

أسئلة البحث:

يحاول البحث الحالي الإجابة على الأسئلة التالية:

١. ما الإطار النظري للولاء التنظيمي والقدرة التنافسية في المؤسسات التعليمية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟

مستوى الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي في ظل تعزيز القدرة التنافسية

(دراسة ميدانية في دولة الكويت)

أ.د/ عبدالحكيم رضوان سعيد د/ هيام محمد علي محمد أ/ فيصل عتيق حبيان سالم مطلق

٢. ما واقع ممارسة أبعاد الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت من وجهة نظر عينة البحث؟
٣. ما واقع ممارسة أبعاد القدرة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت من وجهة نظر عينة البحث؟
٤. ما العلاقة بين الولاء التنظيمي بتعزيز القدرة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ودرجة دلالتها الإحصائية من وجهة نظر عينة البحث؟
٥. ما أهم الإجراءات المقترحة لتعزيز القدرة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت على ضوء مدخل الولاء التنظيمي؟

أهداف البحث:

١. التعرف على واقع ممارسة أبعاد الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت من وجهة نظر عينة البحث؟
٢. التعرف على واقع ممارسة أبعاد القدرة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت من وجهة نظر عينة البحث؟
٣. الكشف عن العلاقة بين الولاء التنظيمي بتعزيز القدرة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت ودرجة دلالتها الإحصائية من وجهة نظر عينة البحث؟
٤. توضيح الإجراءات المقترحة لتعزيز القدرة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت على ضوء مدخل الولاء التنظيمي؟

أهمية البحث: ترجع أهمية البحث الحالي إلى أنه:

- يُعدُّ هذا البحث على حد علم الباحث الأول من نوعه الذي يجرى على المدارس الثانوية في دولة الكويت، كونه اختار مدارس البنين والبنات في زمن واحد؛ وبقيس متغيرين في آن واحد هما تعزيز التنافسية والولاء التنظيمي.
- يعمل هذا البحث على مساعدة المهتمين من ذوي الاختصاص بالتنظيم سواء العاملين في مجال التربية أو المجال الإداري، حيث يقدم صورة واضحة للمسؤولين في وزارة التربية والتعليم عن الواقع الفعلي في المدارس، مما يساهم في عملية التطوير وتجويد التعليم.
- تقديم صورة واضحة لواقع الولاء التنظيمي وتعزيز التنافسية لدى المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت وعلاقته بتعزيز التنافس بالتزام المعلمين.

مصطلحات البحث:

(١) الولاء التنظيمي:

عرف كل من أسماء الخالدي وسلامة كايد (٢٠١٤، ٢٨٥) الولاء التنظيمي بأنه مفهوم يشير إلى اعتياد أهداف ورؤية المؤسسة مع حرص كبير من قبل العامل الذي هو على استعداد لعرض أداء أفضل مما كان متوقعا منه لصالح المؤسسة.

وعرف ياسر حسن القحطاني (٢٠٢١، ١٣١) الولاء التنظيمي بأنه مدى المحبة والإخلاص التي يبديها الفرد في المنظمة الذي يعمل به وينعكس على تقبله لأهدافها وتفانيه ورغبته القوية وجهده المتواصل لإنجاحها.

التعريف الإجرائي: هو ذلك الشعور الوجداني الإيجابي للفرد بالارتباط القوي بالمدرسة التي يعمل فيها بما تتضمنه من عناصر بشرية أو مادية، ويظهر ذلك من خلال بذل أقصى جهد لتحقيق أهدافها والمحافظة على استمرارها واستمرار عضويته فيها.

(٢) تعزيز القدرة التنافسية:

عرف (Dachyar, & Dewi, 2015, 2) القدرة التنافسية بأنها: "القدرة على توفير منتجات وخدمات بطريقة أكثر كفاءة وفاعلية مقارنة بما يتم تقديمه من جانب الشركات الأخرى التي تعمل في نفس المجال.

وأشار (Kenneth & Tony, 2018, 169) بأن القدرة التنافسية تتمثل في مجموعة من العناصر داخل المؤسسة تمكنها من التفوق على المؤسسات المشابهة وتقديم الخدمات والمنتجات المتميزة ب مستويات تفوق المنافسين حيث تتركز تلك العناصر في جوانب تنظيمية او تسويقية او موارد مادية ومالية او تكاليف نشاطها، وتظهر القدرة التنافسية في رحية المؤسسة واستمرارها في ظروف المنافسة الشديدة وقدرتها المرنة على مواكبة المتغيرات والابتكار في مجال تخصصها.

كما تعرف تعزيز التنافسية إجرائياً في الدراسة الحالية بأنها " قدرة المدارس الثانوية على تحقيق التميز على المدارس المنافسة من خلال تبنى إستراتيجيات مبتكرة يصعب تقليدها، وتقديم خدمات تعليمية وبحثية عالية الجودة تحقق التميز على المستوى المحلي والعالمي، وتسهل في تنمية الاقتصاد القومي لدولة الكويت مع الالتزام بالقيم الأخلاقية للمنافسة".

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

١- دراسة هناء محمد جلال (٢٠١٨).

وهدفت إلى إبراز العلاقة بين النمط القيادي للمديرين بالتعليم الثانوي العام بمحافظة المنوفية ومستوى الولاء التنظيمي لمعلميهم وفق نموذج "هيرسي وبلانشارد"، وكذلك البحث عن النمط القيادي السائد بالتعليم الثانوي العام من وجهة نظر المعلمين، وذلك باتباع المنهج الوصفي التحليلي. وقد طبق الدراسة على عينة تبلغ (٢٥٠) معلماً ومعلمة موزعين على (٦٣) مدرسة ثانوية من إجمالي (١٢٩) مدرسة ثانوية بمحافظة المنوفية والاعتماد على استجاباتهم على مقياسين وهما: مقياس الأنماط القيادية لهيرسي وبلانشارد، ومقياس الولاء التنظيمي لبورتر وزملائه. توصلت الباحثة إلى أن النمط القيادي المشارك هو النمط السائد والأكثر ممارسة عند مديري مدارس التعليم الثانوي العام، يليه نمط الإبلاغ، فالمفوض، وفي المرتبة الأخيرة النمط المسوق، كما توصلت نتائج البحث أيضاً إلى أن مستوى الولاء التنظيمي للمعلمين هو مستوى متوسط، وتوصل البحث الحالي إلى وجود علاقة ارتباطية بين كل من الأنماط القيادية (النمط المشارك، نمط الإبلاغ، النمط المفوض، النمط المسوق) الممارسة من طرف مديري مدارس التعليم الثانوي العام، ومستوى الولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين.

٢- دراسة محمد سليمان الجريدة (٢٠١٩).

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة الولاء التنظيمي، ودرجة الرضا الوظيفي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، وطبيعة العلاقة بينهما، ومن أجل تحقيق هذا الهدف صممت استبانتان: إحداهما للولاء التنظيمي مكونة من (٢٩) فقرة، والثانية للرضا الوظيفي مكونة من (٣٧) فقرة. وبعد التأكد من دلالات صدقهما وثباتهما طبقاً على (١١٤) مديراً ومديرة بالمدارس عينة البحث. أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة الولاء التنظيمي لدى مديري مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان جاءت مرتفعة، بينما كانت درجة الرضا الوظيفي متوسطة، وإلى وجود علاقة موجبة ومتوسطة بين الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي.

٣- دراسة علي سعيد الحصنة (٢٠١٩).

وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة العدالة التنظيمية لدى قادة المدارس بمحافظة ببشة والولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، والكشف عن دلالة الفروق الإحصائية في درجات العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي التي تعزي لعدد سنوات الخبرة والمرحلة التعليمية والتخصص ومكتب التعليم، والكشف عن العلاقة الارتباطية بين درجات العدالة التنظيمية ودرجة

الولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٢) معلماً، وأسفرت النتائج أن درجة العدالة التنظيمية بدرجة عالية، بينما تبين وجود درجة عالية في الولاء التنظيمي، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (٠.٠٥) بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لدرجة العدالة التنظيمية والولاء التنظيمي تعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة، والتخصص، بينما تبين وجود فروق بالعدالة التنظيمية تعزى للمرحلة لصالح المعلمين بالمراحل الابتدائية والمتوسطة مقابل الثانوية، وفوقها بالولاء التنظيمي لصالح الابتدائي والمتوسطة مقابل المعلمين العاملين في أكثر من مرحلة تعليمية. كما تبين وجود معامل ارتباط بين (العدالة التنظيمية) و (الولاء التنظيمي) دالة إحصائياً عند مستوى دالة (٠.٠١). حيث بلغت قيمة الارتباط بينهما (٠.٦٥).

٤- دراسة سناء كاسب عواد (٢٠٢٠).

وهدفت الدراسة التعرف إلى القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بالقدرة التنافسية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مساعدي المديرين، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطوير أداتين للدراسة وهما: أداة القيادة الإستراتيجية، وأداة القدرة التنافسية وتم التأكد من صدقهما وثباتهما، وقد تم تحديد عينة عشوائية تتألف من أربع ألوية، وهي: لواء قصبه عمان، ولواء الجامعة، ولواء ماركا، ولواء القويسمة، إذ تكونت عينة الدراسة من (١٦٩) مساعداً ومساعدة، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان للقيادة الإستراتيجية كانت مرتفعة إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣.٧٧)، وأن درجة تحقيق القدرة التنافسية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مساعدي المديرين جاءت مرتفعة إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣.٨٢)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة مساعدي المديرين لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان للقيادة الإستراتيجية وعلاقتها في تحقيق القدرة التنافسية وقد بلغت (٠.٩٤٣). وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان للقيادة الإستراتيجية تعزى لمتغيري الجنس، وسنوات الخدمة، في حين هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة (ماجستير فأعلى). وكما أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان للقدرة التنافسية، تعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخدمة، في حين كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة (ماجستير فأعلى).

مستوى الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي في ظل تعزيز القدرة التنافسية

(دراسة ميدانية في دولة الكويت)

أ.د/ عبدالحكيم رضوان سعيد د/ هيام محمد علي محمد أ/ فيصل عتيق حبيان سالم مطلق

٥- دراسة مصطفى حایل (٢٠٢١).

وهدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي بولاية تيبازة، وعن الفرق بين متوسطات مستويات الولاء التنظيمي التي تعزى لمتغيرات الجنس، والأقدمية، والمادة المدرسة. ولتحقيق ذلك استخدمنا مقياس "بورتر" للولاء التنظيمي، وذلك بعد التحقق من خصائصه السيكمترية، وقد تم تطبيقه على عينة قوامها (٥٦٢) أستاذ وأستاذة من التعليم الثانوي بولاية تيبازة تم اختيارهم بطريقة عشوائية غير احتمالية. وقد أسفرت نتائج البحث إلى أن مستوى الولاء التنظيمي مرتفع لدى الأساتذة، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، وكذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الولاء التنظيمي لدى الأساتذة تعزى للأقدمية والمادة المدرسة.

٦- دراسة كريمة مصطفى عبدالفتاح (٢٠٢٢).

وهدفت الدراسة إلى التعرف على تنمية المهارات الإبداعية لمديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم لتحقيق القدرة التنافسية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي، وقد توصلت الدراسة إلى عدة مقترحات منها: ضرورة فتح الباب لإجراء البحوث المرتبطة بالمهارات الإبداعية في مجال تأهيل مديري المدارس، وإعداد دليل عن أدوارهم الإبداعية من قبل المتخصصين يوضح مهام أدوارهم الإبداعية، والتي تمكنهم من تحقيق القدرة التنافسية بمدارسهم، كما أوصى البحث بالاهتمام برفع الكفايات والمهارات الأدائية للمديرين بإعداد برامج تدريبية لهم من خلال مديريات التربية والتعليم والجامعات، وإكسابهم مهارات ومعارف وسلوكيات تعمل على رفع كفاءتهم من خلال توفير ميزانية مستقلة تهتم بعملية التدريب المستمر على الأساليب التربوية الحديثة مما يوثق إيجابيا في دعم عملية الإبداع التربوي وصقل السلوكيات التربوية وبلورتها إلى نتائج إبداعية تدريب مديري مدارس التعليم الأساسي على توظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية والإدارية، اختيارهم بعناية بناء على مجموعة من الأسس أهمها المؤهل العلمي، والخبرة العلمية، وعدد الدورات، تنمية المهارات الإبداعية لديهم لتحقيق القدرة التنافسية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية :

١- دراسة (Liu & Xu, 2017).

وهدفت إلى تقييم آثار الكفاءة التعليمية على القدرة التنافسية الوطنية في المدارس الأساسية في الصين، واستخدمت المنهج التحليلي، إذ تم دراسة بيانات (٥٣) مدينة، ومدى تأثير الكفاءة التعليمية على القدرة التنافسية، وتوصلت النتائج أن تأثير الكفاءة التعليمية لا ينعكس على القدرة التنافسية الوطنية فقط الجوانب الإدارية، ولكن أيضاً في صياغة السياسات، وأن قيمة الكفاءة

التعليمية سيتم إبرازها فقط، عندما يصل مستوى التنافسية الوطنية إلى مرحلة معينة بغض النظر عن قوة التعليم الأساسي في البلدان النامية وفعالية الكفاءة التعليمية، وأن محركات التعليم والتكنولوجيا مهمة في معظم الاقتصادات التنافسية وفقاً لمختلف البلدان والمناطق المتقدمة، فالمحرك للاقتصاد، وصادرات التكنولوجيا الفائقة، والعمالة مهمة في المجموعتين الثانية (البلدان المتوسطة النمو) والثالثة (بلدان العالم الثالث).

٢- دراسة (Mullakhmetov, et al., 2019).

وهدفت إلى التحقيق في الابتكارات الإدارية كشرط ضروري للتنافسية في المدارس، أجريت الدراسة في روسيا، واستخدمت المنهج التحليلي، إذ تم الاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن عملية الابتكار لا تقتصر على مجال التكنولوجيا فقط، بل تشمل الابتكارات المؤسسية والتنظيمية والإدارية، كما أظهرت النتائج أن من أهم المشكلات التي تشكل عائق أمام تحقيق القدرة التنافسية في الإدارة التربوية هي الافتقار إلى النماذج النظرية، والتفسير غير الصحيح لجوهر الابتكار وعمليات تنفيذه، وأولوية الابتكارات التكنولوجية والمنتجات مقارنة بالابتكارات التنظيمية والإدارية.

٣- دراسة (Palilingan & Batmetan, 2019).

وهدفت إلى الكشف عن درجة تحسين القدرة التنافسية للمدارس الثانوية المهنية باستخدام أدوات الاستخبارات التنافسية. أجريت الدراسة في إندونيسيا، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، إذ استخدمت هذه الدراسة قياس إطار الذكاء التنافسي القائم على الاستخدام المشترك لتقنيتين: مسح قائم على الاستبيان وتحليل تجريبي. تم استخدام الاستطلاع لتحقيق التغذية المرتدة من وجهة نظر الموضوع. على وجه الخصوص، وتكونت عينة الدراسة من مديري المدارس الثانوية في إندونيسيا والبالغ عددهم (١٥) مديراً، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تعظيم القدرة التنافسية المتزايدة للمدارس الثانوية المهنية جاء بدرجة مرتفعة، وأن المدارس الثانوية المهنية التي تنفذ إطار الاستخبارات التنافسية لديها زيادة كبيرة في القدرة التنافسية، بسبب التغيير التدريجي للإدارة في تطبيق إطار الاستخبارات التنافسية.

٤- دراسة (Bisaria, 2021).

واستهدفت التعرف على أنواع الميزة التنافسية في التعليم، والأساليب المستخدمة لتحقيقها، واستخدمت المنهج الوصفي، وقامت بتطبيق استبانة على عينة قوامها "٣١" من المعلمين في محافظة "بريدش" في الهند، وأسفرت نتائج الدراسة عن أن الميزة التنافسية مطلب قانوني وأخلاقي يجب أن تلتزم به المؤسسات التعليمية، ويمكن تحقيقه من خلال تحسين جودة التعليم والتحليل الإستراتيجي للمؤسسات المنافسة.

٥- دراسة (Chrestopher, 2022).

وقد استهدفت التعرف على مدى تأثير تبني مدخل إدارة الجودة الشاملة كأحد مداخل تحقيق ميزة تنافسية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة الجودة الشاملة تساعد في تحقيق الميزة التنافسية، وأنها تقلل من الاضطراب الناتج عن استخدام التكنولوجيا، كما توفر بيئة جيدة للعمل تعزز أخلاقيات العمل في المؤسسة التعليمية.

أولاً- الإطار المفاهيمي للولاء التنظيمي.

يعبر الولاء التنظيمي عن اندماج الفرد في المنظمة التي يعمل بها بروحه وجسده وفكره، ككتنبيه المبادئ والقيم التي تقرها المنظمة وتعاونه مع زملائه على أداء مختلف الأعمال وبدل بعض المجهودات الإضافية والسعي إلى المخاطرة والتفكير الدائم في الاستراتيجيات المستقبلية من أجل اكتسابها سمعة جيدة وسط المنظمات الأخرى، دون انتظار أي مقابل مادي أو معنوي، لأنها بمثابة أسرة ثانية له يسعى لحمايتها وضمان ديمومة بقائها واستمرارها (محمد زخاف، ٢٠١٦، ٢٢).

وأشارت (Voung, et al., (2021) لوجود ثلاثة ركائز رئيسية للولاء التنظيمي وهي:

- ركيزة الولاء المستمر ويعني تكريس الفرد حياته وتضحيته بمصالحه الشخصية من أجل البقاء واستمرارية المنظمة.
 - ركيزة الولاء التلاحمي: وتشير إلى مجموعة العلاقات الاجتماعية التي تربط الفرد بغيره بشكل يؤدي إلى تماسك الجماعة واستمراريتها.
 - ركيزة الولاء الموجه ويشير إلى ارتباط الفرد بقيم المنظمة ومبادئها.
- أهمية الولاء التنظيمي:**

تتمثل أهمية الولاء التنظيمي في عدة نواحي منها يلي:

١. أنه يمثل عنصراً هاماً في ارتباط الفرد بالمنظمة خاصة في الأوقات التي لا تستطيع المنظمة فيها تقديم الحوافز الملائمة لدفع العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستويات الإنجاز.
٢. أنه يعد مؤشراً قوياً على التنبؤ ببقاء الأفراد في منظماتهم ويعطي دلالة أكثر من الرضا الوظيفي.
٣. أن ولاء الأفراد لمنظماتهم يعتبر عاملاً هاماً في التنبؤ بفاعلية المنظمة.
٤. الولاء التنظيمي وسيلة للمحافظة على المنظمة في حالة صحية وسليمة كي تتمكن من البقاء والاستمرار (محمد سعيد العمري، ٢٠١٦، ٢٦).

العوامل المساعدة في تكوين الولاء التنظيمي:

- أوضحت هناء لظفي (٢٠١٨، ٦٧) بعض العناصر الهامة التي تُسهم في زيادة الولاء التنظيمي في المنظمات ومنها ما يلي:
- المكانة: فكلما زادت مكانة الفرد ضمن مجموعته أو منظمته، كلما زادت قوة ولائه واندفاعه للتعاون والتماسك مع الآخرين.
 - ازدياد التفاعل بين أفراد المنظمة: فالجماعات الصغيرة حجمًا يغلب أن تكون أكثر تماسكًا من الجماعات الكبيرة في الحجم، ذلك لأن الجماعات الكبيرة عادة ما ينقصها التجانس بين أعضائها.
 - العلاقات التعاونية: حيث يزداد ولاء الأفراد إذا كان هناك فهم مشترك بين أفرادها، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال وجود علاقات تعاونية في تحديد الأهداف ووضع المعايير التي يجب أن يلتزموا بها جميعًا.
 - التشابه بين أفراد المنظمة: حيث يؤدي ذلك التشابه إلى زيادة التماسك، ذلك لأن من الطبيعي أن ينشد الفرد الانضمام والولاء إلى جماعته ممن يتشابهون معه.
 - الظروف والأحداث الاجتماعية: فمن الطبيعي أن يزداد تماسك الأفراد وولاؤهم لمنظماتهم عند تعرضهم لأي مصدر تهديد خارجي قد يؤثر على مستقبل منظماتهم ومن ثم مستقبلهم الشخصي.

ثانياً - الإطار المفاهيمي للقدرة التنافسية.

تعتبر القدرة التنافسية هي المصدر الذي يعزز وضع المنظمة في السوق بما يحقق الأرباح من خلال تفوقها على منافسيها في مجالات متعددة ومختلفة، من خلال السيطرة على الموارد والأصول والمهارات المتاحة لها (واضح محمد قاسم، ٢٠١٣، ١٤٣).

وأوضحت إيمان أحمد (٢٠١٨، ٥٨٠) بأن مفهوم القدرة التنافسية يستند على مبادئ أساسية وهي:

١. أن مستقبل نجاح أي منظمة ليس امتداد لنجاحات الماضي، والخبرات والنجاحات السابقة لا يمكن إنكارها في المستقبل، ولذا فالتنافسية الجديدة، هي محاولة لصنع وتشكيل المستقبل وليس مجرد الانتقال إليه للبحث عن مكان فيه.
٢. أن المنافسة الحقيقية تكون على الفرص في السوق وليس عن البحث عن حصة فيه، وهدف التنافسية الجديدة هو تعظيم الحصة السوقية للمنظمة في تلك الأسواق والتي لم تحدد بعد (الفرص المستقبلية) وذلك عن طريق الاستثمار الأمثل للكفاءات.

٣. تأخذ التنافسية الجديدة شكل المواجهة الشاملة، بين كل منظمة وغيرها من المنظمات، أو بين كل مجموعة من الشركات وأخرى (التكتلات والتحالفات)، أو بين صناعة وأخرى منافسة لها وبالتالي فالمنافسة الجديدة لا تنحصر في سلعة أو خدمة تقدمها شركة، لكنها تمتد لتشمل كل إمكانيات وقدرات هذه الشركة المنتجة لتلك السلعة أو المقدمة لهذه الخدمة.
 ٤. يجب أن تتوفر في التنافسية الجديدة، عوامل التنسيق والترابط بين أجزاء المنظمة، لتكون كتلة متكاملة من الموارد والامكانيات والقدرات، التي توظف جميعها لكي تحقق قدرة تنافسية عالية في مواجهة غيرها من المنظمات المتنافسة لها.
 ٥. يجب أن تتوفر القدرة على الإبداع والابتكار، بشكل متطور ومستمر وذلك لسد الفجوة في مجموعة القدرات الكلية لمواجهة المتنافسين الآخرين.
 ٦. تحتاج التنافسية الجديدة لعدة عوامل تؤهلها للمنافسة كعامل السرعة والقدرة على ضغط الوقت، لضمان الوصول للعميل، وكذلك استثمار الوقت الطويل في تكوين القدرات الجديدة على الابتكار والتطوير، والتطبيق لتلك الابتكارات، فهي بذلك تفرض النفس الطويل والمثابرة لأجل إحداث تأثير عظيم، يعظم حصة المنظمة في الفرص المستقبلية في السوق.
 ٧. المنافسة الجديدة تحدث في مجالات غير منضبطة وغير محددة تحديداً دقيقاً نظراً لما تحدثه المعلوماتية من تغير متلاحق وغير مستقر وآخذ في التشكيل، يعكس التنافسية القديمة المحددة والواضحة المعالم، من هنا أصبحت التنافسية الجديدة عامل محدد لذاتها، تسهم في توضيح وتحديد أبعاد وشروط قواعد التعامل في استثمار الفرص الجديدة التي ما زالت تتشكل وتتطور.
 ٨. المنافسة بمعناها الجديد تمر بعدة مراحل بدءاً من دراسة الظروف الجديدة لنظام الأعمال والتخطيط الاستراتيجي اللازم لتحديد الفرص المستقبلية، ثم بناء القدرات الأساسية للمنظمات، ومن ثم بناء القدرة التنافسية لتلك المنظمات، وفي النهاية توظيف تلك القدرة واستثمار الفرص (إيمان أحمد، ٢٠١٨، ٥٨١)
- أهمية القدرة التنافسية.** تحقق القدرة التنافسية عدة منافع، أهمها:
- تؤدي إلى تحقيق وكسب ميزة نسبية دائمة ومستمرة في خفض تكاليف الإنتاج مع المحافظة على ذلك.
 - تؤدي إلى كسب ميزة نسبية دائمة ومستمرة في رفع وتحسين جودة المنتجات.
 - تقديم كل ما هو جديد وحفز روح الخلق والإبداع.
 - تعتمد القدرة التنافسية أكثر من استراتيجية للمنافسة كاستراتيجية التمييز أو التركيز أو قيادة التكلفة الشاملة.
 - تدرك المنظمات التي تحقق ميزة تنافسية عالية وتوظف التكنولوجيا لصالحها وتحاول اغتنام الفرص السوقية.

- تحقق القدرة التنافسية قيمة مضافة من خلال اعتمادها على سلسلة القيمة Value Chain للأنشطة الرئيسية والمساندة ضمن القطاع التي تعمل فيه (محمد عواد الزيادات، ٢٠٠٧، ١٠٥).

منهج البحث:

ينتمي هذا البحث إلى أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، لتحليل واقع الولاء التنظيمي وعلاقته بتعزيز التنافس لدى مجتمع المدرسة بالمدارس الثانوية بدولة الكويت.

عينة البحث:

تم اختيار العينة الأساسية المستخدمة في البحث بالطريقة العشوائية من بين معلمي ومعلمات مدارس التعليم العام الثانوي بمحافظة الجهراء التعليمية بدولة الكويت، وتكونت عينة البحث من (٥٠٠) معلماً ومعلمة بمدارس التعليم العام الثانوي بمحافظة الجهراء التعليمية بدولة الكويت.

أداتي البحث:

قام الباحث بإعداد استبانة للتعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى مجتمع المدرسة بالمدارس الثانوية بدولة الكويت، واستبانة للتعرف على الواقع الفعلي لتعزيز القدرة التنافسية لمعلمي المدارس الثانوية بدولة الكويت.

١) استبانة الولاء التنظيمي:

تكونت استبانة الولاء التنظيمي من (٨) أبعاد، ويحتوي كل بُعد على مجموعة من العبارات ووصل المجموع النهائي لعبارات الاستبانة (٤٥) عبارة.

التحقق من الكفاءة السيكمترية لاستبانة الولاء التنظيمي.

قام الباحث بالتحقق من الكفاءة السيكمترية للاستبانة بعدة طرق كما يلي:
أولاً- صدق الاستبانة: قام الباحث بالتحقق من الاستبانة بأكثر من طريقة كما يلي:

١) صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد (٩) أساتذة من السادة الخبراء المحكمين من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين بهدف التأكد من صلاحية الاستبانة وصدقها لقياس ما تسعى لقياسه، وقام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة وفقاً لأراء السادة المحكمين وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

٢) صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.

تمت إجراءات الوقوف على صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجات الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وذلك على النحو التالي:

مستوى الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي في ظل تعزيز القدرة التنافسية

(دراسة ميدانية في دولة الكويت)

أ.د/ عبدالحكيم رضوان سعيد د/ هيام محمد علي محمد أ/ فيصل عتيق حبيان سالم مطلق

٥٠

جدول (١): معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجات الكلية للبعد الذي تنتمي إليه من أبعاد الاستبانة

الأبعاد	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
ظروف العمل وطبيعته	١	٠.٨١٠	٠.٠١
	٢	٠.٨٢٤	٠.٠١
	٣	٠.٧٠٧	٠.٠١
	٤	٠.٨١١	٠.٠١
	٥	٠.٩٢٧	٠.٠١
	٦	٠.٧٣٢	٠.٠١
الراتب	٧	٠.٨٠٨	٠.٠١
	٨	٠.٧٥٢	٠.٠١
	٩	٠.٦٧٣	٠.٠١
	١٠	٠.٤٤٨	٠.٠١
	١١	٠.٥٢٢	٠.٠١
الحوافز	١٢	٠.٥٦١	٠.٠١
	١٣	٠.٦٦٨	٠.٠١
	١٤	٠.٥٧٦	٠.٠١
	١٥	٠.٥٨٨	٠.٠١
	١٦	٠.٦٠٥	٠.٠١
	١٧	٠.٥٢٧	٠.٠١
	١٨	٠.٨٢٢	٠.٠١
العلاقة مع الزملاء	١٩	٠.٧٣٢	٠.٠١
	٢٠	٠.٥٩٦	٠.٠١
	٢١	٠.٤٤٩	٠.٠١
العلاقة مع الرؤساء	٢٢	٠.٤١٦	٠.٠١
	٢٣	٠.٤٥٤	٠.٠١
	٢٤	٠.٤٦٢	٠.٠١
	٢٥	٠.٥٢٤	٠.٠١
	٢٦	٠.٤٠١	٠.٠١
الولاء التنظيمي العاطفي	٢٧	٠.٤٧١	٠.٠١
	٢٨	٠.٤٥٩	٠.٠١
	٢٩	٠.٤١٦	٠.٠١
	٣٠	٠.٤٣٨	٠.٠١
	٣١	٠.٤١٤	٠.٠١
	٣٢	٠.٤٦٧	٠.٠١
	٣٣	٠.٥٦٧	٠.٠١
	٣٤	٠.٤٤٧	٠.٠١
	٣٥	٠.٥٨٩	٠.٠١
	٣٦	٠.٦٥٧	٠.٠١
الولاء التنظيمي المستمر	٣٧	٠.٧٣٣	٠.٠١

الأبعاد	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الولاء التنظيمي المعياري	٣٨	٠.٥٦٣	٠.٠٠١
	٣٩	٠.٦٥١	٠.٠٠١
	٤٠	٠.٥٧٧	٠.٠٠١
	٤١	٠.٦٠٩	٠.٠٠١
	٤٢	٠.٥٨٨	٠.٠٠١
	٤٣	٠.٤٦٤	٠.٠٠١
	٤٤	٠.٤٦٤	٠.٠٠١
	٤٥	٠.٤٥٣	٠.٠٠١

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين درجات كل عبارة والدرجات الكلية للبعد الذي تنتمي إليه من أبعاد الاستبانة قد جاءت قيم موجبة عالية دالة احصائياً، حيث تراوحت ما بين (٠.٤٠١ - ٠.٩٢٧)، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لكافة عبارات الاستبانة.

٣) الصدق البنائي للاستبانة.

تم حساب الصدق البنائي للاستبانة بحساب معامل ارتباط بيرسون لكل بُعد من أبعاد الاستبانة بالدرجات الكلية للاستبانة، وجاءت قيم معاملات الارتباط بين درجات كل بُعد من الأبعاد والدرجات الكلية للاستبانة قيم موجبة عالية دالة احصائياً، حيث تراوحت ما بين (٠.٧٨٣ - ٠.٩١٧)، مما يدل على صدق وتجانس أبعاد الاستبانة.

ثانياً - نتائج ثبات الاستبانة.

تم التأكد من ثبات الاستبانة، من خلال حساب ثبات الاتساق الداخلي لمحاولات الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية، وجاءت معاملات الثبات للاستبانة وأبعادها كانت قيم عالية، حيث تراوحت ما بين (٠.٨٠٧ - ٠.٩٢٨) للأبعاد، وبلغ معامل الثبات للاستبانة ككل بطريقة ألفا كرونباخ (٠.٩٧٤)، وبطريقة سبيرمان-براون (٠.٩٨١)، وبطريقة جيثمان (٠.٩٧٨)، مما يدل على صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق فيها.

٢) استبانة القدرة التنافسية

تكونت استبانة تعزيز القدرة التنافسية من (٤) أبعاد، ويحتوي كل بُعد على مجموعة من العبارات حتى وصل المجموع النهائي لعبارات الاستبانة (٣٧) عبارة.

مستوى الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي في ظل تعزيز القدرة التنافسية

(دراسة ميدانية في دولة الكويت)

أ.د/ عبدالحكيم رضوان سعيد د/ هيام محمد علي محمد أ/ فيصل عتيق حبيان سالم مطلق

التحقق من الكفاءة السيكومترية للاستبانة القدرة التنافسية.

قام الباحث بالتحقق من الكفاءة السيكومترية للاستبانة بعدة طرق كما يلي:

أولاً- صدق الاستبانة:

قام الباحث بالتحقق من الاستبانة بأكثر من طريقة كما يلي:

١) صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد (٩) أساتذة من السادة الخبراء المحكمين من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين بهدف التأكد من صلاحية الاستبانة وصدقها لقياس ما تسعى لقياسه، وقام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة وفقاً لآراء السادة المحكمين وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

٢) صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.

تمت إجراءات الوقوف على صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجات الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، وذلك على النحو التالي:

جدول (٢): معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجات الكلية للبعد الذي تنتمي إليه من أبعاد الاستبانة

الأبعاد	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
رأس المال البشري	١	٠.٦١٨	٠.٠١
	٢	٠.٦٦٦	٠.٠١
	٣	٠.٧٥٠	٠.٠١
	٤	٠.٦٧٩	٠.٠١
	٥	٠.٥٩٨	٠.٠١
	٦	٠.٦٧٣	٠.٠١
	٧	٠.٨٤٥	٠.٠١
	٨	٠.٦٥٧	٠.٠١
	٩	٠.٧١٤	٠.٠١
	١٠	٠.٥٥٨	٠.٠١

الأبعاد	رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الريادة والإبداع	١١	٠.٥٨٧	٠.٠١
	١٢	٠.٦٧٤	٠.٠١
	١٣	٠.٥٠٥	٠.٠١
	١٤	٠.٦٨٦	٠.٠١
	١٥	٠.٧٧٨	٠.٠١
	١٦	٠.٧٣٤	٠.٠١
	١٧	٠.٦٢٨	٠.٠١
	١٨	٠.٧٨٣	٠.٠١
	١٩	٠.٦٤٢	٠.٠١
	٢٠	٠.٧٠٢	٠.٠١
القدرة التكنولوجية	٢١	٠.٧٤٤	٠.٠١
	٢٢	٠.٧٨٠	٠.٠١
	٢٣	٠.٧٩٩	٠.٠١
	٢٤	٠.٨٢٦	٠.٠١
	٢٥	٠.٦٦٠	٠.٠١
	٢٦	٠.٦٥٣	٠.٠١
	٢٧	٠.٥٩٣	٠.٠١
	٢٨	٠.٨١٧	٠.٠١
	٢٩	٠.٧٠١	٠.٠١
	٣٠	٠.٧٠٥	٠.٠١
المرونة	٣١	٠.٧٧٩	٠.٠١
	٣٢	٠.٦٧٨	٠.٠١
	٣٣	٠.٥٤٣	٠.٠١
	٣٤	٠.٧٩٥	٠.٠١
	٣٥	٠.٧٠٤	٠.٠١
	٣٦	٠.٧٣١	٠.٠١
	٣٧	٠.٧٩١	٠.٠١

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين درجات كل عبارة والدرجات الكلية للبعد الذي تنتمي إليه من أبعاد الاستبانة قد جاءت قيم موجبة عالية دالة احصائياً، حيث تراوحت ما بين (٠.٥٠٥ - ٠.٨٤٥)، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لكافة عبارات الاستبانة.

٣) الصدق البنائي للاستبانة.

تم حساب الصدق البنائي للاستبانة بحساب معامل ارتباط بيرسون لكل بُعد من أبعاد الاستبانة بالدرجات الكلية للاستبانة، حيث جاءت قيم معاملات الارتباط بين درجات كل بُعد من الأبعاد والدرجات الكلية للاستبانة قيم موجبة عالية دالة احصائياً، حيث تراوحت ما بين (٠.٨٧٨ - ٠.٩٤٤)، مما يدل على صدق وتجانس أبعاد الاستبانة.

ثانياً- نتائج ثبات الاستبانة

تم التأكد من ثبات الاستبانة، من خلال حساب ثبات الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية، وأشارت النتائج أن معاملات الثبات للاستبانة وأبعادها كانت قيم عالية، حيث تراوحت ما بين (٠.٨٤١ - ٠.٩٠١) للأبعاد، وبلغ معامل الثبات للاستبانة ككل بطريقة ألفا كرونباخ (٠.٩٥٩)، وبطريقة سبيرمان-براون (٠.٩٤٦)، وبطريقة جيثمان (٠.٩٤٦)، مما يدل على صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق فيها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث.

- ١- التكرارات والنسب المئوية؛ للتعرف على خصائص أفراد عينة الدراسة وفقاً للبيانات الأولية.
- ٢- معامل ارتباط بيرسون.
- ٣- معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية؛ للتحقق من ثبات أدوات الدراسة.
- ٤- حساب المتوسط الوزني لكل عبارة؛ للتعرف على درجة الموافقة على كل عبارة من عبارات الاستبانة.
- ٥- معادلة المدى؛ لوصف المتوسط الحسابي للاستجابات على كل عبارة من عبارات الاستبانة بمقياس ليكرت الثلاثين تم تحديد درجة الاستجابة لكل عبارة بحيث يعطى الدرجة (٣) للموافقة، والدرجة (٢) لمحايد، والدرجة (١) لغير موافق.
- ٦- اختبار تحليل الانحدار الخطي؛ للتعرف على دلالة تأثير المتغير المستقل (الواء الوظيفي) على المتغير التابع (القدرة التنافسية).

نتائج البحث:

أولاً- للإجابة على السؤال الأول:

ينص السؤال الأول على: ما واقع ممارسة أبعاد الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت من وجهة نظر عينة البحث؟

للإجابة على السؤال الأول، قام الباحث بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل بُعد من أبعاد الولاء التنظيمي والدرجة الكلية للولاء التنظيمي، وجاءت النتائج توضح أن المتوسط العام للولاء التنظيمي بلغ (٢.٣٢٨) وانحراف معياري (٠.١٣٣)، وبدرجة (محايد) وهذا يدل على أن أداء الولاء التنظيمي لدى مجتمع المدرسة جاء متوسطاً، وحيث أن الولاء التنظيمي يتكون من ثمانية أبعاد هي (ظروف العمل وطبيعته، الراتب، الحوافز، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع الرؤساء، الولاء التنظيمي العاطفي، الولاء التنظيمي المستمر، الولاء التنظيمي المعياري)، فقد بلغ المتوسط الحسابي لبُعد ظروف العمل وطبيعته (٢.١٨٢) وانحراف معياري (٠.٣٥٣) وبدرجة (محايد)، وبلغ المتوسط الحسابي لبُعد الراتب (١.٧٢٨) وانحراف معياري (٠.٣٨٢) وبدرجة (محايد)، وبلغ المتوسط الحسابي لبُعد الحوافز (٢.٣٤٨) وانحراف معياري (٠.٣٥٨) وبدرجة (موافق)، كما بلغ المتوسط الحسابي لبُعد العلاقة مع الزملاء (٢.٥٢٠) وانحراف معياري (٠.٣٢٥) وبدرجة (موافق)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لبُعد العلاقة مع الرؤساء (٢.٣٤٩) وانحراف معياري (٠.٣٨٥) وبدرجة (موافق)، وبلغ المتوسط الحسابي لبُعد الولاء التنظيمي العاطفي (٢.٥٦٤) وانحراف معياري (٠.٢٦٩) وبدرجة (موافق)، وبلغ المتوسط الحسابي لبُعد الولاء التنظيمي المستمر (٢.٤٨٢) وانحراف معياري (٠.٢٦٢) وبدرجة (موافق)، أما الولاء التنظيمي المعياري فبلغ المتوسط الحسابي (٢.٣٤٦) وانحراف معياري (٠.٣١٦) وبدرجة (موافق)، وجاء مستوى عبارات الولاء التنظيمي ما بين (مرتفع، محايد، غير موافق)، وجاءت العبارة رقم (٣١) والتي تنص على "أشعر بوجود جو أخوي داخل مجتمع المدرسة التي أعمل بها" الأكثر إسهاماً في الولاء التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٨٥٦) وانحراف معياري (٠.٣٨٤) وبدرجة (موافق)، في حين جاءت العبارة رقم (٧) والتي تنص على "يناسب الراتب الذي أنقضاه الجهد المبذول" الأقل إسهاماً في الولاء التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١.٤٧٦) وانحراف معياري (٠.٧٣٩) وبدرجة (غير موافق).

ثانياً - للإجابة على السؤال الثاني:

ينص السؤال الثاني على " ما واقع ممارسة أبعاد القدرة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت من وجهة نظر عينة البحث؟

للإجابة على السؤال الثاني، قام الباحث بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لكل بعد من أبعاد القدرة التنافسية والدرجة الكلية للقدرة التنافسية حيث أن المتوسط العام للقدرة التنافسية بلغ (٢.٣٢٨) وانحراف معياري (٠.١٣٣)، وبدرجة (محايد) وهذا يدل على أن القدرة التنافسية جاءت مرتفعة، وحيث أن القدرة التنافسية تتكون من أربعة أبعاد هي (رأس المال البشري، الريادة والإبداع، القدرة التكنولوجية، المرونة)، فقد بلغ المتوسط الحسابي لُبعد رأس المال البشري (٢.٥١١) وانحراف معياري (٠.٢١٤) وبدرجة (موافق)، وبلغ المتوسط الحسابي لُبعد الريادة والإبداع (٢.٦٣٤) وانحراف معياري (٠.٢٢٠) وبدرجة (موافق)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لُبعد القدرة التكنولوجية (٢.٤٧١) وانحراف معياري (٠.٢١٥) وبدرجة (موافق)، كما بلغ المتوسط الحسابي لُبعد المرونة (٢.٣٨٦) وانحراف معياري (٠.١٩٧) وبدرجة (موافق)، وجاء مستوى عبارات القدرة التنافسية ما بين (مرتفع، محايد، غير موافق)، وجاءت العبارة رقم (١٦) والتي تنص على "تمنح المدرسة مكافآت للمعلمين الذين يساهمون في تقديم أفكار مبدعة وجديدة" الأكثر تعزيزاً للقدرة التنافسية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢.٧٩٤) وانحراف معياري (٠.٤٥١) وبدرجة (موافق)، في حين جاءت العبارة رقم (٥) والتي تنص على "تساعد المدرسة موظفيها على تطوير خبراتهم بشكل دائم" الأقل إسهاماً في تعزيز القدرة التنافسية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١.٦٥٠) وانحراف معياري (٠.٦٩٦) وبدرجة (غير موافق)، ويفسر الباحث تلك النتيجة بأن مدارس التعليم الثانوي بدولة الكويت تعتبر واحدة من المؤسسات الخدمية التي تسعى لأن تنمي قدرتها التنافسية الذاتية، كواحدة من المؤسسات التعليمية، المسؤولة عن إنتاج الأفراد المدربين والوقوف باقتدار أمام التحديات التنافسية العالمية، وبعد أن كان التنافس في الموارد الطبيعية أو رأس المال والثروة، أصبح اليوم يتم في الموارد البشرية، خصوصاً بعد أن اعتمد العالم على التكنولوجيا الحديثة، وأصبحت مهارات قوة العمل، والتعليم، والمعرفة، السلاح التنافسي الأول لكل المؤسسات المتنافسة، فاتجه العالم على المنافسة في تطوير العنصر البشري، وبنائه بصورة تضمن حشد القوة والطاقة الفاعلة، لتنمي قدرتها التنافسية في جميع المجالات، ولتطوير القدرة التنافسية في مدارس التعليم الثانوي نلاحظ أن بعض تلك المدارس تسعى إلى تعزيز مركزها في السوق وإلى تحديد المجالات التي يمكن أن تتفوق فيها على منافسيها، مما دعا إلى الاهتمام بالقدرة التنافسية وإلى البحث عن العوامل والقوى التي تسهم في تطويرها.

ثالثاً- للإجابة على السؤال الثالث:

ينص السؤال الثالث على: هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الولاء التنظيمي وأبعاده ورأس المال البشري كأحد أبعاد القدرة التنافسية المتعلقة بمجتمع المدرسة بصفة إجمالية بمدارس التعليم الثانوي؟. وللإجابة تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، ويتضح ذلك من خلال جدول (٣):

جدول(٣): معاملات الارتباط بين أبعاد الولاء التنظيمي ورأس المال البشري (ن=٥٠٠)

الأبعاد	معامل الارتباط
ظروف العمل وطبيعته	**٠.١٧٤
الراتب	**٠.١٥٢
الحوافز	**٠.١٥٢
العلاقة مع الزملاء	**٠.١٤٣
العلاقة مع الرؤساء	*٠.١٠٨
الولاء التنظيمي العاطفي	**٠.١٢٣
الولاء التنظيمي المستمر	**٠.٢٠٤
الولاء التنظيمي المعياري	**٠.١٣٠
الدرجة الكلية	**٠.٢٦٦

* دال إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) ** دال إحصائياً عند مستوى (٠.٠١)

يتضح من الجدول (٣) وجود علاقة موجبة قوية دالة إحصائياً بين الولاء التنظيمي وأبعاده ورأس المال البشري، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط ما بين (٠.١٠٨ - ٠.٢٠٤)، وجاء بُعد الولاء التنظيمي المستمر الأعلى ارتباطاً برأس المال البشري بمعامل ارتباط (٠.٢٠٤)، يليه بُعد ظروف العمل وطبيعته بمعامل ارتباط (٠.١٧٢)، ثم بُعد كل من بُعد الراتب وبُعد الحوافز بمعامل ارتباط (٠.١٥٢) لكل منهما، في حين جاء بُعد العلاقة مع الرؤساء الأقل ارتباطاً برأس المال البشري بمعامل ارتباط (٠.١٠٨)، وبلغ معامل الارتباط بين الولاء التنظيمي ورأس المال البشري (٠.٢٦٦)، واتفقت النتائج مع نتائج دراسة علي إسماعيل (٢٠١٩)، والتي هدفت التعرف على درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بمحافظة القطيف للقيادة التحويلية من وجهة نظر المعلمين، والتعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى المعلمين، ودراسة مصطفى حاييل (٢٠٢١) التي هدفت إلى الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي بولاية تيبازة، ودراسة (Juan M. Elegido: 2013) التي أكدت على أهمية الولاء التنظيمي للعاملين بالمنظمات.

التوصيات والمقترحات التربوية:

في ضوء ما توصل إليه الباحث من نتائج أكدت على وجود علاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي وتعزيز القدرة التنافسية بمدارس التعليم الثانوي العام، يمكن تقديم بعض التوصيات والمقترحات التربوية كما يلي:

- العمل على ازدياد التفاعل بين المعلمين داخل مجتمع المدرسة.
- إشباع رغبات وحاجات المعلمين من قبل المدرسة: حيث ينمو الولاء التنظيمي لدى الفرد عند تلبية حاجاته ورغباته في المنظمة والعكس صحيح، فإن تجاهل المنظمة لاحتياجات الفرد ورغباته، يعطيه الباحث للبحث عن مكان آخر للعمل فيه والاستقرار.
- العمل التدريب وتعزيز المهارات لدى المعلمين، لتعزيز الاندماج والمشاركة مع المؤسسة التعليمية في صنع القرار.
- توفير نظام مناسب من الحوافز والمكافآت.
- العمل على وضوح الأهداف وتحديد الأدوار داخل مجتمع المدرسة.
- الاهتمام بالمناخ التنظيمي داخل مجتمع المدرسة.
- تدريب المعلمين داخل مجتمع المدرسة.
- المشاركة الهادفة بين الأفراد في وضع الحلول: ويتم ذلك من خلال إتاحة الفرصة لهم ليفكروا بأشياء خارج نطاق مستويات عملهم الروتيني؛ مما ينعكس إيجاباً على تعزيز مستوى الولاء لديهم.
- تشجيع الأفكار والمبادرات الإبداعية للعاملين، وذلك من خلال تشجيعهم ومكافأتهم على تقديم اقتراحات مهما كانت صغيرة، كما تساعد المبادرات الإبداعية على الانضباط الذاتي للعاملين وتعذر التزامهم بقيم وثقافة المؤسسة.

المراجع

أولاً- المراجع العربية

أحمد خالد راشد: الثقة التنظيمية كمدخل لتحسين الولاء التنظيمي لدى المعلمين بالمدارس الابتدائية بدولة الكويت: دراسة تحليلية، دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ع(١١٢)، ص ص ٨٩-١٣٩، ٢٠٢١.

أحمد سلامة العنزي: القيادة بالقوة وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين من منظور معلمي مدارس التعليم العام في الكويت، مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، مج(٣١)، ع(٤)، ١١٧-١٣٧.

أسماء الخالدي وسلامة كايد: "العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة المفرق وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى المعلمين في تلك المدارس"، مجلة المنارة، مج(٢)، ع(٢)، ص ص ٢٧٨-٣١٥، ٢٠١٤.

إيمان أحمد خلف: تصور مقترح لتنمية القدرة التنافسية لمديري مدارس الثانوية الفنية التجارية بمصر في ضوء خبرات بعض الدول، مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ع(١٩)، ج(٩)، ٢٠١٨، ص ٥٨٠.

خديجة عبادو: الولاء التنظيمي لدى أساتذة الجامعات: دراسة ميدانية بجامعات ورقلة - غرداية - الوادي - بسكرة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ع(١٨)، ص ص ٤٩-٦٢، ٢٠١٥.

دلال عبدالمحسن الدرويش: مستوي صنع القرار الأخلاقي لدي مديري المدارس المتوسطة في دولة الكويت وعلاقته بمستوي الولاء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ٢٠١٢.

سناء كاسب عواد: القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بالقدرة التنافسية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر مساعدي المديرين، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

مستوى الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي في ظل تعزيز القدرة التنافسية

(دراسة ميدانية في دولة الكويت)

أ.د/ عبدالحكيم رضوان سعيد د/ هيام محمد علي محمد أ/ فيصل عتيق حبيان سالم مطلق

٦٠

عبدالله بشير الرشيدى: الأنماط القيادية المدرسية في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ٢٠١٠.

عبدالله طالب حسين: الصعوبات التي تواجهها إدارات المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ٢٠١٣.

عبدالله عمر العتيبي: إدارة التغيير وعلاقتها بالولاء التنظيمي في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت: دراسة مكتبية تحليلية، مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، مج(٣١)، ع(١)، ص ص ٦٣-٨١، ٢٠٢١.

علي سعيد الحصنة: العدالة التنظيمية لدى قادة المدارس بمحافظة بيشة وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، مج(٣٥)، ع(٢)، ص ص ١-٣٢، ٢٠١٩.

كريمة مصطفى عبدالفتاح: تطوير المهارات الإبداعية لمديري مدارس التعليم الأساسي لتحقيق القدرة التنافسية: دراسة نظرية تحليلية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الفيوم - كلية التربية، ع(١٦)، ج(٩)، ص ص ٦٣٥-٦٦٧، ٢٠٢٢.

محمد المخلافي: أهمية الولاء التنظيمي والولاء المهني لدى أعضاء هيئة في جامعة صنعاء- كليات التربية. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية، مج(٢)، ع(١٧)، ص ص ١٨٥-٢٢٠، ٢٠٠١.

محمد زخاف: الاتصال الرسمي وعلاقته بالولاء التنظيمي لدى العاملين في الإدارة الرياضية (دراسة ميدانية لمديرية الشباب والرياضة ولاية المسيلة - الجزائر)، المجلة العلمية للعلوم والتكنولوجية للنشاطات البدنية والرياضية، ع(١٣)، ٢٠١٦، ص ٢٢.

محمد سعيد العمري: أثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي : دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - عمادة البحث العلمي، ع(٣٩)، ٢٠١٦، ص ٢٦.

محمد سليمان الجريدة: الولاء التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في سلطنة عمان، *المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل - العلوم الإنسانية والإدارية*، مج(٢٠)، ع(٢)، ٢٠١٩، ص ص ٦١-٨٤.

محمد عواد الزيادات، مروان محمد النصور: "تخطيط الموارد البشرية ودوره في تعزيز المقدرّة التنافسية، لعينة من منظمات القطاع الخاص في الأردن"، *المجلة العلمية، كلية التجارة، جامعة أسيوط*، ع(٤٢)، ٢٠٠٧، ص ١٠٥.

مصطفى حائل: مستوى الولاء التنظيمي لدى أساتذة التعليم الثانوي بولاية تيبازة: دراسة مقارنة بين بعض المتغيرات، *مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المركز الجامعي أحمد زبانة غليزان - مخبر الدراسات الاجتماعية والنفسية والأنثروبولوجية*، مج(٧)، ع(١)، ص ص ١٠٧-١٢٧، ٢٠٢١.

منتهي إبراهيم الخميس: درجة التزام مديري المدارس الثانوية الحكومية في دولة الكويت بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية وعلاقتها بالولاء التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، *رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن*، ٢٠١٣.

هناء محمد جلال: الأنماط القيادية السائدة لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة المنوفية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لمعلميهم من وجهة نظرهم، *مجلة كلية التربية، جامعة بنها - كلية التربية*، مج(٢٩)، ع(١١٦)، ص ص ٤٤-٩٠، ٢٠١٨.

واضح محمد قاسم: علاقة استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية بالقدرة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركات الطيران"، *رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة المنوفية*، ٢٠١٣، ص ١٤٣.

ياسر حسن القحطاني: دور الاتصال التنظيمي في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة بمدينة أبها، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث غزة*، مج(٥)، ع(٢٥)، ص ص ١٢٢-١٤٤، ٢٠٢١.

مستوى الولاء التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي في ظل تعزيز القدرة التنافسية

(دراسة ميدانية في دولة الكويت)

أ.د/ عبدالحكيم رضوان سعيد / د/ هيام محمد علي محمد / فيصل عتيق حبيان سالم مطلق

ثانياً- المراجع الأجنبية.

Bisaria, Gaurav: Achieving Competitive Advantage by Private Management Colleges or Private Universities International Journal of social science & Interdisciplinary Vol 2, No 3, (2021) Available at www.indianresearchjournal.com.

Chrestopher, S.E : Total Quality Management As a Competitive Advantage In Higher Education Institutions Imperial Journal of Interdisciplinary Research , Vol 10 , No 2 , 2022.

Dachyar, M. & Dewi, F. Improving University Ranking to Achieve University Competitiveness by Management Information System. Materials Science and Engineering, vol(83), (2015), P2.

Joffres, C. and Haughey, L.: Elementary teachers commitment declines, antecedents, processes, and outcomes, the qualitative report, serial 6, no. 1, 2001.

Kenneth, A. Y., & Tony, W. T. Competitive pressure on the rate and scope of innovation. Journal of Economic Behavior & Organization, 150 (June), 2018, PP162-181.

Liu, F., & Xu, H. Effects of educational efficiency on national competitiveness based on cross-national data. Education Sciences, vol(7), no(4), 2017, p 81.

- Mullakhmetov, K. S., Aminova, R. M., & Filimonchuk, I. I: Administrative Innovations as Necessary Condition of Competitiveness in Schools. Journal of Educational and Social Research, vol(9), no(4), 2019, pp 1-21.
- Palilingan, V., & Batmetan, J. Competitive Intelligence framework for Increasing Competitiveness Vocational High School Management. In 5th UPI International Conference on Technical and Vocational Education and Training (ICTVET 2018). 2019, Atlantis Press
- Voung, B., Tung, D., Tushar, H., Quan, T., Giao, H: Determinates of factors influencing job satisfaction and organizational loyalty, management science letters, vol(11), no(1), 2021, p25