

الصحة المنظمة كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية – تصور مقترح

إعداد:

أ.م.د/ هاني السيد محمد العزب^١

الملخص:

هدف البحث إلي تحديد العلاقة بين الصحة المنظمة، وأبعادها، والأداء الوظيفي؛ من خلال تعرف مستوي أبعاد الصحة المنظمة ومستوي الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا. ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستبانتيين لغرض جمع البيانات من أفراد العينة والتي بلغ تعدادها (٢٤٣) معلمة، وقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لتحليل البيانات، وتوصل البحث إلي أن تصورات المستجيبين حول أبعاد الصحة المنظمة كانت متوسطة، ومستوي الأداء الوظيفي جاء مرتفع، وأن هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الصحة المنظمة والأداء الوظيفي للمعلمات، مما يعني أنه كلما ارتفع مستوي الصحة المنظمة ارتفع الأداء الوظيفي للمعلمات، وتم تقديم تصوراً مقترحاً لدعم الصحة المنظمة برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية، ومن ثم تحسين الأداء الوظيفي للمعلمات.

الكلمات المفتاحية:

الصحة المنظمة – الأداء الوظيفي – رياض الأطفال

^١ أستاذ أصول تربية الطفل المساعد- كلية التربية للطفولة المبكرة- جامعة المنيا

Organizational Health as an input for improving the Job Performance of Kindergarten Teachers attached to primary schools- Suggested Proposal

Abstract:

The current research aimed to identify the level of availability of dimensions of organizational health and functional performance in kindergartens attached to primary schools in Minya Governorate. To achieve the objectives of the research, the descriptive analytical method was used, and a questionnaire was used for the purpose of collecting data from the sample members, which numbered (243) female teachers. The SPSS statistical package for social sciences was used to analyze the data. The job performance is high, and that there is a statistically significant relationship between the dimensions of organizational health and improving the job performance of female teachers.

Keywords:

Organizational Health, Job Performance, Kindergarten.

مقدمة البحث:

يتوقف نجاح المؤسسات في إنجاز مهامها وتحقيق أهدافها علي فعالية أداء العاملين بها وكفاءاتهم، لأن المورد البشري يعتبر القوي المحركة لتنفيذ البرامج والاستراتيجيات التي تسعى المؤسسة إلي تحقيقها.

وتعد الصحة المنظمة أحد المداخل الحديثة في علم السلوك التنظيمي؛ حيث تقدم إطار مفاهيمياً عن المناخ السائد في رياض الأطفال من خلال تحليل بيئة العمل للإستجابة لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية، وتوضيح العلاقة بين الإداريين والمعلمات والأطفال في الروضة، وتوفير المناخ الصحي المفتوح والمبني علي الثقة المتبادلة بين الأفراد في الروضة، لذا تعتبر أداة للتقويم الذاتي المستمر لبيئة العمل (عطايا؛ ورمضان، ٢٠١٣، ٧١)*.

لذلك انشغل كثير من الباحثين، والمعنيين بمجال الصحة المنظمة؛ بالعناية المستمرة بالعنصر البشري في بيئة العمل، وهناك العديد من الدراسات التي أوصت بضرورة الإهتمام بالصحة المنظمة وأبعادها في المؤسسات التربوية لما لدورها الفعال في تحقيق أهدافها المرجوة، ومن هذه الدراسات: دراسة (الوذنياني، ٢٠١٦)، (السيبي، ٢٠١٦)، (البلوشي. وآخرون، ٢٠١٩)، (الحميد، ٢٠١٩)، (Yuceler , Doganalp & Kaya ,2013)، (Arokiasamy, 2018).

واستناداً علي ما سبق، فإن الصحة المنظمة تؤكد علي قدرة المؤسسة علي أن تنمو وتتطور وترتبط بعلاقات متبادلة ناجحة مع المؤسسات الأخرى، من خلال توفير مناخ إيجابي وجعل العاملين ملتزمون بتحقيق أهداف المؤسسة وإلتزامهم بأداء المهام الوظيفية المنوطة بهم بكفاءة، ويمكن أن ينعكس ذلك في انخفاض معدلات كل من الغياب عن العمل، ودوران العمل والشكاوي.

ومن أجل تفعيل الصحة المنظمة في رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الإبتدائية لابد من الإهتمام بمصدرين لها وهما: (Xenidis , Y. & Thcocharous, K, 2014: 566)

– أسلوب القيادة والسلوك الفردي: وهو المصدر الأهم للصحة المنظمة من خلال توجيه وتوسيع الرؤية وتمكين الأفراد من العمل بحرية وإبداع، وحل الصراعات بعدالة، وتشجيع التطور والتعلم الذاتي، ومعاملة كل فرد داخل الروضة باحترام، وأن الروضة داعمة للعاملين وملبية لحاجاتهم وجديرة بالثقة.

– الممارسات المنظمة: وتتمثل في: توضيح أهداف المؤسسة، وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات، وتوفير الأدوات والتجهيزات اللازمة لإنجاز العمل، وتبادل المعرفة والاتصالات بين العاملين داخل الروضة.

ومن هنا تركز الصحة المنظمة علي الفرد وبيئة العمل معاً، فالمؤسسات ذات الصحة المنظمة الجيدة هي أماكن يرغب العاملون في البقاء فيها بكل حب وإنتماء، وتكون فعالة في تحقيق أهدافها ومخرجاتها.

* يتبع الباحث التوثيق بنظام APA الإصدار السابع.

ولعل ذلك نتج من منطلق أن الصحة المنظمية كمفهوم إداري لا تستخدم لأغراض البحث فحسب ولكن لأسباب عملية وإجرائية في حقول مختلفة من التعليم كما أن تحديد الصحة المنظمية للمؤسسات التربوية - ومنها رياض الأطفال - لا يساهم فقط في تحقيق الهدف الإداري ولكنه أيضاً يسعى لتحسين الأداء الوظيفي للمعلمين وتدريبهم، وأن المؤسسات التربوية ذات المناخ الصحي تتجه نحو تطوير وتنمية اتجاهات وقناعات المعلمين التي تقود بدورها إلي التأثير في تعلم المتعلمين. (الوذياني، ٢٠١٦، ٥١٢)

وتشير أدبيات الإدارة إلي أن الأداء هو محصلة تفاعل ثلاثة عوامل هي: القدرة والدافعية والإمكانيات أو الموارد، فقد يمتلك الفرد القدرة علي أداء عمل معين ولكنه لن يكون قادراً علي تأديته بشكل جيد، إذا لم يكن لديه الدافع لتأديته، ومن ناحية أخرى يمكن أن يتوافر لديه الدافع الكافي لتأدية العمل لكنه لن يؤديه كما ينبغي إذا فقد القدرة علي ذلك أو إذا لم تتوافر لديه الإمكانيات أو الموارد المناسبة، وبالتالي فإن عدم توافر أحد هذه العوامل لا يؤدي إلي مخرجات عالية وذلك سوف ينعكس علي أداء الفرد والعكس صحيح (الشنطي، ٢٠١٥، ١٢١).

وعليه فإن توفير بيئة عمل مناسبة من خلال تطبيق أبعاد الصحة المنظمية، يساهم في زيادة شعور المعلمات بانتمائهن إلي روضتهن، وبالتالي تحسين مستوي الأداء الوظيفي لديهن؛ لرفع كفاءة العملية التربوية والمحافظة علي جودة ونوعية المخرجات برياض الأطفال.

مشكلة البحث:

تواجه رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية جملة من التحديات المتسارعة بفعل المستجدات والمتغيرات علي كافة الأصعدة، وهو الأمر الذي فرض عليها واقعاً جديداً وتطبيقات وأساليب إدارية حديثة، كان عليها أن تعمل علي توظيفها والإستفادة منها في إدارة سلوكيات الأفراد العاملين فيها، بما يضمن لها التكيف والإستمرار والمحافظة علي بقاء الأفراد فيها واستثمار طاقاتهم وتوجيهها في سبيل تحقيق أهدافها والوفاء بتطلعات مجتمعها.

ويعتبر تحقيق أبعاد الصحة المنظمية في المؤسسات التربوية - ومنها رياض الأطفال - من الموضوعات الهامة التي تستحق الدراسة والاهتمام للفئات المختلفة من العاملين وبخاصة المعلمين والمعلمات، وذلك من منطلق أن تشخيصها وتحليلها والتعرف علي أبعادها هو أحد المداخل الإدارية الضرورية التي يترتب عليه شعور معلمات رياض الأطفال بالرضا الوظيفي وتحسين أدائهن، وذلك من خلال إدراك مشاعرهن وتفهم مواقفهن واهتمامتهن، وكذلك خلق جو إيجابي للعمل، والربط بين أهدافهن وأهداف الروضة، ومشاركتهن في وضع الخطط والاستعداد لتقبل شكواهن واقتراحتهن والتشجيع علي مهارتهن وتنميتها، وهذا يعمل علي خلق جو من الشعور بالرضا، وهذا الإحساس سيدفعهن للعمل باستخدام كامل طاقتهن نحو تحقيق أهداف رياض الأطفال إلي جانب أهدافهن الشخصية، وإن حالة الانتماء والإخلاص والولاء التي تشعر بها معلمات رياض الأطفال من شأنها أن تخلق وتعزز الشعور بالالتزام والولاء لديهن.

ومن الدراسات التي تناولت الصعوبات والمعوقات التي تعاني منها بيئة العمل برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية في مصر؛ دراسة إسماعيل (٢٠١٣) التي أكدت علي ضعف شعور العاملين بالرضا عن طريقة معاملة الإدارة لهم، كما كان من أبرز النتائج التي توصلت إليها دراسة عبد التواب (٢٠١٨) محدودية اهتمام القيادة بتنفيذ خطط التنمية المهنية للمعلمات بسبب الأعباء الوظيفية، ومحدودية توافر معلمات متخصصات لمرحلة رياض الأطفال؛ حيث يوجد عدد من المعلمات غير المؤهلات تربوياً، وضعف البنية التكنولوجية في كثير من رياض الأطفال مما يعوق توظيف تكنولوجيا المعلومات، وضعف الموارد المادية اللازمة لتنفيذ الأنشطة برياض الأطفال، وهذا ما أشارت إليه دراسة السيد وآخرون (٢٠١٩) التي أظهرت نتائجها نقص التجهيزات الخاصة بوسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل القاعات، وهذا بالإضافة إلي افتقار أغلب مؤسسات رياض الأطفال إلي هيكل إداري مدرب ومستقل عن المدرسة الابتدائية ومدير متخصص في رياض الأطفال، وأيضاً قلة مشاركة إدارة الروضة لأعضاء المجتمع المحلي في تطوير العملية التربوية بها.

وبهدف التحقق من مشكلة البحث وبيان أبعادها من حيث توضيح مستوي الصحة المنظمة في رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية في محافظة المنيا تم إجراء دراسة استطلاعية من خلال مقابلات متعمقة مع بعض المعلمات برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية - بلغ عددهن (٥٠) معلمة - لتحديد الصعوبات التي تواجههن أثناء أدائهن للعمل، حيث تناول سؤالاً واحداً وهو: ما الصعوبات التي تواجهك أثناء أدائك لعملك؟ - فوجد الباحث من خلال نتائج الاستطلاع أن المعلمات يواجهن الكثير من الصعوبات التي تجعلهن غير قادرات علي أداء عملهن؛ حيث تم ترتيبها تنازلياً وفقاً لنسب الاتفاق عليها، وهي كالتالي: ضعف العدالة الواضحة بين المعلمات بنسبة (٩٨%)، وكثرة عدد الأطفال بالروضات بنسبة (٨٢%)، وتواجد الروضات في أماكن بعيدة عن مساكنهن مع صعوبة توافر المواصلات لهذه الأماكن بنسبة (٨٠%)، وقلة صرف حوافز أو مكافآت لهن بنسبة (٧٧%)، وضعف مشاركتهن في القرارات الخاصة بهن بنسبة (٧٣%)، ووجود معلمات غير متخصصات بالروضات بنسبة (٦٨%)، وضعف وعي مديري المدارس بطبيعة العمل برياض الأطفال بنسبة (٦٤%)، وضعف استجابة المديرين لآراء المعلمات بنسبة (٦٠%)، فإن وجود هذه المشكلات وشعور المعلمات بضعف العدالة، وضعف الرضا عن العمل؛ يؤثر علي أدائهن، فيصبح أدائهن الوظيفي منخفضاً؛ مما ينعكس سلباً علي جودة المخرج وهو الطفل.

وباستقراء ما سبق، يتضح افتقاد بيئة العمل برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا للعديد من المقومات التي تشكل أساس صحتها المنظمة، ويؤثر غيابها بالسلب علي الروح المعنوية لمعلماتها، ويزيد من شعورهن بالضغوط المهنية، ويضعف من مستوي رضاهن الوظيفي، وبالتالي ينعكس ذلك علي أداءهن الوظيفي، الأمر الذي يبرز أهمية إجراء البحث الحالي لدراسة أبعاد الصحة المنظمة برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا ودورها

في تحسين الأداء الوظيفي لدي المعلمات؛ وعلي ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

كيف يمكن توظيف مدخل الصحة المنظمة في تحسين الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما واقع توافر أبعاد الصحة المنظمة في رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا من وجهة نظر المعلمات؟
- ٢- ما واقع أبعاد الأداء الوظيفي لدي معلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا من وجهة نظرهن؟
- ٣- ما العلاقة الارتباطية بين أبعاد الصحة المنظمة وأبعاد الأداء الوظيفي لدي معلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا؟
- ٤- ما الإجراءات المقترحة لتحسين الأداء الوظيفي لدي معلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا من خلال دعم أبعاد الصحة المنظمة بها؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلي التعرف علي الصحة المنظمة كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي لدي معلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية؛ ويتفرع عنه بعض الأهداف الفرعية وهي:

- ١- التعرف علي واقع توافر أبعاد الصحة المنظمة في رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية في محافظة المنيا.
- ٢- التعرف علي واقع الأداء الوظيفي لدي معلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية في محافظة المنيا.
- ٣- تحليل طبيعة العلاقة الارتباطية بين توافر أبعاد الصحة المنظمة وأبعاد الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية.
- ٤- التوصل إلي إجراءات مقترحة لتحسين الأداء الوظيفي لدي معلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا من خلال دعم أبعاد الصحة المنظمة بها.

أهمية البحث:

انقسمت أهمية البحث إلي:

الأهمية النظرية:

تمثلت الأهمية النظرية لهذا البحث فيما يلي:

- تناول البحث موضوع الصحة المنظمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدي معلمات رياض الأطفال باعتبارها أحد المداخل الإدارية في الفكر الإداري المعاصر.

- يعد البحث من أوائل البحوث - علي حد علم الباحث - التي تهتم بالدراسة الميدانية لموضوع الصحة المنظمة برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية.

- قد يضيف البحث ثراءا جديدا في مجال الصحة المنظمة والأداء الوظيفي، وتوجيه الباحثين لإجراء بحوث جديدة في هذا المجال.

الأهمية التطبيقية:

تمثلت الأهمية التطبيقية لهذا البحث فيما يلي:

- قد يقدم مقترحات إجرائية بشأن أبعاد الصحة المنظمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال بمحافظة المنيا.

- يمكن لنتائج البحث مساعدة القائمين علي إدارة رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية علي توفير بيئة عمل ملائمة تجعلها قادرة علي التطور؛ مما يعزز عمل المعلمات ويسهم في تطوير أدائهن الوظيفي الذي ينعكس إيجاباً علي العملية التربوية.

- قد يفيد القائمين علي صناعة السياسة التعليمية ومتخذي القرار في وزارة التربية والتعليم في اتخاذ القرارات التي تسهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للمعلمات برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية من خلال تعزيز أبعاد الصحة المنظمة بها.

منهج البحث:

يعتمد البحث علي المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة موضوع البحث.

عينة البحث:

يطبق البحث علي عينة من معلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا بلغت (٢٤٣) معلمة.

أدوات البحث:

استخدم الباحث لجمع بيانات البحث الأدوات التالية:

- **الأداة الأولى:** استبانة تحديد واقع الصحة المنظمة برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا.

- **الأداة الثانية:** استبانة تحديد واقع الأداء الوظيفي لدي معلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا.

حدود البحث:

١- الحدود الموضوعية:

يتبنى البحث ستة أبعاد للصحة المنظمة تعكس بيئة العمل برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية، وتتمثل تلك الأبعاد فيما يلي:

- التماسك المؤسسي.

- المبادرة بالعمل.

- الاعتبارية.
 - دعم الموارد.
 - فعالية القيادة ومساندتها للمعلمات.
 - الروح المعنوية للمعلمات.
- كما يتبنى البحث ثلاثة أبعاد للأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية، وتمثل تلك الأبعاد فيما يلي:
- تحمل المسؤولية.
 - إنجاز المهام الوظيفية.
 - العلاقات في بيئة العمل.
- ٢- **الحدود البشرية:** تشمل الحدود البشرية علي عينة من معلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا بلغت (٢٤٣) معلمة.
- ٣- **الحدود الزمنية:** تم تطبيق الاستبيان علي عينة الدراسة الميدانية في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٨ / ٢٠١٩ م في الفترة من منتصف شهر فبراير وحتى منتصف شهر أبريل ٢٠١٩ م.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات البحث:

❖ الصحة المنظمة: Organizational Health

تعرف الصحة المنظمة في إطار البحث الحالي بأنها مدخل إداري يعكس بشكل أساسي حالة رياض الأطفال التي يتوافر فيها بيئة ومكان عمل تساعد المعلمات بها علي الاستقرار الوظيفي والشعور بالإنتماء، وعلي أن يعملن بنجاح في الوصول إلي مستوي أداء يحقق أهداف رياض الأطفال، ويزيد من قدرتها علي التغلب علي المشكلات المنظمة، وزيادة التكيف والتوافق مع البيئة الخارجية والداخلية.

وقد حدد البحث الحالي ستة أبعاد للصحة المنظمة برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية وهي:

- **التماسك المؤسسي:** وهي قدرة رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية علي التكيف بنجاح مع بيئتها بالحفاظ علي برامجها التربوية وحماية معلماتها من تدخلات أولياء الأمور والمحافظة علي استمراريتها لما يعترضها من ضغوط البيئة الخارجية.
- **فعالية القيادة ومساندتها للمعلمات:** قدرة قيادة رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية علي التأثير بالقرارات التي تصدرها في توجيه سلوك المعلمات من خلال إشباع حاجاتهم، وإقناعهم ومساندة المعلمات في الحصول علي الدعم الفني والمادي من الإدارة التعليمية.

- **الإعتبارية:** التفاعل الإيجابي بين قيادة رياض الأطفال والمعلمات والعمل بروح الفريق والثقة المتبادلة بينهما.
- **الروح المعنوية للمعلمات:** وهي نوع من الإحساس الجماعي بالصدقة والحماس والثقة بين أفراد مجتمع الروضة وإيجابية العلاقات بين المعلمات وبعضهن البعض ومساعدتهن لبعضهن وشعورهن بالرضا عن عملهن.
- **دعم الموارد:** يقصد به توفير التجهيزات والمواد التعليمية لمساندة وتحقيق أهداف البرنامج التربوي والعمل علي توفيرها عند احتياجها علي وجه السرعة.
- **المبادرة بالعمل:** تعني قيام قيادة رياض الأطفال بتحديد مستويات الأداء المطلوب إنجازه وتوفير إجراءات ومتطلبات تحقيقه.

– الأداء الوظيفي: Job Performance

- يعرف الأداء الوظيفي في إطار البحث الحالي بأنه كل ما يفترض أن تقوم به معلمة رياض الأطفال من حيث تحمل المسؤولية، وإنجاز المهام الوظيفية، وعلاقتها في بيئة العمل؛ بهدف تحقيق أهداف رياض الأطفال المنشودة بكفاءة وفاعلية في ضوء القوانين المنظمة للعمل.
- وقد حدد البحث الحالي ثلاثة أبعاد للأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الإبتدائية وهي:
- **تحمل المسؤولية:** يشير إلي الالتزام بجميع المعايير التي تتمكن معلمة رياض الأطفال من خلالها بتحقيق دورها علي أكمل وجه، وإنجازها لأهداف رياض الأطفال بإخلاص، وحرصها علي سير العمل بما يضمن تقدمه ونمائه.
 - **إنجاز المهام الوظيفية:** يقصد به الجهود الفردية والأنماط السلوكية التي تقوم بها معلمة رياض الأطفال والتي تشكل الإطار التنظيمي الذي يعمل كمحفز أساسي للعمليات والأنشطة التي تنطوي عليها المهام الوظيفية بما يضمن إنجازها.
 - **العلاقات في بيئة العمل:** تشير إلي التفاعلات الاجتماعية الإيجابية في بيئة العمل والتي تظهر المزيد من السلوكيات الإيثارية بين المعلمات من خلال تزويد زملائهن في العمل بالمساعدة والتوجيه والمشورة والنصح حول مختلف الأمور المتعلقة بالعمل.

الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة:

- يتم تناول الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة من خلال ثلاثة محاور رئيسية هي:
- المحور الأول: الإطار المفاهيمي للصحة المنظمة من حيث مفهومها، وأهميتها، وخصائصها، وأبعادها، ثم عرض الدراسات السابقة المرتبطة به.
 - المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي من حيث مفهومه، وأهميته، وخصائصه، وأبعاده، ثم عرض الدراسات السابقة المرتبطة به.
 - المحور الثالث: مداخل تحسين بيئة العمل.

- ثم بيان أهم ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للصحة التنظيمية:

تعد الصحة التنظيمية مدخلاً مهماً من مدخلات العملية التربوية في رياض الأطفال - وهي أول مراحل إعداد الإنسان وصقل مهاراته الذهنية والعقلية - ومن أجل تحقيق هذا الهدف السامي لا بد أن تتمتع رياض الأطفال بصحة تنظيمية جيدة من خلال مناخ تنظيمي يجعلها في حالة من الفاعلية والنشاط والنمو والتغيير نحو الأفضل.

ولقد تطور مفهوم الصحة التنظيمية لإحداث التغييرات اللازمة في أداء المؤسسات التربوية ومن أجل الإبداع في إنجازاتها، ليس علي الصعيد النظري فحسب وإنما بالتطبيق العملي وتصميم أدوات لقياس الصحة التنظيمية فيها.

ويستخدم مفهوم الصحة التنظيمية (Organizational Health) ليعكس فعالية المؤسسة في بيئة العمل، وكيفية تفاعلها مع التغييرات والظروف الداخلية والخارجية، لذا تعددت تعاريف الباحثين لمفهوم الصحة التنظيمية؛ حيث عُرفت بأنها:

- "البنية التنظيمية للمؤسسة والتي تستخدم باستمرار قدراتها للتعامل مع الصعوبات والمشكلات للبقاء علي المدى الطويل" (Arokiasamy, 2018, 25).

- "مقدرة المؤسسة علي التكيف مع بيئتها المحيطة وإيجادها للتوازن والإنسجام بين العاملين وذلك لتحقيق أهدافها" (Hong & Toner, 2014, 56).

- "المؤسسة التي يتوافر فيها بيئة عمل تساعد العاملين بها علي البقاء والعمل والشعور بالإنتماء، وخلق نظام عمل فعال من أجل تحقيق أهدافها. أو مقدرة المؤسسة علي العمل بفاعلية وبشكل ملائم من أجل التغلب علي المشكلات التنظيمية" (Hoy et al., 2013, 214).

- "حالة نشطة مستمرة من الرضا العميق، تسهم فيها الهياكل التنظيمية الرسمية وغير الرسمية إيجابياً في زيادة الفاعلية وتحسين بيئة العمل للأفراد في المؤسسة" (Vansant, 2012, 58).

- "حالة تصف مناخ المؤسسة التعليمية، فهي مصطلح يصف العلاقات الشخصية بين الإدارة والمعلمين والطلبة" (Tsui & Cheng, 2014, 252).

ووفقاً لما سبق، يري الباحث أنه تم استخدام مفهوم الصحة التنظيمية في أدبيات الإدارة، بشكل أساسي كفكرة مجردة لما يشكل "هيكلاً تنظيمياً جيداً" يؤكد علي أن البيئة الصحية لرياض الأطفال الملحقة بالمدرسة الابتدائية ليست فقط التكيف بنجاح مع بيئتها الداخلية والخارجية، ولكن أيضاً خلق الانسجام بين الأطفال والمعلمات والإداريين فيها، وتحقيق أهدافها، والاستمرار في النمو والازدهار بمرور الوقت.

وفيما يتعلق بالهدف من قياس الصحة التنظيمية للمؤسسة، أشارت دراسة يوكليير وآخرون (Yuceler, et al., 2013) إلي أن الهدف من قياس الصحة التنظيمية للمؤسسة ليس فقط إظهار واقع حالتها، ولكن أيضاً لإعداد خطط التحسين بناءً علي النتائج التي تم الحصول عليها،

وتحديد أسباب الهيكل التنظيمي غير الصحي، والكشف عن نقاط القوة والضعف، وكذلك إبراز الفرص والتهديدات وتحديد المشكلات التي تواجهها هذه المؤسسة، وبالتالي فهي تسعى جاهدة لاستخلاص المزيد من الموارد من نقاط القوة، وتحسين وتقوية نقاط الضعف، والتأكيد علي الحاجة إلي التغيير والابتكار أيضاً.

ومن هنا برزت أهمية الصحة المنظمة في المؤسسات التربوية - ومنها رياض الأطفال- والمتمثلة فيما يلي: (الشريفي، ٢٠١٣، ١٤٧؛ عيدروس، ٢٠١٣، ٤٧)

- تحسين الأداء الوظيفي للمعلمات عن طريق تحفيزهن من أجل تحقيق أهداف الروضة.
- تطوير منظومة العمل بها.
- الاستقرار الوظيفي للمعلمات.
- تحقيق مشاعر الرضا الوظيفي والسعادة والحضور الإيجابي للمعلمات.
- اكتساب المعلمات القدرة علي تحمل ضغوط العمل الوظيفي.
- اكتساب المعلمات مبدأ قبول التغيير والرغبة في المخاطرة المحسوبة، ومن ثم تطوير اتجاهات المعلمات لتنسجم مع التحديات التربوية الراهنة.
- تهيئة بيئة عمل مبدعة للمعلمات تجعلهن قادرات علي مواجهة التحديات الخارجية.
- مسايرة المستجدات المعاصرة للروضة.
- تمكين المعلمات في حمل المعرفة والخبرات عن طريق التزامهن الوظيفي.
- تلبية احتياجات المعلمات من الإنتاجية والتجارب الذاتية الإيجابية والرفاهية.
- وصف مناخ الروضة والعلاقات بين الإدارة والمعلمات.

ومن خلال ما سبق، يتضح أن توافر الصحة المنظمة أصبحت مهمة وأساسية في رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية؛ لأنها تضيف لتلك المؤسسات ميزة تنافسية مقارنة بغيرها من المؤسسات التربوية الأخرى المرتبطة بها، فلذلك يسعى أولياء الأمور إلي إلحاق أبناءهم بها، الأمر الذي قد يعد مؤشراً علي رضا أولياء الأمور والمعلمات والمجتمع المحلي ككل عن مخرجات تلك الروضات.

وفيما يتعلق بأبعاد الصحة المنظمة أشار مايلز Miles إلي أن الروضة الفاعلة ليست - فقط - الروضة التي تقوم بإجراءات متكررة لتحقيق أهدافها؛ بل هي الروضة التي تنمو وتتطور وترتبط بعلاقات متبادلة ناجحة مع الأنظمة الأخرى، ولقد قدم مايلز عشرة أبعاد للصحة المنظمة تدرج تحت ثلاثة مجالات رئيسية هي: نقلًا عن: (عطايا؛ ورمضان، ٢٠١٣، ١٠٦١)

-المجال الأول ويرتبط بالمهمة ويشمل ثلاثة أبعاد هي: وضوح الهدف، وملاءمة الاتصال، وتساوي السلطة.

- **المجال الثاني فيرتبط بالحالة الداخلية** ويشمل ثلاثة أبعاد هي: استخدام المصادر البشرية،
التناغم، والروح المعنوية.

- **أما المجال الثالث فيرتبط بالنمو والتغيير** وهي: الإبداعية، والاستقلالية، والتكيف، وملاءمة
حل المشكلة.

وعلي نفس المنحي قام هوي وآخرون بتحديد سبعة أبعاد للصحة المنظمة تدرج تحت ثلاث
مستويات رئيسية وهي: (Hoy et al., 2013, 215)

١- **المستوي المؤسسي:** هو المستوي التنظيمي الذي يتصل بالروضة وبيئتها الخارجية ليضيف لها
الشرعية والدعم من قبل المجتمع، ويختص هذا المستوي بالإدارات ومكاتب التعليم التي تتبع لها
الروضة، ويشير إلي ما يلي:

○ **التماسك المؤسسي:** والذي يصف مقدرة الروضة علي التعامل مع بيئتها الخارجية بنجاح،
والحفاظ علي استمراريتها الداخلية عند تعرضها لضغوط البيئة الخارجية، وحماية المعلمات
من مطالب المجتمع المحلي وأولياء الأمور غير المنطقية.

٢- **المستوي الإداري:** هو المستوي التنظيمي الذي يتحكم بالوظائف الإدارية الداخلية للروضة،
ويشير إلي ما يلي:

○ **فعالية القيادة ومساندتها للمعلمات:** ويقصد به مقدرة مدير الروضة علي الحصول علي ما
يطلبه من المسؤولين لخدمة الروضة وتحقيق أهدافها، ومقدرته علي إقناعهم منطقياً، والتأثير
علي المسؤولين من خلال قدرته علي مواجهة المشكلات وتحديدها وحلها.

○ **الاعتبارية:** تصف سلوك مدير الروضة القائم علي الانفتاح والاحترام والود والثقة المتبادلة
والاهتمام بالرفاهية الشخصية للمعلمات، والتعاون والصدقة.

○ **المبادأة بالعمل:** ويقصد به مدي توجه القائد نحو العمل والإنجاز وتحقيق المهام من خلال
توضيح توقعات العمل ومستوي الأداء المطلوب إنجازه والمحافظة علي معايير محددة للأداء،
وصنع القرارات.

○ **دعم الموارد المادية والفنية:** ويقصد به تجهيز قاعات التعليم بالأدوات والوسائل والمصادر
والإمكانيات والمواد اللازمة لعملية التعلم، وتخصيص جزء من ميزانية الروضة لشراء المواد
الضرورية لدعم البرنامج التربوي للروضة وتوفير العدد المطلوب من المعلمات.

٣- **المستوي الفني:** وهو المستوي التنظيمي الذي يعني بالعاملين بالروضة، وإعداد الأطفال في
ضوء عصر تتغير فيه أنماط العملية التعليمية بصورة دورية ويشير إلي ما يلي:

○ **الروح المعنوية:** تشير إلي الشعور بالثقة والحماس والود بين المعلمات في الروضة،
والانتماء والافتخار بروضتهم وحب العمل بروح الفريق والعمل الجماعي والتعاون فيما بينهم،
والثقة المتبادلة، وعدم وجود صراع بينهم.

○ **التأكيد الأكاديمي:** ويقصد به رغبة الروضة في التوجه نحو إجراءات جديدة مبتكرة تحقق التطور والتفوق الأكاديمي من خلال وضع أهداف إجرائية واضحة يمكن تحقيقها بتوفير بيئة تربوية جيدة.

كما أشارت دراسة يوكلير وآخرون أن منظمة الصحة العالمية حددت أربعة أبعاد للصحة المنظمة يجب توافرها في المؤسسة، وهي: (Yuceler et.al , 2013, 783)

- **الصحة البيئية:** تشمل عوامل بيئة العمل مثل البيئة المادية لمكان العمل، الضوضاء والحرارة والضوء والمواد والآلات الخطرة.

- **الصحة البدنية:** وتشمل الصحة البدنية للموظفين في المنظمة من حيث: المرض، والإصابة، والعلاج الدوائي.

- **الصحة النفسية:** تتضمن الثقة بالنفس للموظفين، وتوترهم، والاكتئاب، وحالات القلق، وأنماط السلوك.

- **الصحة الاجتماعية:** وتشمل الصداقات في مكان العمل، والدعم الاجتماعي، والعلاقات في مكان العمل، والمتغيرات خارج العمل. وبحسب منظمة الصحة العالمية توجد صلة بين هذه الأبعاد الأربعة يجب تحقيقها معاً لتصبح المؤسسة ذات صحة منظمة جيدة.

وباستعراض أهم الأدبيات التربوية التي استهدفت قياس الصحة المنظمة وعلاقتها ببعض المتغيرات؛ نجد من أهم هذه الدراسات دراسة عطايا ورمضان (٢٠١٣) التي توصلت إلي أن مستوى الصحة المنظمة في المدارس الثانوية بمصر كان متوسطاً، ودراسة مرمش (٢٠١٥) التي أظهرت نتائجها أن مستوى الصحة المنظمة في المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة عمان كان متوسطاً. وأشارت نتائج دراسة الوديناني (٢٠١٦) إلي أن توافر أبعاد الصحة المنظمة في مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة جاء بدرجة متوسطة.

كذلك قام السبيعي (٢٠١٦) بدراسة توصلت إلي أن مستوى الصحة المنظمة في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بجدة جاء بدرجة مرتفعة. بينما دراسة الحوراني (٢٠١٧) توصلت إلي أن مستوى أبعاد الصحة المنظمة في مدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عمان كان مرتفعاً. كما أظهرت نتائج دراسة العليان (٢٠١٨) أن مستوى الصحة المنظمة في المدارس الثانوية بالكويت كان متوسطاً. وتناولت دراسة الحميد (٢٠١٩) تحديد مستوى الصحة المنظمة في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين، وكانت أهم نتائج الدراسة أن مستوى الصحة المنظمة في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين جاء متحقق بدرجة كبيرة. وقام البلوشي وآخرون (٢٠١٩) بدراسة استهدفت التعرف علي درجة ممارسة المديرين للقيادة التحويلية، وعلاقتها بالصحة المنظمة في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الصحة المنظمة في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين كان مرتفع، وأنه توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة دالة إحصائياً بين القيادة التحويلية والصحة المنظمة.

- وعلي سعيد تحديد أهم الخصائص المميزة للمؤسسة ذات الصحة المنظمة المرتفعة، أشارت دراسة يوكليير وآخرون إلي ما يلي: (Yuceler et.al , 2013, 784)
- قيام العاملون ببذل جهد إضافي في العمل بدون مقابل بكل الحب وسعة الصدر.
 - الإقدام علي المشاركة في الأنشطة التطويرية التطوعية.
 - تحقيق الإنجاز الأكاديمي للمتعلمين .
 - الإصرار علي التجديد والتحسين المستمر.
 - مشاركة العاملون في صنع القرار.
 - تطوير الإلتزام التنظيمي لدي العاملين.
 - إعطاء أهمية وتقدير وإحترام للعاملين.
 - إنخفاض ضغوط العمل.
 - قلة الغياب والهروب من العمل.
 - الدافعية العالية لدي العاملون في عملهم.
 - توفر روح الفريق والعمل وفق مصلحة المؤسسة.
 - متانة الإتصال بين العاملين والإدارة العليا للمؤسسة.
 - الثقة والتشجيع أساس الثقافة المؤسسية.
 - توفير الكفاءة والفاعلية لدي المؤسسة.
- وإضافة لما سبق، أشارت دراسة أروكاسامي (2018 Arokiasamy) إلي أهم الخصائص المميزة للصحة المنظمة بالمدرسة، وهي:
- توافر العلاقات الإيجابية في بيئة العمل بين الأشخاص في المدرسة.
 - التكيف بنجاح مع البيئة الخارجية للمدرسة.
 - تعزيز القيم المشتركة بين منسوبي المدرسة.
 - التوافق والتناغم بين المستوي الفني(أي انتماء المعلم والتأكيد الأكاديمي) والمستوي الإداري(أي القيادة الجماعية والمبادأة بالعمل ودعم الموارد) والمستوي المؤسسي(أي التماسك المؤسسي) ضرورية حتي تكون المدرسة صحية. (Arokiasamy, 2018, 25)
- ومن جانب آخر أوصت دراسة لوفتون (2017) Lofton بأنه لا ينبغي إهمال الحالة الصحية للموظف عند مناقشة الصحة المنظمة. كما يجب إجراء المزيد من الأبحاث حول كيفية تأثير عوامل ضغوط العمل علي الأداء الوظيفي، ووضع التدابير التصحيحية التي يجب اتخاذها لتقليل بيئات العمل الحالية أو التكيف معها بشكل أفضل لتزويد الموظفين بشكل أفضل ببرنامج استباقي للتوازن بين العمل والحياة.

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للأداء الوظيفي:

لقد تعددت تعريفات الباحثين للأداء طبقاً لتعدد التخصصات و الإتجاهات؛ حيث عرف الأداء بأنه: القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقاً للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت الذي يستغرقه وإنشاء علاقة عادلة بينهما، وللتمكن من ترقية الموظف تجري له اختبارات أداء، ويعتمد في ذلك علي تقارير الأداء، أي الحصول علي بيانات من شأنها أن تساعد علي تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله وسلوكه فيه في فترة زمنية محدود(المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٧، ١٥٦).

وأكد توماس جيلبرت أن مصطلح الأداء لا يجوز الخلط بينه وبين السلوك والإنجاز والأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المؤسسة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج أو النتائج، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، وأنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً. نقلاً عن (الشريف، ٢٠١٢، ٤٣).

ويشير مفهوم الأداء الوظيفي إلي مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية في الوظيفة فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص (الشنطي، ٢٠١٥، ١٢١).

كما يقصد بالأداء الوظيفي القيمة الإجمالية المتوقعة لتنظيم الحفقات السلوكية المنفصلة التي يقوم بها الفرد علي مدي فترة زمنية قياسية. وهو أيضاً الناتج الفردي من حيث الجودة والكمية المتوقعة من كل موظف في وظيفة معينة، وهذا يدل علي أن الأداء الفردي هو في معظم الأحيان يحدده الدافع والإرادة والقدرة علي القيام بهذه الوظيفة. (Mohamad M., and Jais. J., 2016, 677) واستناداً علي ما سبق، فإن الباحث يري أن الأداء الوظيفي ينتج من تفاعل عامل القدرة والدوافع المرتبطة بالسلوك البشري، فبدون توافر الدافع للعمل ستندم العلاقة بين القدرات والأداء الوظيفي، والعكس صحيح فقد يتوافر لدي الفرد الدافع القوي للعمل، ولكن بدون القدرة علي العمل ستندم العلاقة بين الدافع والأداء الوظيفي.

من خلال ما سبق توصل الباحث إلي أن الأداء الوظيفي يشير إلي التزام الموظف بواجبات وظيفته وقيامه بالمهام المسندة إليه من خلال أدائه لمهام وظيفته وتحمله للأعباء والمسئوليات الوظيفية والالتزام بالأخلاق والآداب الحميدة داخل المؤسسة التي يعمل فيها والالتزام بمواعيد العمل الرسمي في الحضور والانصراف. أو بمعنى آخر فهو نشاط يمكن الفرد من إنجاز المهام أو الهدف المخصص له بنجاح، ويتوقف ذلك علي الاستخدام المعقول للموارد المتاحة.

وبالنظر إلى تلك التعاريف السابقة، فإنه يمكن القول إن هناك اختلافاً واضحاً بين الباحثين في تعريفهم للأداء الوظيفي، وعلي الرغم من اختلاف الباحثين في تلك التعاريف إلا أن هناك عناصر للأداء الوظيفي تجمع بين هذه التعاريف يمكن حصرها فيما يلي:

- **كفايات معلمة رياض الأطفال:** وهي تعني ما لدي المعلمة من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم.

- **متطلبات العمل الوظيفية:** وتشمل المسؤوليات أو الأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها العمل في رياض الأطفال.

- **بيئة التنظيم:** وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال لرياض الأطفال مثل: التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، والعوامل الخارجية مثل: العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية المحيطة بالروضة.

- **محددات ومعايير الأداء الوظيفي:** يتطلب تحديد مستوي الأداء الفعال لمعلمة رياض الأطفال معرفة العوامل التي تحدد مستوي الأداء والتفاعل فيما بينها.

وقدم الباحثان "بورتر ولولر" (Porter & Lawler) نموذجاً نظرياً حول محددات الأداء الوظيفي والذي يتحدد بناء علي هذا النموذج ثلاثة عوامل أساسية هي: نقلاً عن: (فاضل؛ وسعدون، ٢٠١٧، ٢٢٦)

- **الجهد المبذول:** يعبر عن درجة حماس معلمة رياض الأطفال لأداء العمل، وبمقدار ما تستمر المعلمة بجهداها، وبمقدار ما يعبر هذا عن درجة دافعيتها لأداء العمل.

- **قدرات معلمة رياض الأطفال وخصائصها:** فهي التي تحدد درجة فعالية جهدها المبذول.

- **إدراك معلمة رياض الأطفال لدورها الوظيفي:** فهو يعبر عن انطباعات المعلمة وتصوراتها عن السلوك والنشاطات التي يتكون منها عملها، والطريقة التي يجب أن تمارس بها دورها في رياض الأطفال.

وفي ضوء ما سبق، يتبنى الباحث مفهوم الأداء الوظيفي وهو المهام التي تقوم بها معلمة رياض الأطفال في الروضة الملحقة بالمدرسة الإبتدائية بناء علي تكليفها بها للوصول إلي الأهداف المحددة مع مراعاة القواعد المنظمية للعمل، والتي تتضمن تحمل المسؤولية و الإنضباط في العمل وأداء وإنجاز المهام الوظيفية، والعلاقات الإيجابية في بيئة العمل مع الرؤساء والزملاء.

وفي هذا الصدد أكدت دراسة روسيلس (Rosales, 2015) علي أن التفاعلات الاجتماعية الإيجابية في بيئة العمل المليئة بالثقة والاحترام المتبادل والمشاركة الفعالة بين الأفراد تحسن من وعي الفرد بالآخرين، وتعزز لديه المشاعر الإيجابية مثل التعاطف والرحمة، وتزيد من احتمالية الثقة والمشاركة المحترمة بين الأفراد. في المقابل، تتميز العلاقات ذات التفاعل السلبي بين فردين في العمل بالعداء أو الإقصاء أو التجنب، مما قد يسبب التوتر وعدم الرضا الوظيفي. وبالتالي، فإن

ازدهار المؤسسات وموظفيها أو ضعفها يعتمد إلي حد كبير علي نوعية الروابط الاجتماعية بين الرؤساء والزملاء.

لذلك من الضروري أن يحدد القادة والمديرون الطرق التي يمكن من خلالها تعزيز العلاقات الإيجابية في بيئة العمل برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية، فعند القيام بذلك تكون رياض الأطفال أكثر قدرة علي تبني نظرة أكثر تمحورًا حول العلاقات الإيجابية، حيث يصبح تعزيز تفاعلات المعلمات الإيجابية هدفًا في حد ذاته.

ووفقًا لدراسة جينيو (Geue, 2018) يعد رفع مستوى التفاعلات الإيجابية مطلبًا بالغ الأهمية في خلق بيئة عمل إيجابية، فالتفاعلات الاجتماعية الإيجابية تسهل التعلم والتعاون والفعالية والولاء بين الموظفين للقيام بعملهم بشكل جيد.

وللعلاقات الإيجابية في بيئة العمل أثر فعال علي إيجاد بيئة خالية من الضغوط والاضطرابات والقلق والتوتر، فهي بلا شك تسهم في تلاحم المعلمات وزيادة التعاون بينهن، وبروز العمل الفريقي القائم علي الود والرضا، وإيجاد روح التنافس الشريف، إضافة إلي روح الابتكار والإبداع، مما يسهم في الحد من الغياب والتأخير عن العمل، وانخفاض نسبة شكاوي المعلمات(علي، ٢٠١٨، ٢٠٦)

ويمثل تقييم الأداء الوظيفي الوصف المنظم لنواحي القوة والضعف للأداء الجماعي أو الفردي للمعلمات خلال فترة معينة، بهدف تطوير أداء المعلمات، وبيان مدي التقدم في العمل، وإمداد المديرين والمعلمات بالمعلومات لاتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية في الروضة(كامل، ٢٠١٨، ٢٢٨)

ويمكن الاستفادة من نتائج تقييم الأداء الوظيفي في أربعة أبعاد وهي:(فاضل؛ وسعدون، ٢٠١٧، ٢٣٤-٢٣٥)

- **حاجات المعلمة:** والتي تتمثل في معرفة ما تفكر فيه، والأهداف التي ستحققها في المستقبل، ومعرفة مسارها المهني ومناقشة إمكانيه وشروط ترقيتها.
- **حاجات مدير الروضة:** والتي تتمثل في معرفة مردود كل معلمة والحصول علي معطيات كافية لتدعيم توصياته؛ فيما يخص الترقيات، والزيادة في الأجور والحوافز، وتقديم التوجيهات لها، ومعرفة انطباعات واتجاهات وأحاسيس ومشاكل المعلمات أثناء عملهن.
- **حاجات تطوير برامج تنمية الموارد البشرية:** وتتمثل في إعداد برامج الترقية لمعلمات رياض الأطفال، وبرامج التحفيز، وإعداد برامج التكوين المهني، هذا بالإضافة إلي إنشاء بنك معلومات لمعرفة مستوى أداء المعلمات في الروضة.
- **حاجات الروضة:** وتتمثل في تخطيط الأهداف، ودراسة الإمكانيات والموارد، ووضع خطط العمل.

ومن الدراسات السابقة التي تناولت الأداء الوظيفي دراسة الجندي؛ وعلي(٢٠١٢) التي سعت إلي التعرف إلي مستوى الأداء الوظيفي لمديرات رياض الأطفال في محافظة اللاذقية من

وجهة نظر معلمات الرياض، وكذلك التعرف إلى الفروق في مستوي أدائهن تبعاً للمتغيرات الآتية: (عدد سنوات الخبرة، المستوي العلمي، الدورات التدريبية). استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت العينة علي (٧٨) معلمة من معلمات رياض أطفال محافظة اللاذقية للعام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١١. ولتحقيق هدف البحث صممت استبانة مكونة من خمس مجالات كالآتي: (إدارة العاملين في الروضة، إدارة الروضة مالياً ومادياً، الاتصال بأولياء الأمور والمجتمع المحلي، تنفيذ منهاج الروضة، العناية بالأطفال)، والتي تمثل الأداء الوظيفي لمديرات الرياض. أظهرت النتائج أن مستوي الأداء الوظيفي لمديرات الرياض جاء بدرجة متوسطة، وبينت النتائج وجود فروق دالة وجوهرية في مستوي أدائهن تبعاً للمستوي التعليمي، لصالح المستوي التعليمي الأعلى، كما وجدت فروق دالة تبعاً لمتغير الخبرة التي تمتلكها مديرات الرياض لصالح ذوي الخبرة الأعلى، في حين بينت النتائج أن المديرات اللواتي خضعن لدورات تدريبية جاء أدائهن أعلى من المديرات اللواتي لم يخضعن لدورات تدريبية، قدم الباحث مقترحات لتحسين مستوي الأداء الوظيفي لمديرات الرياض، أهمها زيادة عدد الدورات التدريبية لمديرات رياض الأطفال، ووضع أسس علمية لاختيار مديرات رياض الأطفال من ذوي الكفاءات والخبرة.

واستهدفت دراسة السيد، وإبراهيم (٢٠١٧) التعرف علي العلاقة بين الأداء المهني والرضا الوظيفي للمعلمين المتعاقدين بمؤسسات التعليم الابتدائي بمصر، والكشف عن مستوي الأداء المهني والرضا الوظيفي لديهم، والتعرف علي وجود فروق بين المعلمين في كل من الأداء المهني والرضا الوظيفي وفقاً لمتغيرات، نوع التقييم، المؤهل، نوع التعليم، تبعية المؤسسة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأعد الباحثان استبانة للتعرف علي مستوي كل من الأداء والرضا، تم تطبيقها علي عينة من المعلمين المتعاقدين والموجهين الأوائل بلغ عددها (٢٦٦) فرداً، وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة موجبة بين كل من الأداء المهني والرضا الوظيفي، و كان مستوي الأداء والرضا أعلى من المتوسط، ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مستوي الأداء وفقاً لمتغير نوع التقييم لصالح التقييم الذاتي، وفي متغير المؤهل لصالح التربوي في كل من الأداء والرضا، وفي متغير التبعية لصالح المدارس الخاصة في كل من الأداء والرضا.

كما سعت دراسة كامل (٢٠١٨) إلي تقصي مستوي القيادة الإبداعية لدي مديري مرحلة رياض الأطفال وعلاقتها بمستوي الأداء الوظيفي لدي المعلمات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٧٨) معلمة من معلمات رياض الأطفال بمحافظة البحيرة، واشتملت أدوات الدراسة علي استبانتين لجمع البيانات، وأسفرت النتائج إلي أن مستوي الإبداع الإداري لدي مديري رياض الأطفال يعد مرتفعاً إلا أنه يقترب بشكل كبير إلي التقدير المتوسط، كما بينت النتائج وجود علاقة طردية (إيجابية) قوية بين مستوي القيادة الإبداعية لدي المديرين وبين مستوي الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال.

بينما استهدفت دراسة الحجاج، وحسونة (٢٠١٩) التعرف علي مستوي التمكين الإداري لدي مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بالأداء الوظيفي

لمعلميهم، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحثان المنهج المسحي الارتباطي، وقاما بتطوير أداتين، الأولى استبانة بحثت في التمكين الإداري وشملت خمسة مجالات وتكونت بصورتها النهائية من (٤٨)، أما الاستبانة الثانية لقياس الأداء الوظيفي للمعلمين تكونت صورتها النهائية من (٥٠) فقرة، كما تم اختيار (٣٧١) معلماً ومعلمة في المدارس الأساسية الخاصة، وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يلي: أن مستوى التمكين الإداري جاء مرتفعاً، وأيضاً مستوى الأداء الوظيفي جاء مرتفعاً، وتوجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري والأداء الوظيفي للمعلمين إذ بلغ معامل الارتباط بينهم (٠.٥٧)، وأوصت الدراسة بالتأكيد علي أهمية التمكين الإداري لدي مديري المدارس لما لذلك من أهمية في تحسين أدائهم الوظيفي للمعلمين في العملية التربوية.

كما تناولت دراسة أبو عشيبة، وحجازي (٢٠١٩) الكشف عن درجة استخدام الإدارة بالتحفيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس في منطقة النقب من وجهة نظر مديريها، وتكونت عينة الدراسة من (٨٥) مديراً ومديرة، وطبقت أداتا الدراسة بعد التأكد من صدقهما وثباتهما، وتكونت استبانة الإدارة بالتحفيز من (٢٢) فقرة موزعة علي أربعة مجالات: (فاعلية نظام الحوافز، الترقيات، التقدير والاحترام، العدالة في توزيع المنح والحوافز)، وتكونت استبانة الأداء الوظيفي للمعلمين من (٢٩) فقرة موزعة علي ثلاثة مجالات وهي: (إنجاز المهام، تحمل المسؤوليات، والعلاقات في العمل). أظهرت نتائج الدراسة أن درجة استخدام الإدارة بالتحفيز في مدارس النقب من وجهة نظر مديري المدارس جاءت مرتفعة. كما أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجالات مستوى الأداء الوظيفي لدي معلمي مدارس النقب من وجهة نظر مديري المدارس قد جاءت بدرجة كبيرة، ووجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين درجة استخدام الإدارة بالتحفيز في مدارس النقب والأداء الوظيفي للمعلمين، وأوصت الدراسة علي ضرورة الإبقاء علي استخدام الإدارة بالتحفيز.

كما هدفت دراسة دغريري (٢٠٢٠) إلي التعرف علي درجة توافر معايير الأداء الوظيفي لدي معلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة صامطة، وقد توصلت الدراسة إلي ما يلي: توافر معايير الأداء الوظيفي لدي معلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة صامطة بدرجة عالية؛ حيث احتلت معايير الأداء الوظيفي في مجال العلاقات الإنسانية المرتبة الأولى وبدرجة توافر عالية، وجاءت معايير الأداء الوظيفي في مجال الصفات الشخصية بالمرتبة الثانية وبدرجة توافر عالية، وأخيراً احتلت معايير الأداء الوظيفي في مجال الأداء التدريسي المرتبة الثالثة والأخيرة وبدرجة توافر متوسطة.

المحور الثالث: مداخل تحسين الأداء الوظيفي:

لقد اتجه الباحثون للتعرف علي المداخل التي تساعد في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التربوية - ومنها رياض الأطفال -، ويمكن حصرها في ثلاثة مداخل وهي: (فاضل؛ وسعدون، ٢٠١٧، ٢٢٩)

■ المدخل الأول: تحسين أداء المعلمة:

إن تحسين أداء المعلمة من أكثر العوامل صعوبة في التغيير، وإذا تم التأكد بعد تحليل الأداء كاملاً بأن المعلمة بحاجة إلي تغيير أو تحسين في الأداء فهناك عدة وسائل لإحداث التحسين في أداء المعلمة وهي:

- **الوسيلة الأولى:** وتتمثل في التركيز علي نقاط القوة لدي المعلمة من مواهب جديدة وتنميتها.
- **الوسيلة الثانية:** وتتمثل في التركيز علي التوازن بين ما ترغب المعلمة في عمله وبين ما تؤديه بامتياز، وذلك من خلال السماح لها بأداء الأعمال التي ترغب أو تبحث عن أدائها؛ وهذا يعني توفير الانسجام بين المعلمة واهتمامها والعمل الذي تؤديه.
- **الوسيلة الثالثة:** الربط بالأهداف الشخصية للمعلمة؛ حيث يجب أن تكون مجهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع اهتمامات وأهداف المعلمة.

■ المدخل الثاني: تحسين الوظيفة:

إن التغيير في مهام الوظيفة يوفر فرصاً لتحسين الأداء؛ حيث تساهم محتويات الوظيفة في تدني مستوي الأداء إذا كانت تفوق مهارات المعلمة، أو تحتوي علي مهام غير مناسبة أو غير ضرورية، ومن وسائل تحسين الوظيفة إتاحة الفرصة للمعلمة من وقت لآخر للمشاركة في فرق عمل أو اللجان للمساهمة في حل مشاكل العمل بالروضة.

■ المدخل الثالث: تحسين بيئة العمل بالروضة:

إن البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة تعطي فرصاً للتغيير، مما يؤدي إلي تحسين الأداء الوظيفي؛ فمن خلال معرفة مدي مناسبة المستويات المنظمة بالروضة وهي: المستوي المؤسسي، والمستوي الإداري، والمستوي الفني، والطريقة التي يتم بها تنظيم العمل، يتضح مدي مناسبة البيئة الداخلية والخارجية بالروضة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بها.

وباستقراء المداخل السابقة، يتبنى الباحث مدخل تحسين بيئة العمل بالروضة، وبالبحث عن المداخل الإدارية ذات العلاقة ببيئة العمل اختار الباحث مدخل الصحة المنظمة كمدخل إداري يطرح نفسه بقوة لتطوير المؤسسات التربوية، وضمان حيويتها واستمرار نموها من خلال رفع مستوي أدائها، ويعد مدخل الصحة المنظمة الأنسب لمواجهة ضغوط العمل المهنية في رياض الأطفال الملحة بالمدارس الابتدائية؛ مما يجعلها مكاناً معافياً صحياً وسليماً لرفع كفاءة الأداء الوظيفي للمعلمات، وبالتالي المقدره علي إنجاز المهام الوظيفية، وتحمل المسؤولية، واستثمار قدراتهم ومهاراتهم في تجاوز صعوبات العمل التي تواجههم.

ومن الدراسات السابقة التي تبنت مدخل تحسين بيئة العمل دراسة الحجابيا، والكريمين (٢٠١٢)، حيث هدفت إلي التعرف علي مستوي تطبيق مديري المدارس ومديراتها في محافظتي الطفيلة ومعان لمعايير الصحة المنظمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين العاملين لديهم، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداتين لغرض جمع البيانات من أفراد العينة والتي بلغ تعدادها (٩٢٨) معلم ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلي النتائج الآتية: أن مستوي توافر أبعاد

الصحة المنظمة في المدارس الحكومية التابعة لمحافظة الطفلة ومعان كان متوسطاً من وجهة نظر المعلمين فيها، وأن مستوي الأداء الوظيفي لدي معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظتي الطفلة ومعان كان متوسطاً من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، ووجود معامل ارتباط موجب دال إحصائياً بين مستوي توافر أبعاد الصحة المنظمة والأداء الوظيفي.

وبعد ما تم عرضه من الدراسات السابقة؛ يخلص الباحث إلي توضيح أهم ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة فيما يلي:

- ١- يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في عدة مواضع منها: أداة الإستبانة إذ تناولت أبعاد الصحة المنظمة التي وضعها مايلز (١٩٩٥)، ويختلف البحث الحالي عن هذه الدراسات في إجراء بعض التعديل علي المقياس المستخدم في البحث نظر لاختلاف طبيعة رياض الأطفال الملحق بالمدارس الابتدائية عن طبيعة المدارس التي استخدمته.
- ٢- أما من حيث متغير الدراسة المستقل فقد تشابه البحث الحالي مع دراسات مثل: دراسة مرمش (٢٠١٥)، ودراسة الوديناني (٢٠١٦)، ودراسة السبيعي (٢٠١٦)، ودراسة الحوراني (٢٠١٧)، ودراسة العليان (٢٠١٨)، ودراسة الحميد (٢٠١٩)، ودراسة البلوشي وآخرون (٢٠١٩)، ودراسة (Yuceler et.al (2013)، ودراسة (Arokiasamy (2018) في تحديد مستوي أبعاد الصحة المنظمة في المدارس كمؤسسات تربوية.
- ٣- أما من حيث المتغير التابع فقد تشابه البحث الحالي مع دراسات مثل: دراسة الجندي، وعلي (٢٠١٢)، ودراسة السيد، وإبراهيم (٢٠١٧)، ودراسة كامل (٢٠١٨)، ودراسة الحجاج، وحسونة (٢٠١٩)، ودراسة دغريري (٢٠٢٠) في تحديد مستوي أبعاد الأداء الوظيفي للمعلمين والمعلمات في المراحل التعليمية المختلفة، ولكن يختلف البحث الحالي عن هذه الدراسات من حيث تناوله لأبعاد الأداء الوظيفي وهي: (تحمل المسؤولية، وإنجاز المهام الوظيفية، والعلاقات في بيئة العمل)، ولكن يتفق مع دراسة أبو عشيبة، وحجازي (٢٠١٩) في تناولها نفس أبعاد الأداء الوظيفي.
- ٤- كما يختلف البحث الحالي عن هذه الدراسات السابقة؛ حيث جمع بين المتغير المستقل (الصحة المنظمة) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) لإيجاد العلاقة الارتباطية بينهما؛ الأمر الذي لم تتناوله أي من هذه الدراسات السابقة ما عدا دراسة الحجايا، والكريمين (٢٠١٢) التي تناولت العلاقة بين الصحة المنظمة والأداء الوظيفي في محافظتي الطفلة ومعان ولكن يختلف البحث الحالي عن هذه الدراسة من حيث اختلاف أبعاد الصحة المنظمة وأبعاد الأداء الوظيفي التي تضمنتها أدوات البحث.
- ٥- ويختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة من حيث المحدد المكاني إذ أجري البحث علي رياض الأطفال الملحق بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا.
- ٦- وأيضاً يختلف في التميز في أهدافه من خلال دراسة الصحة المنظمة كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال، وكذلك الربط بين المتغير المستقل وهو (الصحة المنظمة

بأبعادها: التماسك المؤسسي، المبادرة بالعمل، الاعتبارية، فعالية القيادة ومساندتها للمعلمات، دعم الموارد، المعنويات) والمتغير التابع وهو (الأداء الوظيفي بأبعاده: تحمل المسؤولية، وإنجاز المهام، والعلاقات في بيئة العمل).

الدراسة الميدانية وإجراءاتها:

مجتمع البحث وعينته:

تكون مجتمع البحث من جميع رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا والواقعة في (٩) إدارات تعليمية للفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ٢٠١٨ / ٢٠١٩ م، والبالغ عددها (٤٥٧) روضة، يعمل بها (١٦٢٨) معلمة، واختيرت عينة عشوائية عنقودية طبقية حسب الإدارة التعليمية بشكل يتناسب وعددها في كل إدارة تعليمية بحيث تكون ممثلة للمجتمع الأصلي، وبلغ عدد أفراد عينة البحث (٢٤٣) معلمة، ونسبة عينة البحث بالنسبة لمجتمع البحث الأصلي بلغت (١٥%)، ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول (١): توزيع أفراد مجتمع وعينة البحث حسب الإدارة التعليمية

م	الإدارة التعليمية	عدد الروضات بالمدارس الابتدائية	عدد المعلمات	عينة البحث	نسبة عينة البحث للمجتمع الأصلي
١	العدوة	١٥	٧٦	١٠	١٣%
٢	مغاغة	٥٧	١٥٣	٢٠	١٣%
٣	بني مزار	٦٧	١٥٠	٢٥	١٦.٦%
٤	مطاي	٣٣	١٣٧	٢٠	١٤.٦%
٥	سمالوط	٥٥	٢٥١	٢٩	١١.٥%
٦	المنيا	٩٠	٢٩٠	٦٠	٢٠.٧%
٧	أبو قرقاص	٣١	٧٦	١٥	١٩.٧%
٨	ملوي	٧٧	٣٢٥	٤٤	١٣.٥%
٩	ديرمواس	٣٢	١٧٠	٢٠	١١.٧%
المجموع	٩	٤٥٧	١٦٢٨	٢٤٣	١٥%

(المصدر: مديرية التربية والتعليم محافظة المنيا: الإحصاء الاستقراري للعام ٢٠١٨ / ٢٠١٩ م)

أداتا البحث:

لتحقيق أهداف البحث الحالي، قام الباحث بالإطلاع علي الأدبيات التربوية والاستفادة من استبيانات بعض الدراسات قريبة الصلة بموضوع البحث الحالي، فقد تم تصميم أداتي البحث كما يلي:
أداة البحث الأولي: استبيان لقياس أبعاد الصحة المنظمة في رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية: تتضمن عبارات لقياس مستوي أبعاد الصحة المنظمة في رياض الأطفال بمحافظة المنيا، وذلك بعد الإطلاع علي الدراسات السابقة فقد اشتملت في مجموعها (٣٨) عبارة موزعة علي (٦) أبعاد وهي: التماسك المؤسسي وله (٧) عبارات، والمبادرة بالعمل وله (٧) عبارات، والاعتبارية وله (٦) عبارات،

وفعالية القيادة ومساندتها للمعلمات وله (٧) عبارات، ودعم الموارد وله (٦) عبارات، وبعد الروح المعنوية للمعلمات وله (٥) عبارات، وتم تدريج العبارات حسب سلم ليكرت الثلاثي والمكون من ثلاث درجات وهي: دائما ولها (٣)، وأحيانا ولها (٢)، ونادراً ولها درجة واحدة.

أداة البحث الثانية: استبيان لقياس أبعاد الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال

وتتضمن عبارات لقياس أبعاد الأداء الوظيفي لدي معلمات رياض الأطفال واشتملت في مجموعها (٢٣) عبارة موزعة علي (٣) أبعاد وهي: تحمل المسؤولية وله (٩) عبارات، وإنجاز المهام الوظيفية وله (٦) عبارات، والعلاقات في بيئة العمل وله (٨) عبارات. وتم تدريج العبارات حسب سلم ليكرت الثلاثي والمكون من ثلاث درجات وهي: دائما ولها (٣)، وأحيانا ولها (٢)، ونادراً ولها درجة واحدة.

صدق الأدوات:

تم التحقق من صدق أداتي البحث بعرضهما علي مجموعة من المحكمين وبلغ عددهم (٧) من ذوي الإختصاص والخبرة في مجال أصول التربية والإدارة التعليمية، وذلك للتأكد من مدي وضوح العبارات وسلامة صياغتها لغوياً، وانتماء الفقرات للمجال الذي وضعت فيه، وصلاحياتها لقياس ما صممنا لقياسه، وتم الأخذ بملاحظات المحكمين من حيث إضافاتهم والتعديلات التي تتعلق بصياغة كل عبارة من عبارات الأدوات، وقد استقرت أداتا البحث بصورتها النهائية علي ما هما عليه.

ثبات الأدوات:

تم التأكد من ثبات الأدوات باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test- re- Test) وطريقة الاتساق الداخلي معامل (ألفا - كرونباخ) إذ قام الباحث بتطبيق الأدوات علي عينة بلغ عدد أفرادها (٥٠) معلمة من خارج عينة البحث، وأعيد تطبيق الأدوات علي هذه العينة مرة أخرى بعد أسبوعين، وحسبت درجات المعلمات علي الأدوات، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين أداء المعلمات في الاختبارين وكانت نتائج معامل الثبات للأداتين كما هو مبين في الجدول رقم (٢)

جدول (٢): قيم معاملات الثبات بطريقتي الاتساق الداخلي وطريقة إعادة الاختبار (ن = ٥٠)

الأداة	المجال	الاتساق الداخلي (معامل ألفا كرونباخ)	طريقة الاختبار وإعادة الاختبار
الصحة المنظمة	التماسك المؤسسي	٠.٨٨	٠.٨٩
	المبادرة بالعمل	٠.٨٩	٠.٩٠
	الاعتبارية	٠.٨٨	٠.٨٩
	فعالية القيادة ومساندتها للمعلمات	٠.٩٠	٠.٩١
	دعم الموارد	٠.٩١	٠.٩٢
	الروح المعنوية للمعلمات	٠.٨٨	٠.٨٩
	الأداة ككل	٠.٩٠	٠.٩١

الأداة	المجال	الاتساق الداخلي (معامل الفا كرونباخ)	طريقة الاختبار وإعادة الاختبار
الأداء الوظيفي	تحمل المسؤولية	٠.٨٤	٠.٨٥
	إنجاز المهام الوظيفية	٠.٨٣	٠.٨٤
	العلاقات في بيئة العمل	٠.٨٢	٠.٨٣
	الأداة ككل	٠.٨٤	٠.٨٥

يتضح من جدول (٢) ما يلي: أن قيمة معامل الثبات الكلي لأداة الصحة المنظمة بطريقة الاتساق الداخلي بلغت قيمة كرونباخ ألفا (٠.٩٠)، وبطريقة إعادة الإختبار بلغت (٠.٩١)، كما تراوحت قيم معامل الثبات علي مجالات الأداة (٠.٨٨ - ٠.٩٢) في حين بلغت قيمة معامل الثبات الكلي لأداة الأداء الوظيفي بطريقة الاتساق الداخلي بلغت قيمة كرونباخ ألفا (٠.٨٤) وبطريقة إعادة الإختبار بلغت (٠.٨٥)، كما تراوحت قيم معامل الثبات علي مجالات الأداة (٠.٨٢ - ٠.٨٥)، وتعتبر هذه القيم عن معاملات ثبات عالية ومقبولة لأغراض البحث الحالي.

■ **المعالجة الإحصائية:** بعد جمع المعلومات ثم تفريغ البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (٢٠) واستخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية التالية: تم حساب الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة ومربع كا لأراء عينة البحث للإجابة عن السؤالين الأول والثاني. كما تم استخدام معامل الارتباط بيرسون للإجابة عن السؤال الثالث.

■ **إجراءات التصميم:** فقد تم اعتماد المعيار التالي للحكم علي درجة مستوي الصحة المنظمة وكذلك درجة مستوي الأداء الوظيفي من وجهة نظر معلمات رياض الأطفال، كما يلي:

حدود الثقة	اقل من ٦٠.٧٤ %	من ٦٠.٧٥ % - اقل من ٧٢.٦٠ %	من ٧٢.٦٠ % فأكثر مرتفع
	ضعيف	متوسط	مرتفع

عرض نتائج البحث ومناقشتها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها:

ما واقع توافر أبعاد الصحة المنظمة في رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الإبتدائية من وجهة نظر المعلمات في محافظة المنيا؟

للإجابة علي هذا السؤال قام الباحث بحساب الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة ومربع كا لواقع الصحة المنظمة في رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الإبتدائية بمحافظة المنيا من وجهة نظر أفراد عينة البحث لكل بعد كما توضحه الجداول التالية:

■ **البعد الأول: بعد التماسك المؤسسي:** تم حساب الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة ومربع كا لاستجابات أفراد عينة البحث كما تبينه نتائج الجدول رقم (٣) التالي:

جدول (٣): الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة ومربع كا لاستجابات أفراد عينة البحث بالنسبة لعبارات " بعد التماسك المؤسسي" (ن = ٢٤٣)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدي التحقق	كا
		دائماً	أحياناً	نادراً				
١.	تختار إدارة الروضة لمجلسها بعض أولياء الأمور المؤثرين في المجتمع المحلي.	٥١	١٢٨	٦٤	٤٧٣	٦٤.٨٨	متوسط	٤١.٩٥**
٢.	تتجاهل إدارة الروضة مطالب أولياء الأمور إذا لم تكون متفقة مع البرنامج التربوي للروضة.	٦٣	١١١	٦٩	٤٨٠	٦٥.٨٤	متوسط	١٦.٨٩**
٣.	تحمي إدارة الروضة المعلمات من التدخلات غير المقبولة من أولياء الأمور.	٣٩	٩٩	١٠٥	٤٢٠	٥٧.٦١	ضعيف	٣٢.٨٩**
٤.	يتعاون أولياء الأمور مع إدارة الروضة في حل المشكلات التي تواجهها.	٥٤	٩٧	٩٢	٤٤٨	٦١.٤٥	متوسط	١٣.٦٥**
٥.	تقاوم إدارة الروضة تهديدات البيئة الخارجية.	٤٤	١٠٢	٩٧	٤٣٣	٥٩.٣٩	ضعيف	٢٥.٥١**
٦.	تبني الروضة علاقات ثقة متبادلة بينها وبين المجتمع المحلي.	٦٩	١٣٣	٤١	٥١٤	٧٠.٥١	متوسط	٥٤.٩١**
٧.	تواكب الروضة المستجدات الحادثة في المجتمع.	٥٤	٩٧	٩٢	٤٤٨	٦١.٤٥	متوسط	١٣.٦٥**
		متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد			٣٢١٦	٦٣.٠٢	متوسط	
		حدود الثقة			٦٠.٧٤	من ٦٠.٧٥% أقل من ٧٢.٦٠% متوسط	من ٧٢.٦٠ فأكثر مرتفع	

* قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠١ * قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠٥
يلاحظ من جدول (٣) أن جميع قيم كا^٢ دالة عند مستوي دلالة (٠.٠١) لجميع عبارات الصحة المنظمية " بعد التماسك المؤسسي"، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات البعد لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات البعد علي نسب متوسطات استجابة تراوحت ما بين (٥٧.٦١% : ٧٠.٥١%)، وبلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٦٣.٠٢%) أي أن البعد يتحقق بدرجة متوسطة.
ويعزو الباحث ذلك إلي أن بيئة رياض الأطفال بمصر مرت بالعديد من المتغيرات السياسية والاجتماعية المضطربة بجانب عدم استقرار السياسات التعليمية المطبقة لكثرة التغييرات الوزارية وما يتبعها من قرارات وزارية، وأيضاً يعود إلي عدم وجود إدارة مستقلة بالروضة؛ حيث أنها تخضع لإشراف مدير المدرسة الابتدائية فلا يعطيها الاهتمام الكافي مثل المدرسة الابتدائية.

وجاءت العبارة والتي تنص علي " تبني الروضة علاقات ثقة متبادلة بينها وبين المجتمع المحلي" في المرتبة الأولى بنسبة متوسطة استجابة بلغت (٧٠.٥١%)، ويعزو الباحث ذلك إلي حرص الروضة علي إقامة علاقات إيجابية يسودها الود والتعاون مع أعضاء المجتمع المحلي لخدمة الروضة وتحقيق أهدافها لتفعيل معيار المشاركة المجتمعية تطبيقاً لمعايير هيئة ضمان الجودة والاعتماد.

بينما جاءت العبارة والتي تنص علي " تحمي إدارة الروضة المعلمات من التدخلات غير مقبولة من أولياء الأمور" في المرتبة الأخيرة بنسبة متوسطة استجابة بلغت (٥٧.٦١%)، ويعزو الباحث ذلك إلي غياب الوعي التربوي بطبيعة وفلسفة مرحلة رياض الأطفال لدي الكثير من أولياء الأمور والمجتمع المحلي.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات مرمش (٢٠١٥)، ودراسة الوديناني (٢٠١٦)، ودراسة العليان (٢٠١٨)، والتي توصلت إلي أن بعد التماسك المؤسسي كان متوسط.

واختلفت هذه النتيجة مع دراسات السبيعي (٢٠١٦)، ودراسة الحوراني (٢٠١٧)، ودراسة الحميد (٢٠١٩)، ودراسة البلوشي وآخرون (٢٠١٩) والتي توصلت إلي أن بعد التماسك المؤسسي تحقق بدرجة مرتفعة. واختلفت أيضا مع دراسة عطايا، ورمضان (٢٠١٣) والتي توصلت أن بعد التماسك المؤسسي تحقق بدرجة منخفضة.

جدول (٤): الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة ومربع كا لآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات أبعاد الصحة المنظمة من وجهة نظر المعلمات " بعد المبادرة بالعمل" (ن = ٢٤٣)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدي التحقق	كا
		دائماً	أحياناً	نادراً				
٨	تطلب إدارة الروضة من منسوبيها إتباع القواعد والقوانين.	١١٣	٩٥	٣٥	٥٦٤	٧٧.٣٧	مرتفع	٤١.١٩**
٩	توضح إدارة الروضة القيم التي تحكم العمل.	١٠٣	١٠٥	٣٥	٥٥٤	٧٥.٩٩	مرتفع	٣٩.٢١**
١٠	تحافظ إدارة الروضة علي معايير محددة للأداء الوظيفي.	٩٧	١٠٧	٣٩	٥٤٤	٧٤.٦٢	مرتفع	٣٣.٢٨**
١١	تبين إدارة الروضة لمنسوبيها توجهاتها وأهدافها بوضوح.	٩٥	١٠٨	٤٠	٥٤١	٧٤.٢١	مرتفع	٣٢.١٧**
١٢	تلتزم إدارة الروضة	٢١	١٢٤	٩٨	٤٠٩	٥٦.١٠	ضعيف	٧٠.٨٤**

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدي التحقق	كا
		دائماً	أحياناً	نادراً				
	بالخطط الزمنية للأعمال.							
١٣	تشجع إدارة الروضة العمل الإبداعي للمعلمات.	٣٦	٩٨	١٠٩	٤١٣	٥٦.٦٥	ضعيف	*٧٠.٨٦*
١٤	تتابع إدارة الروضة تنفيذ الإجراءات التنظيمية لخطط العمل.	١٩	٨٧	١٣٧	٣٦٨	٥٠.٤٨	ضعيف	*٦٦.٨٤*
		متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد			٣٣٩٣	٦٦.٤٩	متوسط	
حدود الثقة		اقل من ٦٠.٧٤ ضعيف		من ٦٠.٧٥%: أقل من ٧٢.٦٠% متوسط		من ٧٢.٦٠ فأكثر مرتفع		

* قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠١ * قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠٥. يتضح من جدول (٤) أن جميع قيم كا^٢ دالة عند مستوي دلالة (٠.٠١) لجميع عبارات "بعد المبادرة بالعمل"، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات البعد لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات البعد علي نسب متوسطات استجابة تراوحت ما بين (٥٠.٤٨% : ٧٧.٣٧%)، وبلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٦٦.٤٩%) أي أن البعد يتحقق بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحث حصول بعد(المبادرة بالعمل) علي درجة تحقق(متوسطة) إلي تصور المعلمات السلبي حول سلوك وممارسات مديري الروضات لمهامهم؛ من حيث عدم وضوح خطة العمل التي تضعها إدارة الروضة، وعدم وضع معايير واضحة لما يتوقعه مدير الروضة من أعمال وجدولة تلك الأعمال، كما يرجع أيضاً إلي عدم قدرة مدير الروضة علي فهم وإدراك لطبيعة العمل بمرحلة رياض الأطفال مما ينتج عنه عدم تشجيع العمل الإبداعي للمعلمات، وقلة متابعته لتنفيذ الإجراءات التنظيمية لخطط العمل بالروضة.

وجاءت العبارة والتي تنص علي " تطلب إدارة الروضة من منسوبيها إتباع القواعد والقوانين" في المرتبة الأولى بنسبة متوسط استجابة بلغت (٧٧.٣٧%)، ويعزو الباحث ذلك إلي حرص مدير الروضة علي تنفيذ تعليمات وزارة التربية والتعليم.

بينما جاءت العبارة والتي تنص علي "تتابع إدارة الروضة تنفيذ الإجراءات التنظيمية لخطط العمل" في المرتبة الأخيرة بنسبة متوسطة استجابة بلغت (٥٠.٤٨%)، ويعزو الباحث ذلك إلي أن مدير الروضة يعطي اهتماما أكبر لمتابعة العملية التعليمية بالمدرسة الابتدائية باعتبارها مرحلة إلزامية وبالتالي يعكس بالسلب علي متابعته لتنفيذ خطط العمل برياض الأطفال الملحقة بالمدرسة الابتدائية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسات عطايا ورمضان (٢٠١٣) في مصر، ودراسة مرمش (٢٠١٥)، ودراسة الوديناني (٢٠١٦)، ودراسة العليان (٢٠١٨)، واختلفت هذه النتيجة مع دراسات السبيعي (٢٠١٦)، ودراسة الحوراني (٢٠١٧)، ودراسة الحميد (٢٠١٩)، ودراسة البلوشي وآخرون (٢٠١٩) والتي توصلت إلي أن بعد المبادرة بالعمل كان مرتفع، ويمكن عزو سبب الاختلاف إلي البيئة التي تم تطبيق الدراسة بها.

جدول (٥): الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة ومربع كا لآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات الصحة المنظمة" بعد الإعتبارية" (ن = ٢٤٣)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدي التحقق	كا	
		نادراً	أحياناً	دائماً					
١٥	يظهر مدير الروضة الإحترام لمنسوبيها.	٩٤	٩٧	٥٢	٤٤٤	٦٠.٩٠	متوسط	**٥٠.٩٦	
١٦	معاملة مدير الروضة المعلمات بكل عدالة ومساواة.	٧١	١٠٣	٦٩	٤٨٤	٦٦.٣٩	متوسط	**٥٤.٩١	
١٧	يتقبل مدير الروضة وجهات نظر المعلمات وينفذ المناسب منها.	٩٢	٩٧	٥٤	٤٤٨	٦١.٤٥	متوسط	**١٣.٦٥	
١٨	يعمل مدير الروضة علي إيجاد ثقة متبادلة بين منسوبيها.	١١١	٤٢	٩٠	٤٦٥	٦٣.٧٨	متوسط	**٣٠.٨٩	
١٩	يهتم مدير الروضة براحة منسوبيها.	٧٩	١٠٧	٥٧	٤٦٤	٦٣.٦٤	متوسط	**٣٦.٢٥	
٢٠	يشرك مدير الروضة المعلمات في القرارات المؤثرة في عملهن.	١٠٩	٩٨	٣٦	٤١٣	٥٦.٦٥	ضعيف	**٧٠.٨٦	
متوسط الوزن النسبي ونسبة متوسط الاستجابة للبعد								متوسط	
حدود الثقة		اقل من ٦٠.٧٤		من ٦٠.٧٥% : اقل من ٧٢.٦٠% متوسط		من ٧٢.٦٠ فأكثر مرتفع			

* قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠١ * قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠٥
يتضح من جدول (٥) أن جميع قيم كا^٢ دالة عند مستوي دلالة (٠.٠٥، ٠.٠١) لجميع عبارات "بعد الاعتبارية"، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات البعد لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات البعد علي نسب متوسطات استجابة تراوحت ما

بين (٥٦.٦٥% : ٦٦.٣٩%) وبلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٦٢.١٣%) أي أن البعد يتحقق بدرجة متوسطة.

وربما تعزي هذه النتيجة إلي أن المدير أو المشرف علي الروضة يسعى جاهداً لتوفير الظروف المناسبة للمعلمات من خلال الفعاليات والممارسات والمناسبات التي تتم داخل الروضة لتقريب المعلمات إلي بعضهن بعضاً، فضلاً عن التعاون القائم بين مدير الروضة والمعلمات قد يعطي صورة إيجابية للوضع القائم في الروضة.

وكانت درجة الاستجابة متوسطة لجميع عبارات البعد ما عدا العبارة رقم (٢٠) والتي تنص علي: "يشرك مدير الروضة المعلمات في القرارات المؤثرة في عملهن"، حصلت علي متوسط نسبة استجابة بلغت (٥٦.٦٥%) وربما تعزي هذه النتيجة إلي أن مدير الروضة لا يعطي اهتماماً لمعلمات الروضة أسوة بمعلمات المدرسة الابتدائية الملحقة بها الروضة، مما ينعكس بالسلب علي سير العمل بالروضة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسات عطايا ورمضان (٢٠١٣)، ودراسة مرمش (٢٠١٥)، ودراسة الوديناني (٢٠١٦)، ودراسة العليان (٢٠١٨)، واختلفت هذه النتيجة مع دراسات السبيعي (٢٠١٦)، ودراسة الحوراني (٢٠١٧)، ودراسة الحميد (٢٠١٩)، ودراسة البلوشي وآخرون (٢٠١٩) والتي توصلت إلي أن بعد الإعتبارية كان مرتفع.

جدول (٦): الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة ومربع كا لآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات الصحة المنظمة" بعد دعم الموارد" (ن = ٢٤٣)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدي التحقق	كا
		دائماً	أحياناً	نادراً				
٢١	توفر إدارة الروضة المصادر الرقمية الإلكترونية.	١٦	١٧	٢١٠	٢٩٢	٤٠.٠٥	ضعيف	٣٨.١٠**
٢٢	توفر إدارة الروضة معامل مجهزة بالمواد والأجهزة المناسبة لتنفيذ منهج (٢.٠).	٧	٩	٢٢٧	٢٦٦	٣٦.٤٨	ضعيف	٢٥.٨٥**
٢٣	تسعي إدارة الروضة لتوفير العدد الكافي من المعلمات لإنجاز العمل.	٤٥	٥٠	١٤٨	٣٨٣	٥٢.٥٣	ضعيف	١٨.٨٤**

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدي التحقق	كا
		دائماً	أحياناً	نادراً				
٢٤	تتيح إدارة الروضة الوصول للمواد والوسائل التعليمية بإجراءات ميسرة.	٤٦	٦٨	١٢٩	٤٠٣	٥٥.٢٨	ضعيف	**٢٣.٤٣
٢٥	تؤمن إدارة الروضة للمعلمات المستلزمات الضرورية لتنفيذ الأنشطة في الوقت المناسب.	٢٥	٦٠	١٥٨	٣٥٣	٤٨.٤٢	ضعيف	*٨.١٧
٢٦	تستثمر إدارة الروضة قدرات المعلمات بشكل مناسب.	٤٥	١٣	١٨٥	٣٤٦	٤٧.٤٦	ضعيف	*٨.٠٧
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد					٢٠.٤٣	٤٦.٧٠	ضعيف	
حدود الثقة		اقل من ٦٠.٧٤ ضعيف			من ٦٠.٧٥%: أقل من ٧٢.٦٠% متوسط		من ٧٢.٦٠ فأكثر مرتفع	

** قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠١ * قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠٥ .
يتضح من جدول (٦) أن جميع قيم كا^٢ دالة عند مستوي دلالة (٠.٠١، ٠.٠٥) لجميع عبارات " دعم الموارد"، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات البعد لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات البعد علي نسب متوسطات استجابة تراوحت ما بين (٣٦.٤٨% : ٥٥.٢٨%) وبلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٤٦.٧٠%) أي أن البعد يتحقق بدرجة ضعيفة.

ويرجع الباحث ذلك إلي اعتماد ميزانية الروضة علي الرسوم الدراسية التي يسدها أولياء الأمور فقط؛ مما ينتج عنها ندرة توافر الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لعمل معلمة الروضة والتي تساعدها في تنوع الأنشطة التربوية المقدمة للطفل، وخاصة بعد تطبيق منهج (٢.٠) والذي يتطلب توافر بنية تحتية تكنولوجية ومستلزمات مادية لتنفيذ الأنشطة المتنوعة. كما يعزي ذلك إلي أن المعلمات يطمحن إلي أن تصبح الروضة مواكبة للمستجدات التقنية في ظل ثورة التقنية والمعلومات، ومما قد يعزز هذا الطموح لديهن ما يعلن من ميزانيات مخصصة للتعليم، ومن الأجدى أن يتم توجيه

جزء منها في سبيل توفير تلك الموارد اللازمة لتوفير بيئة تربوية مناسبة لتنفيذ أنشطة المنهج الجديد لإعتماده بشكل أساسي علي تلك المستلزمات.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة عطايا ورمضان (٢٠١٣)، ودراسة مرمش (٢٠١٥)، ودراسة الوديناني (٢٠١٦)، ودراسة العليان (٢٠١٨)، حيث كان مستوي بعد دعم الموارد فيهم متوسط، واختلفت هذه النتيجة مع دراسات السبيعي (٢٠١٦)، ودراسة الحوراني (٢٠١٧)، ودراسة الحميد (٢٠١٩)، ودراسة البلوشي وآخرون (٢٠١٩) والتي توصلت إلي أن "بعد دعم الموارد" كان مرتفع.

جدول (٧): الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة ومربع كا لآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات واقع الصحة المنظمة لمعلمات رياض الأطفال "بعد فعالية القيادة ومساندتها للمعلمات" (ن = ٢٤٣)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدي التحقق	كا ^٢
		دائماً	أحياناً	نادراً				
٢٧	يحصل مدير الروضة علي المساعدات التي يطلبها من الإدارة التعليمية.	٤٩	١٠٠	٩٤	٤٤١	٦٠.٤٩	ضعيف	**٣٩.١٩
٢٨	يعامل مدير الروضة المعلمات بعدالة ومساواة.	٨٦	١٤	١٤٣	٤٢٩	٥٨.٨٤	ضعيف	**٣٣.٨٩
٢٩	يوضح مدير الروضة المهام الوظيفية لمنسوبي الروضة.	٣٩	٩٩	١٠٥	٤٢٠	٥٧.٦١	ضعيف	**٣٢.٨٩
٣٠	مدير الروضة قادر علي العمل بشكل جيد مع التوجيه الفني بالإدارة التعليمية.	٤٥	٨٨	١١٠	٤٢١	٥٧.٧٥	ضعيف	**٢٦.٩٩
٣١	تنال توصيات مدير الروضة اهتمام الإدارة التعليمية.	٩٧	٧٤	٧٢	٥١١	٧٠.٠٩	متوسط	**٥٢.٨١
٣٢	يمتلك مدير الروضة القدرة علي اتخاذ القرارات الحاسمة.	٤٠	١١٠	٩٣	٤٣٣	٥٩.٣٩	ضعيف	**٣٢.٩١
٣٣	يحترم مدير الروضة الكفاءة المهنية للمعلمات.	٩٧	١٠٢	٤٤	٥٣٩	٧٣.٩٣	مرتفع	**٥٤.٥١
		متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد			٣١٩٤	٦٢.٥٩	متوسط	
حدود الثقة		اقل من ٦٠.٧٤		من ٦٠.٧٥% : اقل من ٧٢.٦٠% متوسط		من ٧٢.٦٠ فأكثر مرتفع		

** قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠١ * قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠٥

ينضح من جدول (٧) أن جميع قيم كاً دالة عند مستوي دلالة (٠.٠١) لجميع عبارات "بعد فعالية القيادة ومساندتها للمعلمات"، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات البعد لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات البعد علي نسب متوسطات استجابة تراوحت ما بين (٥٧.٦١% : ٧٣.٩٣%) وبلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٦٢.٥٩%) أي أن البعد تحقق بدرجة متوسطة.

وكانت درجة الاستجابة مرتفعة بالنسبة للعبارة رقم (٣٣) والتي تنص علي: "يحترم مدير الروضة الكفاءة المهنية للمعلمات"، ويرجع الباحث ذلك إلي أن جميع المعلمات متخصصات في رياض الأطفال مما يعطي انطباعاً باحترام مدير الروضة لهن.

كما جاءت درجة الاستجابة متوسطة بالنسبة للعبارة رقم (٣١) والتي تنص علي: "تنال توصيات مدير الروضة اهتمام الإدارة التعليمية"، ويرجع الباحث ذلك إلي توجه الإدارة التعليمية إلي الاهتمام بمرحلة رياض الأطفال تنفيذاً لتوجهات وزارة التربية والتعليم.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عطايا ورمضان (٢٠١٣)، بينما كانت درجة الاستجابة ضعيفة لباقي عبارات هذا البعد. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مرمش (٢٠١٥)، ودراسة الوديناني (٢٠١٦)، ودراسة العليان (٢٠١٨)، حيث كان مستوي بعد "فعالية القيادة" فيهم متوسط، واختلفت هذه النتيجة مع دراسات السبيعي (٢٠١٦)، ودراسة الحوراني (٢٠١٧)، ودراسة الحميد (٢٠١٩)، ودراسة البلوشي وآخرون (٢٠١٩) والتي توصلت إلي أن "بعد فعالية القيادة" كان مرتفع.

جدول (٨): الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة ومربع كا لأراء عينة البحث بالنسبة لعبارات واقع الصحة المنظمة لمعلمات رياض الأطفال "بعد الروح المعنوية للمعلمات" (ن = ٢٤٣)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدي التحقق	كا
		دائماً	أحياناً	نادراً				
٣٤	تربط المعلمات علاقات إنسانية جيدة.	٧٤	١٠٦	٦٣	٤٩٧	٦٨.١٨	متوسط	**١٢.٣٢
٣٥	تعمل المعلمات معاً كفريق عمل واحد.	١٠٠	٨٩	٥٤	٥٣٢	٧٢.٩٨	مرتفع	**١٤.٢٥
٣٦	تتوافر الثقة والاطمئنان بين منسوبي الروضة.	١١٠	٧٢	٦١	٥٣٥	٧٣.٣٩	مرتفع	**١٦.٣٢
٣٧	تنجز المعلمات أعمالهن بحماس.	٦٧	١٢٣	٥٣	٥٠٠	٦٨.٥٩	متوسط	**٣٣.٨٨
٣٨	تفتخر المعلمات بالانتماء إلي هذه الروضة.	٧٧	١٠٢	٦٤	٤٩٩	٦٨.٤٥	متوسط	**٩.٢١
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد		٢٥٦٣			٧٠.٣١	متوسط		
حدود الثقة		أقل من ٦٠.٧٤ ضعيف			من ٦٠.٧٥%: أقل من ٧٢.٦٠% متوسط	من ٧٢.٦٠ فأكثر مرتفع		

* قيمة كاً دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠١ * قيمة كاً دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠٥

ينضح من جدول (٨) أن جميع قيم كادالة عند مستوي دلالة (٠.٠٥، ٠.٠١) لجميع عبارات "بعد الروح المعنوية للمعلمات"، وبلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٧٠.٣١%) أي أن البعد يتحقق بدرجة متوسطة، كما توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات البعد لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات البعد علي نسب متوسطات استجابة تراوحت ما بين (٦٨.١٨% : ٧٣.٣٩%)، وكانت درجة الاستجابة مرتفعة بالنسبة للعبارة رقم (٣٥) والتي تنص علي: "تعمل المعلمات معاً كفريق عمل واحد"، ويرجع الباحث ذلك إلي أن جميع المعلمات يحملن نفس المؤهل ونفس التخصص مما يجعلهن متقاربين فكرياً، وأيضاً طبيعة العمل في مرحلة رياض الأطفال يعتمد علي العمل الجماعي في فرق عمل، والعبارة رقم (٣٦) والتي تنص علي: "تتوافر الثقة والاطمئنان بين منسوبي الروضة". وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عطايا ورمضان (٢٠١٣)، بينما كانت درجة الاستجابة متوسطة لباقي العبارات أرقام (٣٤، ٣٧، ٣٨). وتتفق هذه النتيجة مع دراسات مرمش (٢٠١٥)، ودراسة الوديناني (٢٠١٦)، ودراسة العليان (٢٠١٨)، واختلفت هذه النتيجة مع دراسات السبيعي (٢٠١٦)، ودراسة الحوراني (٢٠١٧)، ودراسة الحميد (٢٠١٩)، ودراسة البلوشي وآخرون (٢٠١٩) والتي توصلت إلي أن "بعد الروح المعنوية" كان مرتفع.

جدول (٩): الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة لآراء عينة البحث حول مستوي أبعاد الصحة المنظمة في رياض الأطفال من وجهة نظر المعلمات (ن = ٢٤٣)

م	البعد	الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدي التحقق	الترتيب
١	الروح المعنوية للمعلمات	٢٥٦٣	٧٠.٣١	متوسط	١
٢	المبادرة بالعمل	٣٣٩٣	٦٦.٤٩	متوسط	٢
٣	التماسك المؤسسي	٣٢١٦	٦٣.٠٢	متوسط	٣
٤	فعالية القيادة ومساندتها للمعلمات	٣١٩٤	٦٢.٥٩	متوسط	٤
٥	الاعتبارية	٢٧١٨	٦٢.١٣	متوسط	٥
٦	دعم الموارد	٢٠٤٣	٤٦.٧٠	ضعيف	٦
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للاستبيان		١٧١٢٧	٦١.٨٢	متوسط	
حدود الثقة		أقل من ٦٠.٧٤	من ٦٠.٧٥% : أقل من ٧٢.٦٠%	من ٧٢.٦٠ فأكثر مرتفع	
		ضعيف	متوسط		

يتضح من جدول (٩) أن واقع أبعاد الصحة المنظمة في رياض الأطفال بمحافظة المنيا جاء بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر المعلمات، حيث بلغت نسبة متوسط الاستجابة للاستبيان ككل (٦١.٨٢%)، وتراوحت نسب متوسطات الاستجابة لأبعاد الصحة المنظمة ما بين (٤٦.٧٠% : ٧٠.٣١%).

ويعزو الباحث ذلك إلى عدم استقرار المناهج التعليمية المطبقة بمرحلة رياض الأطفال نظراً لكثرة التغييرات الوزارية، وتطبيق منهج جديد (٢,٠) (اكتشف - تعلم - شارك)، دون توفير التدريب اللازم عليه، وتوفير البنية التكنولوجية والمادية اللازمة له، إضافة إلى وجود عجز في أعداد المعلمات؛ مما يزيد من العبء الوظيفي علي المعلمات.

كما يعزو الباحث ذلك أيضاً إلى ضعف التماسك المؤسسي بين الروضة والمجتمع المحيط بها، حيث لا توفر الحماية الكاملة للمعلمات والعاملين فيها من التدخلات غير المرغوب فيها من قبل أولياء الأمور، والمطالبة بأشياء لا تتوافق مع البرامج المطبقة مما تقلل من إعتبارية المعلمات فيها فينعكس ذلك بالسلب علي أدائهن الوظيفي.

كما يرجع ذلك إلي عدم قدرة إدارة الروضة علي التأثير في قرارات الجهات العليا بسبب خضوع الإشراف علي الروضة لمدير المدرسة الابتدائية الملحق بها فلا يعطيها الاهتمام الكافي أسوة بالمدرسة الابتدائية مما ينعكس بالسلب علي العاملين بها، وتداخل المهام الوظيفية مما يصعب علي كل معلمة معرفة دورها وواجباتها المناطة بها.

وقد جاء بُعد الروح المعنوية للمعلمات في الترتيب الأول تبعاً لتقدير معلمات رياض الأطفال بمحافظة المنيا حول واقع الصحة المنظمة حيث بلغت نسبة متوسط الاستجابة (٧٠.٣١%) أي تحقق بدرجة متوسطة، يليه بُعد المبادأة بالعمل في الترتيب الثاني حيث بلغت نسبة متوسط الاستجابة (٦٦.٤٩%) أي تحقق بدرجة متوسطة، وفي الترتيب الثالث جاء بُعد التماسك المؤسسي بنسبة متوسط استجابة (٦٣.٠٢%) بدرجة تحقق متوسطة، بينما جاء بُعد فعالية القيادة ومساندتها للمعلمات في الترتيب الرابع بنسبة متوسط استجابة (٦٢.٥٩%) بدرجة تحقق متوسطة، في حين جاء بُعد الإعتبارية في الترتيب الخامس بنسبة متوسط استجابة (٦٢.١٣%) بدرجة تحقق متوسطة، وجاء بُعد دعم الموارد في الترتيب الأخير بنسبة متوسط استجابة (٤٦.٧٠%) أي أن درجة تحققه ضعيفة.

ويعزو الباحث ذلك لضعف قدرات القائمين علي إدارة رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية، لأنهم غير متخصصين في رياض الأطفال، ولا يتم تدريبهم علي الأسس التربوية الحديثة في مجال رياض الأطفال، فضلاً عن البيروقراطية في تعاملهم مع معلمات رياض الأطفال، وضعف تفهمهم لظروف عمل المعلمات داخل القاعات. وضعف توفير البيئة التربوية المناسبة والمناخ الصحي الملائم لعمل المعلمات وخاصة بعد تطبيق المنهج الجديد (٢.٠) في العام الدراسي ٢٠١٨ / ٢٠١٩ م والذي يتطلب توافر البنية التحتية التكنولوجية والموارد المادية الكافية لتنفيذ الأنشطة، وضعف كفاية الدورات التدريبية التي يتلقونها لتتميتها مهنيًا.

وهذا بالإضافة لكبر سن المعلمات اللاتي يعملن داخل القاعة بسبب تأخر الترقيات أسوة بزميلاتهن في المراحل التعليمية الأخرى؛ مما يؤثر علي الروح المعنوية لديهن، وأيضا وجود عجز في أعداد المعلمات مما يزيد من العبء الوظيفي وضغوط العمل المهنية للمعلمات وبالتالي ينعكس بالسلب علي الأداء الوظيفي للمعلمات، بالإضافة إلي عدم كفاية أعداد موجهات رياض الأطفال حيث بلغت (٥٨) موجهة موزعة علي الإشراف علي (٢١٩٣) معلمة بالإدارات التعليمية مما ينتج عنه

القصور في الدعم والتوجيه المقدم للمعلمات من قبل التوجيه الفني، وأيضاً ارتفاع الكثافة داخل القاعات حيث تبلغ (٥٥) طفلاً وطفلة مما يمثل عبء علي المعلمة عند تنفيذ أنشطة المنهج الجديد (٢٠٠) (مديرية التربية والتعليم بالمنيا، ٢٠١٩ م).

وتوافق نتائج البحث الحالي - والمتعلقة بالسؤال الأول - مع نتائج دراسات كل من: دراسة عطايا ورمضان (٢٠١٣)، ودراسة مرمش (٢٠١٥)، ودراسة الوديناني (٢٠١٦)، ودراسة العليان (٢٠١٨) والتي توصلت إلي أن مستوي الصحة المنظمة كان متحقق بدرجة متوسطة. كما اختلفت مع نتائج دراسات كل من: دراسة السبيعي (٢٠١٦)، ودراسة الحوراني (٢٠١٧)، ودراسة الحميد (٢٠١٩)، ودراسة البلوشي وآخرون (٢٠١٩) والتي توصلت إلي أن مستوي الصحة المنظمة كان متحقق بدرجة مرتفعة.

ويري الباحث أن الوصول إلي تحقيق مستوي صحة منظمة بدرجة مرتفعة في رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية أصبح أمراً لازماً خاصة في ضوء التطورات المتسارعة في بيئة عمل تلك المؤسسات سواء الداخلية أو الخارجية، فالعاملون في رياض الأطفال ذات الصحة المنظمة المرتفعة بدءاً من المعلمات حتي القادة تكون لديهم قدرة أكبر علي وضع الأهداف، ويتعلمون من التجارب ويستفيدون من التغذية الراجعة، ويحددون المشكلات وخاصة المشكلات الصعبة التي تواجه الروضة، ووضع الحلول الابتكارية لها، ومع تصاعد حدة مشكلات النظام التقليدي المتبع في إدارة رياض الأطفال، وما تعانيه من الإفتقار إلي الصحة المنظمة في إدارتها والعاملين بها، فأصبح من الضروري وجود قادة تربويين مقتدرين علي إدارتها حسب المداخل الإدارية المتعلقة ببيئة العمل كمدخل الصحة المنظمة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها:

“ما واقع الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال من وجهة نظر المعلمات برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية في محافظة المنيا؟”

للإجابة علي هذا السؤال قام الباحث بحساب الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة ومربع كا لواقع الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا من وجهة نظر أفراد عينة البحث لكل بعد كما توضحه الجداول التالية:

جدول (١٠): الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة ومربع كا لآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات واقع الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال "بعد تحمل المسؤولية" (ن = ٢٤٣)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدي التحقق	كا ^٢
		دائماً	أحياناً	نادراً				
١.	أستطيع التكيف مع ظروف العمل المتغيرة.	١٣٥	١٠٨	-	٦٢١	٨٥.١٨	مرتفع	١٤.٢٥**

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدي التحقق	كا
		دائماً	أحياناً	نادراً				
٢.	أنظم أعمالي اليومية بشكل مستمر.	١٤٤	٩٩	-	٦٣٠	٨٦.٤١	مرتفع	**٢٨.٢٢
٣.	أحسن التصرف عندما تواجهني مشكلة في العمل.	١٣٧	١٠٦	-	٦٢٣	٨٥.٤٥	مرتفع	**٢٠.٩٦
٤.	أحافظ علي سير العمل بالروضة.	١٩١	٥٢	-	٦٧٧	٩٢.٨٦	مرتفع	**٢٣.١٤
٥.	أتحمل المسؤولية الناتجة عن تصرفاتي الخاطئة.	١٩٨	٤٥	-	٦٨٤	٩٣.٨٢	مرتفع	**٤٣.٤٣
٦.	أشارك في مختلف اللجان بالروضة.	١٧٩	٦٤	-	٦٦٥	٩١.٢٢	مرتفع	**٢٢.٣٠
٧.	أطور مسؤولياتي ومهامي الوظيفية بالروضة.	١٣٤	١٠٩	-	٦٢٠	٨٥.٠٤	مرتفع	**١٦.١٠
٨.	أقترح خطط علاجية بناءً علي نتائج التقويم للأطفال.	٢١٥	٢٨	-	٧٠١	٩٦.١٥	مرتفع	**٣٤.٢٥
٩.	أقترح أساليب جديدة لتطوير العمل بالروضة.	١٠٥	٩٨	٤٠	٥٥١	٧٥.٥٨	مرتفع	**١٢.٩١
		متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد			٥٧٧٢	٨٧.٩٧	مرتفع	
		حدود الثقة			أقل من ٦٠.٧٤ ضعيف	من ٦٠.٧٥% : أقل من ٧٢.٦٠% متوسط	من ٧٢.٦٠ فأكثر مرتفع	

** قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠١ * قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠٥

يتضح من جدول (١٠) أن جميع قيم كا^٢ دالة عند مستوي دلالة (٠.٠١) لجميع عبارات واقع الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال "بعد تحمل المسؤولية"، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات البعد لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات البعد علي نسب متوسطات استجابة تراوحت ما بين (٧٣.٨٠% : ٩٦.١٥%)، وبلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٨٧.٩٧%) أي أن البعد يتحقق (بدرجة مرتفعة)، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة أبو عشيبة، وحجازي (٢٠١٩).

جدول (١١): الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة ومربع كا لأراء عينة البحث بالنسبة لعبارات واقع الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال "بعد العلاقات الإيجابية في بيئة العمل" (ن = ٢٤٣)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدي التحقق	كا
		دائماً	أحياناً	نادراً				
١٠.	أعمل مع زميلاتي بروح الفريق.	٢٣٣	١٠	-	٧١٩	٩٨.٦٢	مرتفع	١٨.٣٠**
١١.	أنمي لدي الأطفال العادات الحميدة.	٢٤٣	-	-	٧٢٩	١٠٠	مرتفع	١٢.٥٢**
١٢.	أسعي لعلاقات طيبة وحسنة مع زميلاتي.	٢٤٣	-	-	٧٢٩	١٠٠	مرتفع	١٨.١٠**
١٣.	أعالج مشاكل الأطفال بإيجابية مع أسرهم.	٦٣	١٠٦	٧٤	٤٧٥	٦٥.١٦	متوسط	١٢.٣٢**
١٤.	أبتادل الخبرات مع زميلاتي داخل الروضة وخارجها.	١٣٣	١١٠	-	٦١٩	٨٤.٩١	مرتفع	١٥.٨٨**
١٥.	أشارك زميلاتي بمسراتهن وأحزانهن.	١٩٨	٤٥	-	٦٨٤	٩٣.٨٣	مرتفع	٢٢.٨٤**
١٦.	أقدم يد العون لزميلاتي لإنجاز العمل.	١٥١	٩٢	-	٦٣٧	٨٧.٣٧	مرتفع	٢٣.٧٣**
١٧.	أشارك زميلاتي في أبحاث وندوات علمية لتطوير العمل.	٧٦	١٠٧	٦٠	٥٠٢	٦٨.٨٦	متوسط	١٤.١٠**
		متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد			٥٠.٩٤	٨٧.٣٤	مرتفع	
حدود الثقة		اقل من ٦٠.٧٤ ضعيف		من ٦٠.٧٥% : أقل من ٧٢.٦٠% متوسط		من ٧٢.٦٠ فاكثر مرتفع		

*قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠١ * قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠٥

ينتضح من جدول (١١) أن جميع قيم كا^٢ دالة عند مستوي دلالة (٠.٠١) لجميع عبارات واقع الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال "بعد العلاقات الإيجابية في بيئة العمل"، وبذلك توجد فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد عينة البحث لعبارات البعد لصالح التكرارات الأكبر حيث حصلت عبارات البعد علي نسب متوسطات استجابة تراوحت ما بين (٦٥.١٦% : ١٠٠%)، وبلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٨٧.٣٤%) أي أن البعد يتحقق (بدرجة مرتفعة) وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة أبو عشيبة، وحجازي (٢٠١٩)، مما يشير إلي أن العلاقات الإيجابية في الروضة تشجع كل معلمة علي العمل جنباً إلي جنب وحمل أعباء بعضهم البعض، مما يقلل بشكل فعال من التوتر بينهم، ويساعدهم علي التمتع بالصحة المثلي، وهذا ما أكدته دراسة (Geue, 2017) حيث توصلت

إلي أنه عندما تتميز العلاقات في بيئة العمل بالتعاون والثقة والإنصاف، يُنشط نظام المكافأة في الدماغ الذي يشجع التفاعلات المستقبلية التي تعزز مسؤولية المعلمة واحترامها وثقتها بنفسها، حيث يثق المعلمات ببعضهن البعض، وبأنهن الأفضل، ويُلهمن كلُّ منهن الآخري في أدائها.

جدول (١٢): الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة ومربع كا لآراء عينة البحث بالنسبة لعبارات واقع الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال "بعد إنجاز المهام الوظيفية" (ن = ٢٤٣)

م	العبارات	الاستجابة			الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدي التحقق	كا	
		دائماً	أحياناً	نادراً					
١٨	أمتلك المهارات اللازمة لتنفيذ العمل بكل دقة.	١٩٣	٥٠	-	٦٧٩	٩٣.١٤	مرتفع	**٢٩.٢١	
١٩	استثمر وقتي وجهدي لإنجاز العمل.	٢٣٤	٩	-	٧٢٠	٩٨.٧٦	مرتفع	**١٢.٦٧	
٢٠	أنجز أعمالي بكفاءة وفعالية.	١٦١	٨٢	-	٦٤٧	٨٨.٧٥	مرتفع	**١٢.٥٢	
٢١	أتعاون مع أولياء الأمور في حل مشكلات الأطفال.	١٠٢	٣٠	١١١	٤٧٧	٦٥.٤٣	متوسط	**٢١.٥١	
٢٢	أحسن التصرف في المواقف الحرجة.	١٥٠	٩٣	-	٦٣٦	٨٧.٢٤	مرتفع	**٢٢.١١	
٢٣	أنجز المهام الموكلة إلي في وقتها.	١٤٠	١٠٣	-	٦٢٦	٨٥.٨٧	مرتفع	**٩.٣٦	
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للبعد								٣٧٨٥	مرتفع
حدود الثقة		أقل من ٦٠.٧٤		من ٦٠.٧٥%: أقل من ٧٢.٦٠%		من ٧٢.٦٠ فأكثر مرتفع			

*قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠١ * قيمة كا^٢ دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠٥
يتضح من جدول (١٢) أن جميع قيم كا^٢ دالة عند مستوي دلالة (٠.٠١) لجميع عبارات واقع الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال "بعد إنجاز المهام الوظيفية"، حصلت عبارات البعد علي نسب متوسطات استجابة تراوحت ما بين (٦٥.٤٣% : ٩٨.٧٦%) وبلغت نسبة متوسط الاستجابة للبعد ككل (٨٦.٥٣%) أي أن البعد يتحقق (بدرجة مرتفعة) وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة أبو عشيبة، وحجازي (٢٠١٩)؛ مما يشير إلي أن جميع العبارات تحققت بدرجة مرتفعة ما عدا العبارة رقم (٢٥) والتي تنص علي أن "أتعاون مع أولياء الأمور في حل مشكلات الأطفال" تحققت لحد ما أي بدرجة متوسطة، ويعلل الباحث ذلك لزيادة كثافة الأطفال داخل القاعة وضعف التواصل مع أولياء الأمور وكثرة المهام الوظيفية لدي المعلمات بسبب العجز في أعداد المعلمات كما أشار إليه الإحصاء الاستقراري لرياض الأطفال للعام الدراسي (٢٠١٨ / ٢٠١٩) حيث بلغ عدد الأطفال في القاعة (٥٥) طفل وطفلة.

جدول (١٣): الوزن النسبي ونسب متوسط الاستجابة لأراء عينة البحث حول مستوي أبعاد الأداء الوظيفي في رياض الأطفال من وجهة نظر المعلمات (ن = ٢٤٣)

م	البعد	الوزن النسبي	نسبة متوسط الاستجابة	مدي التحقق	الترتيب
١	تحمل المسؤولية	٨٠.٧٧	٨٥.٢٢	مرتفع	٣
٢	إنجاز المهام الوظيفية	٣٧.٨٥	٨٦.٥٣	مرتفع	٢
٣	العلاقات في بيئة العمل	٥٠.٩٤	٨٧.٣٤	مرتفع	١
متوسط الوزن النسبي ومتوسط الاستجابة للاستبيان		١٦٩.٥٦	٨٦.١٤	مرتفع	
حدود الثقة		أقل من ٦٠.٧٤	من ٦٠.٧٥% إلى ٧٢.٦٠%	من ٧٢.٦٠ فأكثر	مرتفع

يتضح من جدول (١٣) أن واقع أبعاد الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال بمحافظة المنيا تحقق بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظر المعلمات؛ حيث بلغت نسبة متوسط الاستجابة للاستبيان ككل (٨٦.١٤%)، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات كامل (٢٠١٨)، ودراسة الحجاج، وحسونة (٢٠١٩)، ودراسة أبو عشيبية، وحجازي (٢٠١٩)، ودراسة دغريري (٢٠٢٠)، واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسات الجندي؛ وعلي (٢٠١٢)، ودراسة السيد، وإبراهيم (٢٠١٧) والتي أظهرت نتائجها أن مستوي الأداء الوظيفي تحقق بدرجة متوسطة.

كما تراوحت نسبة متوسط الاستجابة لأبعاد الأداء الوظيفي ما بين (٨٥.٢٢% : ٨٧.٣٤%)، حيث حصل البعد الثالث "العلاقات في العمل" في المرتبة الأولى، يليه البعد الثاني "إنجاز المهام الوظيفية" في المرتبة الثانية، في حين جاء في المرتبة الأخيرة "تحمل المسؤولية"؛ ويعزو الباحث ذلك إلي طبيعة معلمات رياض الأطفال وإخلاصهن الجاد في أعمالهن وتحسين مهاراتهم باستمرار، وتتميز علاقاتهن في العمل بالتعاون الإيجابي والاحترام المتبادل، والعمل بروح الفريق للوصول إلي إنجاز المهام وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة، والجدية في العمل وتحمل المسؤولية، وهذا يدفعهن للقيام بأعمالهن بشكل فعال، وبتفان عال والتركيز علي نقاط القوة المتوفرة في الروضة، ومعالجة نقاط الضعف لتحقيق الغاية التي تتطلع إليها إدارة الروضة. وهذا يدل علي أن معلمات رياض الأطفال يحاولن دائماً إلي تطوير أنفسهن ليكون الأداء الوظيفي في أعلى مستوياته، ومساندة بعضهن البعض.

ثالثاً: نتائج الإجابة علي السؤال الثالث ومناقشتها:

ما العلاقة بين أبعاد الصحة المنظمة وأبعاد الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال من وجهة نظر المعلمات برياض الأطفال في محافظة المنيا؟

وللإجابة علي هذا السؤال تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين درجة تقدير أفراد عينة البحث لدرجة توافر أبعاد الصحة المنظمة وبين تقدير اتهم لمستوي أدائهن، كما يوضحه الجدول رقم (١٤):

جدول (١٤): معاملات الارتباط بين أبعاد الصحة المنظمة وأبعاد الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال من وجهة نظر المعلمات برياض الأطفال في محافظة المنيا (ن = ٢٤٣)

الدرجة الكلية	تحمل المسؤولية	العلاقات في بيئة العمل	إنجاز المهام	أبعاد الأداء الوظيفي
				أبعاد الصحة المنظمة
** ٠.٥٩٥	** ٠.٥٦٠	** ٠.٤٦٣	** ٠.٤٨٨	التماسك المؤسسي
** ٠.٦٧٨	** ٠.٦٠٧	** ٠.٥٨٦	** ٠.٥٢٤	المبادرة بالعمل
** ٠.٤٩٥	** ٠.٤٦٠	** ٠.٣٦٣	** ٠.٣٨٨	الاعتبارية
** ٠.٦٣١	** ٠.٥٩١	** ٠.٥٣٧	** ٠.٤٨٢	فعالية القيادة ومساندتها للمعلمات
** ٠.٦٣٦	** ٠.٥٦٠	** ٠.٥٧٠	** ٠.٤٨٣	دعم الموارد
** ٠.٧٢١	** ٠.٦١٤	** ٠.٦١٧	** ٠.٥٥٧	الروح المعنوية للمعلمات
** ٠.٧٦٤	** ٠.٦٨٠	** ٠.٦٥٢	** ٠.٥٨٦	الدرجة الكلية

** قيمة (ر) دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠١ * قيمة (ر) دالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠٥
يتضح من جدول (١٤) ما يلي:

- وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين أبعاد الصحة المنظمة وأبعاد الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية في محافظة المنيا، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي (٠.٧٦٤) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوي دلالة (٠.٠١). مما يعني وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين المتغيرين، ويدل ذلك علي أنه كلما ارتفعت أبعاد الصحة المنظمة لرياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية تحسن مستوي الأداء الوظيفي لدي المعلمات.
- أن أكثر أبعاد الصحة المنظمة ارتباطاً بأبعاد الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال كان (بعد الروح المعنوية للمعلمات) حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٧٢١)، بينما أقل أبعاد الصحة المنظمة ارتباطاً بأبعاد الأداء الوظيفي كان (بعد الاعتبارية)، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٤٩٥).
- أن أكثر أبعاد الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال ارتباطاً بأبعاد الصحة المنظمة برياض الأطفال كان بعد (تحمل المسؤولية) حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٨٠)، بينما أقل أبعاد الأداء الوظيفي ارتباطاً بأبعاد الصحة المنظمة كان بعد (إنجاز المهام الوظيفية) حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٥٨٦). ويرجع الباحث ذلك إلي: زيادة كثافة الأطفال داخل القاعة والقصور في البنية التحتية التكنولوجية والنقص في الأدوات والخامات اللازمة لإنجاز الأنشطة، وأيضاً كثرة الأنشطة المطلوب تنفيذها في المنهج الجديد (٢.٠) كما تم توضيحه في أبعاد الصحة المنظمة - بعد دعم الموارد-، ومن هنا يتضح أن توافر أبعاد الصحة المنظمة من المتطلبات الأساسية لتعزيز وتحسين الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية من خلال تهيئة بيئة العمل الداعمة للتميز والابتكار والإبداع.

■ وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحجايا، والكريمين (٢٠١٢) والتي توصلت إلي وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين أبعاد الصحة المنظمة ومجالات الأداء الوظيفي.
■ وبالرغم من أهمية تحقيق أبعاد الصحة المنظمة في المؤسسات التربوية كما أشارت إليه الدراسات السابقة فإن كثيراً من هذه المؤسسات - ومنها رياض الأطفال- لا توليه الاهتمام الكافي نتيجة تجاهل متخذي القرارات لأهميته وانعكاساته علي الأداء الوظيفي للمعلمات، وبالتالي أصبح من الضروري دعم وتحسين مستوى أبعاد الصحة المنظمة في رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية لتصبح قابلة للتغير والتأقلم مع متطلبات العصر الرقمي بكل مرونة.

رابعاً: الإجابة علي السؤال الرابع:

ما التصور المقترح لتحسين الأداء الوظيفي لدي معلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا من خلال دعم أبعاد الصحة المنظمة بها؟
في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث من أن جميع أبعاد الصحة المنظمة - عدا بعد دعم الموارد كان منخفضاً- كانت متوسطة، وفي ضوء تحليل الاتجاهات التربوية المعاصرة في تحسين الصحة المنظمة، يقترح البحث تصوراً لدعم الصحة المنظمة برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية كمدخل لتحسين الأداء الوظيفي كما يلي:

فلسفة التصور المقترح:

يستند بناء التصور المقترح إلي أساس نظري مفاده أن مفهوم الصحة المنظمة كمدخل إداري يطرح نفسه بقوة لتطوير المؤسسات وضمان حيويتها واستمرار نموها من خلال رفع مستوى أدائها؛ إذ أن المؤسسة في تفاعلها مع بيئتها وأدائها لأدوارها تصل إلي حالة من الانسجام بين المستويات الثلاثة: الفنية والإدارية والمؤسسية لتحقيق أهدافها، والتكيف مع البيئة، وتحسين مناخ العمل لموردها البشري، والوصول إلي مستوى عالي من الأداء الوظيفي.

منطلقات التصور المقترح:

يستند التصور المقترح لتطبيق الصحة المنظمة برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا علي مجموعة من المنطلقات التي تتمحور حول طبيعة موضوع البحث بأبعاده المختلفة، ويمكن توضيحها فيما يلي:

١. الصحة المنظمة الجيدة برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية تحقق النمو الاجتماعي والفكري للمعلمات والأطفال والإداريين وأولياء الأمور.
٢. وجود علاقة وثيقة الصلة بين الصحة المنظمة برياض الأطفال ودرجة الأداء الوظيفي المتميز؛ فنجاح مؤسسات رياض الأطفال في تحقيق الأداء المتميز يتناسب طردياً مع درجة صحة بيئة العمل السائدة فيها.

الأسس التي يركز عليها التصور المقترح:

١. الإطار النظري المتعلق بالصحة المنظمة بمؤسسات رياض الأطفال والأداء الوظيفي.

٢. نتائج الدراسة الميدانية للوقوف علي واقع الصحة المنظمة برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية، وواقع الأداء الوظيفي للمعلمات العاملات بها.

متطلبات التصور المقترح وآلياته:

يتناول الباحث متطلبات التصور المقترح وآلياته فيما يلي:

أولاً: متطلبات الصحة المنظمة الجيدة:

١. من أجل تحسين مستوى الصحة المنظمة في رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية يتم من خلال تناول كل بعد من أبعادها كما يلي:

■ متطلبات بعد التماسك المؤسسي تتضمن ما يلي:

- بناء علاقات ثقة متبادلة مع المجتمع المحيط بالروضة.

- تفعيل مجلس الأمهات بالروضة.

- زيادة الوعي المجتمعي بأهمية مرحلة رياض الأطفال.

- التقليل من ضغوط العمل الوظيفي بالحد من الممارسات السلبية التي تؤدي إلي الضغوط علي العاملين بالروضة وتؤثر علي قيمتها المجتمعية.

■ متطلبات تحسين بعد تأثير القيادة ومساندتها للمعلمات تشمل علي ما يلي:

- العمل علي منح مديري رياض الأطفال صلاحيات تتناسب مع مسؤولياتهم وتتيح لهم قدرًا من الاستقلالية وحرية التصرف.

- عقد دورات تدريبية في تنمية مهارات الاتصال لجميع العاملين.

- تحقيق التكامل بين مديري رياض الأطفال والمسؤولين في الإدارات التعليمية بعقد ورش عمل لدراسة المشكلات وسبل حلها، وتكوين لجان لمتابعة تنفيذ ما توصلوا به من رؤي واقتراحات.

- تصميم دورات تدريبية تشمل أبعاد الصحة المنظمة لرياض الأطفال، وإتاحة الفرص لدي مديري تلك الروضات للإلتحاق بها.

- تشجيع مديري رياض الأطفال من خلال منح حوافز مادية ومعنوية للأداء المتميز في الصحة المنظمة بالروضة.

■ متطلبات تعزيز الروح المعنوية للمعلمات تتضمن ما يلي:

- الحد من الضغوط المهنية التي تواجه المعلمات داخل رياض الأطفال.

- تحقيق مبدأ العدالة وتكافؤ الفرص في أثناء التعامل مع كافة المعلمات.

- تكريم المعلمات ذوي الأداء الوظيفي المتميز من خلال الحوافز المعنوية والمادية.

- ترسيخ مفهوم العلاقات الصادقة المبنية علي الاحترام والثقة بين كافة المعلمات برياض الأطفال.

■ متطلبات رفع مستوى الاعتبارية للمعلمات من خلال:

- إشراك المعلمات في القرارات التي تخص عملهن.
- تقبل وجهات نظر المعلمات وتنفيذ المناسب منها.
- تطبيق الشفافية الإدارية بين كافة المعلمات برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية.
- وجود قنوات اتصال فعالة في رياض الأطفال بين المعلمات والمديرين لمناقشة كافة المشكلات التربوية.

■ متطلبات توفير الموارد المساندة من خلال:

- توفير معامل مجهزة بالمواد والمصادر الرقمية الإلكترونية.
- معرفة قدرات المعلمات وما يمتلكن من مواهب.
- ضرورة أن تتولي الإدارة التعليمية دعم رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بالاحتياجات المالية والمادية لتوفير أبعاد الصحة المنظمة بها.
- ٢. تنمية وعي مديري رياض الأطفال والمعلمات بالصحة المنظمة وأبعادها وأهميتها من خلال عقد ورش عمل بصفة مستمرة.
- ٣. توعية أولياء الأمور وأعضاء المجتمع المحلي بخطورة وأهمية مرحلة الطفولة المبكرة وتشجيعهم في دعم أنشطة الروضة.
- ٤. وضع معايير خاصة لتقييم مستوى الصحة المنظمة لرياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية وإدراجه ضمن استمارة تقويم الأداء الوظيفي للقيادات.
- ٥. نشر الوعي حول أهمية العلاقات الإنسانية وتحسينها بين القادة والمعلمات والسعي من أجل تعزيز الصحة المنظمة داخل رياض الأطفال، وعقد برامج توعوية والتدريبية داخل وخارج رياض الأطفال عن كيفية رفع مستوى الصحة المنظمة فيها وطرق المحافظة عليها، وتشجيع التواصل المستمر بين القادة والمعلمات، وتوفير قنوات اتصال سليمة بما يضمن فاعلية التواصل وسهولته.

ثانياً: متطلبات الأداء الوظيفي المتميز:

١. التقويم الذاتي وتحقيق الكفاءة الذاتية: من خلال الحرص علي تدعيم الأداء الوظيفي للمعلمات حتي تتحقق فعالية العمل المدركة والصحة المنظمة من خلال زيادة عمل الأبحاث المرتبطة بتلك المتغيرات.
٢. تبسيط أنظمة وقواعد وإجراءات العمل: من خلال الابتعاد عن المركزية والحرفية والتشدد في تنفيذ المسائل الشكلية، وإتاحة الفرصة للمعلمات بتطوير قواعد وإجراءات خاصة لإنجاز ما يوكل إليهن من مهام؛ فهذا من شأنه أن يوفر الحرية للمعلمات لإظهار إبداعاتهن.

٣. **إتباع اللامركزية وتفويض السلطة:** وذلك من خلال مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات والتخلي عن الروتين وأن تكون الديمقراطية هي السمة الأساسية للإشراف علي المرؤوسين، فذلك كفيل بأن تبذل المعلمات قصاري جهدهن لفعل الأشياء علي الوجه الأكمل، كما وأن ذلك ينمي القدرة الإبداعية لديهن.

٤. **وجود نظام اتصال فعال:** عن طريق السماح للمعلمات بإبداء آرائهن ومقترحاتهن من خلال الاجتماعات واللقاءات الدورية بين القيادة العليا والمرؤوسين، ووضع صندوق للشكاوي والاقتراحات ليتمكن المرؤوسون من التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم بحرية، واعتماد سياسة الباب المفتوح التي تعني الحق للمعلمة مقابلة الإدارة العليا، ومناقشتهم في أي أمر من أمور العمل وفق الضوابط والأصول الإدارية؛ فهذا من شأنه أن يكسر حواجز الخجل والخوف بين المرؤوسين والرؤساء، ويعزز الثقة المتبادلة بينهم؛ مما يفتح الباب أمام الأفكار الإبداعية أن تطرح.

٥. **تفعيل نظام الحوافز علي أسس ومعايير مهنية:** وذلك من خلال وجود آلية عمل ونظام محدد لإدارة الحوافز بالشكل الأمثل مع ضرورة توافر عنصر في غاية الأهمية ألا وهو المصادقية في تطبيق نظام الحوافز داخل مؤسسات رياض الأطفال، وأن يتم تقنين مثل هذه الحوافز ليتم منحها لأصحاب التميز والإبداع في الأداء ومكافأة المبدعات في العمل، وعنصر آخر وهو تقييم مستوي الحوافز ومدى فاعليتها بالنسبة للمعلمة.

٦. **زيادة اهتمام الإدارة التعليمية بالتدريب:** وذلك لأن التدريب يعد خياراً استراتيجياً لإعداد كوادر بشرية مبدعة، ويمكن زيادة اهتمام الإدارة العليا بالتدريب من خلال العمل علي تشجيع المعلمات علي المشاركة في البرامج التدريبية الهادفة لتحسين الأداء الوظيفي.

٧. **تفعيل نظام تقييم الأداء الوظيفي علي أسس ومعايير تقييم موضوعية وواضحة:** وذلك باستخدام أسس وطرق مختلفة لتقييم الأداء الوظيفي وفقاً لطبيعة الوظائف المختلفة. وأن تتبع عملية تقييم الأداء بتغذية راجعة بما يكفل اطلاع المعلمة علي نتائج تقييم أدائها، فهذا يعطي الفرصة للمعلمة من تعزيز نقاط القوة لديها وتحسين وتطوير نقاط الضعف، كذلك لا بد وأن تكشف عملية تقييم الأداء عن الاحتياجات التدريبية اللازمة للمعلمات، وربط الترقيات والحوافز بنتائج تقييم الأداء الوظيفي.

المعوقات التي تعوق تنفيذ التصور المقترح:

هناك العديد من المعوقات التي يعتقد بأنها تشكل حجر عثرة تقف أمام تطبيق التصور المقترح، منها:

- مركزية اتخاذ القرار الخاص بعمل معلمات رياض الأطفال وضعف إتاحة الفرصة لهن للمشاركة فيه.
- ضعف مهارات الاتصال وتدني فاعليتها علي جميع المستويات الإدارية برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الإبتدائية بمحافظة المنيا.
- إهمال وحدات التدريب برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الإبتدائية بمحافظة المنيا.

- سيادة العمل الفردي وغياب العمل بروح الفريق برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا.
- الثقافة البيروقراطية وضعف اكتمال الهيكل التنظيمي لرياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا.
- ضعف الخبرة والكفاءة الوظيفية، ونقص المعلومات، وضعف وضوح أهداف العمل برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا.
- قلة توافر الموارد المالية والبشرية والتجهيزات الخاصة بتطبيق الصحة المنظمة برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا.
- ضعف التشريعات والأنظمة واللوائح المعززة لتطبيق أبعاد الصحة المنظمة برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا بما يخدم المستوي الإداري والأكاديمي معاً.
- قلة وجود رؤية واضحة لدي القيادة العليا نحو دور الصحة المنظمة في تحقيق أهداف رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا.
- الافتقار إلي وجود الكوادر البشرية المؤهلة لتطبيق أبعاد الصحة المنظمة برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا.

مقترحات من أجل التغلب علي المعوقات التي تعيق تطبيق التصور المقترح:

- يتطلب تنفيذ التصور المقترح بالشكل المطلوب، توافر بعض المتطلبات المهمة التي تعمل علي تجاوز المعوقات، وهي علي النحو التالي:
- تفعيل قنوات الاتصال باستخدام التكنولوجيا الحديثة لتدفق المعلومات برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا.
 - تقديم البرامج التدريبية الحديثة لمعلمات رياض الأطفال للمشاركة في صناعة القرارات.
 - تكوين فرق عمل معرفية للاستفادة بخبرات المعلمات المتميزات داخل الروضة.
 - تحفيز إدارة رياض الأطفال علي التطوير والتخلي عن البيروقراطية بوضع نظام للحوافز المادية والمعنوية لمعلمات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا.
 - إكمال الهيكل التنظيمي للعمل برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية.
 - توفير الموارد المالية والبشرية والتجهيزات الخاصة بتنفيذ الصحة المنظمة برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا.
 - إعلان رؤية واضحة للقيادة العليا نحو تفعيل أبعاد الصحة المنظمة برياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية بمحافظة المنيا.
 - تشجيع القيادات الإدارية برياض الأطفال علي تبني بيئة تنظيمية مشجعة من خلال توفير مناخ تنظيمي تسوده العدالة والمساواة، واعتماد المراجعة المستمرة للسياسات والممارسات الخاطئة في محاولة جادة للابتعاد عن المحاباة والمحسوبية في التعامل وفق صيغ تضمن للجميع حقوقهم.

- التركيز علي أهمية الجانب المعنوي أولاً في التعامل مع معلمات رياض الأطفال، إذ يعد المحور الأساسي في دفع معلمات رياض الأطفال للأداء الوظيفي الجيد.
- تكثيف اللقاءات المستمرة مع معلمات رياض الأطفال لحل مشكلاتهن، وتعرف وجهات نظرهن حول ممارستهن للعمل من خلال سياسة الباب المفتوح ومناقشتهن بموضوعية وشفافية، وهذا الإجراء يؤدي إلي توفير مناخ يسوده الشعور بالرضا الوظيفي للمعلمات.
- مراعاة توزيع الأعباء الوظيفية علي معلمات رياض الأطفال بشكل مناسب مع وضع هيكلية لتحديد المهام والواجبات لكل وظيفة، مع مراعاة الجانب المادي كونه حافزاً لا يمكن تجاوزه أو نسيانه، ومع محاولة دمج الجانب المادي مع الجانب المعنوي كونهما يمثلان دافعاً لإنجاز العمل لدي معلمات رياض الأطفال.

توصيات البحث:

- في ضوء الإطار النظري للبحث وكذا نتائج الدراسة الميدانية، فإن البحث يقترح التوصيات التالية:
١. يجب فصل رياض الأطفال فنياً وإدارياً ومالياً عن المدارس الابتدائية؛ حيث أن وجودها مع المدرسة يؤثر عليها في اتخاذ بعض القرارات التي لا تكون في مصلحة رياض الأطفال.
 ٢. ضرورة توفير ميزانية للروضة لسد العجز الموجود في الاحتياجات اللازمة لتنفيذ أنشطة المنهج الجديد (٢٠٠) (اكتشف - تعلم - شارك) المطبق برياض الأطفال.
 ٣. تعميق مبدأ العلاقات الإنسانية برياض الأطفال والتأكيد علي أهمية العمل بروح الفريق.
 ٤. تفعيل الشراكة بين مؤسسات رياض الأطفال والبيئة المحيطة والاستفادة من آراء وخبرات أولياء الأمور.
 ٥. ضرورة توفير وسائل الاتصال الحديثة وربطها بشبكة الانترنت بمؤسسات رياض الأطفال الملحقة بالمدارس الابتدائية؛ ومن ثم تسهم في رفع الأداء الوظيفي للمعلمات وزيادة قدراتهن علي الإبداع والابتكار.
 ٦. ضرورة توفير المتطلبات التكنولوجية اللازمة للتحويل الرقمي والإلمام بها من خلال تدريب المعلمات علي التعامل معها.
 ٧. إيجاد نظام جديد للحوافز يكون هدفه تشجيع المعلمات علي التنافس والإبداع في العمل.

بحوث مقترحة:

١. دراسة متطلبات تطوير الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في ضوء تحديات العصر الرقمي.
٢. دراسة مقارنة بين الصحة التنظيمية في رياض الأطفال المعتمدة وغير المعتمدة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ١- أبو عشية، إيناس محمد، وحجازي، عبد الحكيم ياسين. (٢٠١٩). درجة استخدام الإدارة بالتحفيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس النقب من وجهة نظر مديريها، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، ٢٧ (٣)، ٣٤٤ - ٣٦١.
- ٢- إسماعيل، أمال محمد السيد. (٢٠١٣). معوقات تطبيق معايير الجودة الشاملة برياض الأطفال - دراسة حالة. [رسالة ماجستير غير منشورة]، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
- ٣- البلوشي، حسن بن علي، والهنداوي، ياسر فتحي، وحماد، وحيد شاه. (٢٠١٩). القيادة التحويلية وعلاقتها بالصحة المنظمة في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، ٨ (٦)، ٥٢ - ٦٧.
- ٤- الثقيفي، طارق عيضة. (٢٠١٧). القيادة الأخلاقية لقادة المدارس وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين بالطائف، *مجلة البحث العلمي في التربية*، ١٨ (١٠)، ١ - ٢٦.
- ٥- الجندي، نزيه، وعلي، وفيقة. (٢٠١٢). واقع الأداء الوظيفي لمديرات رياض الأطفال من وجهة نظر معلمات الرياض في محافظة اللاذقية، *مجلة الآداب والعلوم الإنسانية*، ٣٤ (٥)، ١٤٩ - ١٧٢.
- ٦- الحجاج، ريماء محمد حمدان، وحسونة، أسامة عادل. (٢٠١٩). مستوي التمكين الإداري لدي مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بالأداء الوظيفي لمعلميهم، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، ٢٧ (٣)، ٤٠٦ - ٤٢٢.
- ٧- الحجايا، سليمان سالم، والكريمين، هاني أحمد. (٢٠١٢). مستوي توافر معايير الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في مدارس محافظتي معان والطفيلة في إقليم جنوب الأردن، *المجلة التربوية، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت*، ٢٦ (١٠٤)، ٣٣٩ - ٣٧٩.
- ٨- الحوراني، هبة منير طويرش. (٢٠١٧). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية في العاصمة عمان وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي التي يمارسها المديرون من وجهة نظر المعلمين. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- ٩- دغريري، إبراهيم بن هادي. (٢٠٢٠). درجة توافر معايير الأداء الوظيفي لدي معلمي المرحلة الابتدائية بمحافظة صامطة، *مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط*، ٣٦ (١)، ٤٥٧ - ٤٨١.
- ١٠- السبيعي، فهد بن الحميدي مفلح. (٢٠١٦). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدي المعلمين، *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر*، ٣٥ (١٦٨)، ٣٢٥ - ٣٨٤.

- ١١- السيد، محمد إبراهيم، وإبراهيم، محمود مصطفى. (٢٠١٧). الأداء المهني للمعلمين المتعاقدين بمؤسسات التعليم الابتدائي وعلاقته برضاهم الوظيفي، مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، ٢٧ (٤)، ٢٣١-٢٧٣.
- ١٢- السيد، محمد سيد محمد. (٢٠١٩). بعض المشكلات التي تواجه تطبيق معايير الجودة الشاملة بمؤسسات رياض الأطفال سبل مقترحة لحلها، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية بقتنا، جامعة جنوب الوادي، ٣٨، ٥٧٠-٥٨٨.
- ١٣- الشريف، ريم بنت عمر. (٢٠١٣). دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية علي الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة). [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية الاقتصاد والإدارة.
- ١٤- الشريف، عباس عبد مهدي. (٢٠١٣). مستوي الصحة التنظيمية في مدارس التربية الخاصة في عمان من وجهة نظر المعلمين، المجلة التربوية، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، ٢٨ (١٠٩)، ١٤٥-١٩٠.
- ١٥- الشنطي، محمود عبد الرحمن (٢٠١٥): دور الدعم التنظيمي كمتغير معدل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والأداء الوظيفي، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، ١ (٣)، ١١٣-١٤٨.
- ١٦- عبد التواب، عبد التواب عبد اللاه. (٢٠١٨). معوقات تطبيق معايير الجود والاعتماد في مؤسسات رياض الأطفال في صعيد مصر وسبل التغلب عليها، المؤتمر الدولي الأول (بناء طفل لمجتمع أفضل في ظل المتغيرات المعاصرة)، كلية رياض الأطفال، جامعة أسيوط، ٩٥-٧٧.
- ١٧- العجمي، عبد الله محسن محمد. (٢٠١٩). مستوي الشفافية الإدارية لدي مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بدرجة توافر أبعاد الصحة المنظمة. [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.
- ١٨- عطايا، عبد الناصر سعيد، ورمضان، عصام بن جابر. (٢٠١٣). مستوي الصحة المنظمة بالمدارس الثانوية من وجهة نظر معلمي التعليم الثانوي بمصر، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، ٢٧ (٥)، ١٠٥٩-١٠٩٨.
- ١٩- علي، أماني عبد الفتاح. (٢٠١٨). مهارات الاتصال والتفاعل والعلاقات الإنسانية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- ٢٠- العليان، زيد عبد الله زيد. (٢٠١٨). الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدي المعلمين في دولة الكويت. [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة آل البيت، المفرق.
- ٢١- عيداروس، أحمد نجم الدين. (٢٠١٣). التعليم التنظيمي مدخل لتحسين كفايات الذاكرة المنظمة والصحة التنظيمية في بعض المدارس الثانوية العامة الحكومية والخاصة

بمحافظة الشرقية، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة
التعليمية، ١٦ (٣٩)، ٩-١١٢.

٢٢- فاضل، فايزة؛ وسعدون، سميرة. (٢٠١٧). الإتصال التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي
دراسة ميدانية بمؤسسة الخزف بتافنة - مغنية، مجلة روافد، (١)، ٢١٧-٢٤٤.

٢٣- كامل، جمال محمد. (٢٠١٨). القيادة الإبداعية لدي مديري رياض الأطفال وعلاقتها
بمستوي الأداء الوظيفي للمعلمات، المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال،
جامعة بورسعيد، (١٢)، ١٩٨-٢٩٧.

٢٤- مرمش، بدور هاشم رشيد. (٢٠١٥). درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المدارس
الثانوية الخاصة بمحافظة عمان وعلاقتها بمستوي الصحة التنظيمية من وجهة
نظر المعلمين. [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الشرق الأوسط.

٢٥- المنظمة العربية للتنمية الإدارية. (٢٠٠٧). معجم المصطلحات الإدارية، ط (٢)، القاهرة.

٢٦- الوديناني، محمد بن معيض. (٢٠١٦). مدي توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم
العام من وجهة نظر المديرين والمعلمين بمدينة مكة المكرمة، دراسات عربية
في التربية وعلم النفس، ٧٧ (٧٧)، ٤٨٥ - ٥١٨.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Arokiasamy, A.(2018). Linking transformational leadership with organizational health of secondary school teachers: A conceptual model and research proposition. *Economics, Management and Sustainability*, 3(1), 21-33. doi:10.14254/jems.2018.3-1.2
- 2- Geue, P.E.,(May 2018). Positive Practices in the Workplace: Impact on Team Climate, Work Engagement, and Task Performance. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 54(4),1-30, DOI:10.1177/0021886318773459.
- 3- Hong, K, Toner, A(2014).Organizational Health, A study of a Malaysian private Higher Learning Institution, *International Journal of Business & Society*, 15(2).
- 4- Hoy, W. K., & Miskel, C. G.(2013). Educational administration. Theory, research, and practice.(9th ed.). New York, NY: McGraw Hill.
- 5- Lofton, N.,(2017). Systems Approach to Organizational Health. DOI:10.13140/RG.2.2.32248.96002.
- 6- Mohamad M., and Jais. J.,(2016). Emotional Intelligence and Job Performance: A Study Among Malaysian Teachers, *Procedia Economics and Finance* ,35, 674 – 682.
- 7- Rosales, Robert M.(2015).”Energizing Social Interactions at Work: An Exploration of Relationships That Generate Employee and Organizational Thriving”. Master of Applied Positive Psychology(MAPP) Capstone Projects. 86. https://repository.upenn.edu/mapp_capstone/86.
- 8- Vansant D.,(2012). Organizational Health, Health ventures in puplication, Columbia University U.S.A.
- 9- Xenidis, Y. & Thcocharous, K.(2014). Organizational Health, Defintion and Assessment, *Elsevier Journal, Procedia Engineering*, 85, 562-570.
- 10- Yuceler, A., Doganalp, B., & Kaya, D.(2013). The relation between organizational health and organizational commitment. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(10), 781-788. Doi:10.5901/mjss. 4(10),781.