

التمكين الإداري وعلاقته بمستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية

بكلية التربية جامعة القصيم من وجهة نظر الإداريات

د/ عليّة محمد اسماعيل شرف

أستاذ الإدارة التربوية المشارك

كلية التربية - جامعة القصيم

المخلص :

هدفت الدراسة الحالية التعرف على طبيعة العلاقة بين التمكين الإداري ومستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم ، واعتمدت على المنهج الوصفي الارتباطي، وكانت الاستبانة أداة الدراسة ، وطبقت على عينة مكونة من (٩٢) إدارية بكلية التربية ، ومن أهم النتائج : وجود علاقة ارتباطية موجبة عند (٠,٠١) بين التمكين الإداري ومستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم من وجهة نظر الإداريات .

الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري - الصحة التنظيمية - كلية التربية.

Abstract:

Administrative Empowerment and its Relation to the Achievement of Organizational Health Dimensions Faculty of Education, Qassim University from the administrative point of view

The present study aimed to identify the nature of the relationship between administrative empowerment and the level of achieving organizational health dimensions in the Faculty of Education, Qassim University from the administrative point of view. It was based on the associative descriptive approach, The questionnaire was the study tool, and it was applied on a sample of (92) administrative faculty of education, and one of the most important results was the existence of a positive correlation at the level (0.01) between administrative empowerment and the level of achieving organizational health dimensions at the Faculty of Education, Qassim University from the administrative point of view.

Keywords: Administrative Empowerment Organizational Health - Faculty of Education

مقدمة

من خلال تفويض السلطة وزيادة المشاركة ، والتحفيز الذاتي ، والتأكيد على أهمية العمل الجماعي ، وتوفير بيئة تساعد على تطوير الشخصية ، وتنمية السلوك الابداعي (المليجي ، ٢٠١٧، ٢٥٦، ٢٥٨ - ٢٥٨)

ويرتكز التمكين الإداري بشكل أساسي على تكوين الثقة بين الإدارة والعاملين ، وتحفيزهم ومشاركتهم في الرأي؛ مما يجعل العاملين أقل اعتماداً على الإدارة العليا في إدارة وانجاز مهامهم الوظيفية ، والقدرة على تحمل المسؤولية (البلوي وأحمد، ٢٠١٦، ١٩،) مما يؤدي إلى زيادة قدراتهم على العمل والإنجاز وإطلاق قدراتهم الإبداعية ، فالتمكين وبخاصة لمن هم في الصفوف الأمامية من الفئات الإدارية من

تسعى معظم المؤسسات التعليمية الى المزيد من الاصلاح الإداري بهدف التميز والوصول بمخرجاتها إلى مستوى عال من الجودة ، وبعد التمكين الإداري للجنة الأولى والأساسية الذي يمكن العاملين بالمؤسسة التعليمية من تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات ، وتهيئة بيئة عمل مناسبة تساعد المؤسسة التعليمية على تحقيق أهدافها .

ويتمثل التمكين الإداري في عملية نقل المسؤولية والسلطة بشكل متكافئ من المديرين إلى المرؤوسين ، ودعوة صادقة للعاملين للمشاركة في سلطة القرار إذ يكون المرؤوس مسئول عن جودة مايقدره أو يؤديه، والتمكين هو منح الأفراد حرية واسعة داخل المؤسسة

ملتزمين فقط بأداء واجباتهم وتنفيذ مهماتهم في العمل بل تحقيق أهداف واضحة تتبناها المؤسسة التربوية (الكمالي، ٢٠١١، ٦) مما يساعد على توفير بيئة محفزة وهو ما يطلق عليها بيئة صحية تنظيمية تبعث على التكيف والتكامل والتعاون والتماسك بين الأعضاء وداعمة للتطوير والارتقاء .

مشكلة البحث

يعد التمكين الإداري أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تسعى إلى تحقيق الإصلاح وتحسين الأداء ، كما أنه يعتبر العامل الرئيس في الكفاءة الإدارية والتنظيمية ومن ثم تحقيق الصحة التنظيمية للمؤسسة التعليمية، فللتمكين الإداري دور كبير في تنمية القدرات القيادية لدى العاملين حيث من خلاله يمكن اتخاذ القرارات التي تساعد على تيسير الأمور وممارسة المهام على أكمل وجه عن طريق تحديث وتسهيل الإجراءات كتفويض السلطة ومنح صلاحيات أكبر وفرص متنوعة لتسهيل من أداء المهام بفاعلية أكبر، وفي ظل ظروف أفضل خاصة وأن عملية التمكين الإداري تعد مدخلا فعالا للتطوير المستمر والتميز ، وقد أكدت التطورات والتغيرات التي يشهدها مجال التنمية البشرية داخل المؤسسات التعليمية على أهمية التمكين لما له من دور هام في تحسين العلاقة بين إدارة المؤسسة التعليمية والعاملين ، حيث تشكل هذه العلاقة حجر الزاوية لتبني أساليب التطوير (المليجي، ٢٠١٧، ٢٦١) ومن ثم تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية للمؤسسة التعليمية التي تتطلب تكاتف جميع الجهود ، وقد أشارت نتائج دراسة (الفضلي والمحيسن ٢٠١٧) أن درجة التمكين الإداري للإداريات متوسطة مما يشير إلى ضرورة منح الإداريات المزيد من الصلاحيات ، والسماح بتداول المعلومات ، وتوفير الدعم لتمكين الإداريات ، كما بينت نتائج دراسة (البشير وحامد ٢٠١٨) ضعف تفويض السلطة والمسئولية للعاملين بجامعة نجران ، وضعف الدعم والمساندة

الضرورات الإدارية التي لا يمكن تجاوزها من خلال توسيع صلاحياتهم ، وإثراء كمية المعلومات التي تعطي لهم وتوسيع فرص المبادرة لمواجهة المشكلات التي تعترض أدائهم .

فللتمكين الإداري دور فاعل في تدعيم المحاولات التي تقوم بها المؤسسات من أجل تحقيق لامركزية الإدارة والتنظيم ، وتطبيق الإدارة الذاتية ، التي تتيح مزيدا من الحكم الذاتي والاستقلالية للمؤسسة التعليمية (المليجي، ٢٠١٧، ٢٥٦) حيث تحرص المؤسسات المختلفة ولاسيما التعليمية منها على توفير ظروف و بيئة عمل مناسبة تهدف إلى رفع الروح المعنوية والرضا الوظيفي وتنمية الولاء للمؤسسة ، ودعم الاتصال بين القائد والمرووسين حيث تتكامل صورة العمل مما يساعد على دفع العاملين للانجاز والتقدم وزيادة قدرة المؤسسة على الاستمرار والتطور .

وتعد أبعاد الصحة التنظيمية رافدا مهما وإيجابيا لتطوير أداء المؤسسات لما تتضمنه من إطار قيمى أخلاقى يحض على انجاز الأعمال والواجبات ، واستغلال طاقات رأس المال البشرى ، والثقة المتبادلة بين جميع الأطراف ، ووضوح جوهر الأنظمة والتعليمات ، والاعتناء بالعاملين ، وخلق بيئة عمل مبدعة خالية من الصراعات ، تبعث على التكيف والتكامل والتماسك بين الأعضاء (Hill,2003,20-22) وتعتبر الصحة التنظيمية للمؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها أمر بالغ الأهمية لجودة الأداء ، حيث أن المؤسسة المتمتعة بالصحة التنظيمية تتسم بالاستقرار والثبات لفترات طويلة ، ودائما ما تحرص على الأخذ بكل ما هو جديد لتتطور باستمرار ، وتبذل قصارى جهدها لازالة الخلافات الداخلية ، كما تتمتع بخصائص معينة كالمرونة والانتاجية والتميز (al,2012,694) ، (Ghorhani, et بل يتعدى ذلك إلى توفير مناخ تنظيمى إيجابى منفتح ، ويتبنى استراتيجية لاجعل العاملين

- ما طبيعة العلاقة بين التمكين الإداري ومستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم من وجهة نظر الإداريات ؟

أهداف البحث

- تحديد درجة توافر أبعاد التمكين الإداري للإداريات بكلية التربية جامعة القصيم .
- تحديد مستوى توافر أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم.
- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الاحصائية فى استجابات أفراد العينة حول توافر أبعاد التمكين الإداري بكلية التربية جامعة القصيم التي تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمى- طبيعة العمل "منسقة – أخصائية سنوات الخبرة)؟
- الكشف عن الفروق ذات الدلالة الاحصائية فى استجابات أفراد العينة حول مستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم التي تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمى- طبيعة العمل "منسقة – أخصائية"- سنوات الخبرة)؟
- التعرف على طبيعة العلاقة بين التمكين الإداري ومستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم .

أهمية البحث

- يعتبر التمكين موضوعا هاما بالنسبة للمؤسسات التعليمية نظرا لتعاطم حجمها وعددها والتي يجب أن تسمح بمشاركة العاملين وتفويضهم السلطة لاستثمار الفرص ما أمكن ، والمساهمة فى ترقية وتطوير الأداء بشكل متميز ، وهو ما يضيف قيمة ويزيد من أهمية الدراسة الحالية .
- زيادة الوعي بأهمية دعم التمكين الإداري بمنح الصفوف الأولى من العاملين بمجموعة من

الإدارية ، وقصور نظام التحفيز المادى والمعنوى للعاملين ،وأكدت نتائج دراسة (حرب ٢٠١٥) أنه على الرغم من إدراك القيادات الجامعية السعودية لأهمية أبعاد التمكين ، إلا أن هذا الإدراك لم يترجم إلى الممارسة المطلوبة مما أدى الى وجود خلل فى بعض الممارسات،وقد أظهرت نتائج دراسة (المحيميد ٢٠١٦) أن تحقيق الصحة التنظيمية فى المؤسسة يجعل العاملين قادرين على تقديم أعلى انجاز لهم ، كما أكدت نتائج دراسة (الحجيا ٢٠١٢) على وجود ارتباط دال بين توافر أبعاد الصحة التنظيمية وكفاءة الأداء الوظيفي ولذلك من الضروري السعى الدائم والدؤوب لتوفير أجواء مبنية على أسس واضحة ومرتبطة لتعزيز الصحة التنظيمية بالمؤسسات التربوية ، ومن هنا كان الانطلاق لهذه الدراسة حيث يتمثل السؤال الرئيس فى :

ما علاقة التمكين الإداري بمستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم من وجهة نظر الإداريات ؟

ويقرع من السؤال الرئيس الاسئلة الفرعية التالية :

- ما درجة توافر أبعاد التمكين الإداري للإداريات بكلية التربية جامعة القصيم ؟
- ما مستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية فى استجابات أفراد العينة حول درجة توافر أبعاد التمكين الإداري تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمى- طبيعة العمل "منسقة وحدة- إدارية"- سنوات الخبرة)؟
- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية فى استجابات أفراد العينة حول مستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمى- طبيعة العمل "منسقة وحدة- إدارية"- سنوات الخبرة)؟

يمارسونها في تيسير أمور مهامهم الوظيفية بما لا يتعارض مع أهداف الكلية والصالح العام .

الصحة التنظيمية **Organizational Health**

عرفها الزبياني (٢٠١٦) بأنها قدرة المؤسسة على العمل بفعالية من خلال إيجاد نوعا من التجانس بين أفرادها بتوفير بيئة عمل أفضل للمعلمين والإداريين والطلاب لتكون قادرة على التكيف مع التحديات الداخلية والخارجية. (٤٩٠)

وتعرف اجرائيا بأنها تلك المقومات والخصائص التي تتوفر بشكل تطبيقي فعال في جميع العمليات الادارية داخل كلية التربية لتحقيق أهدافها .

الدراسات السابقة

أولا دراسات تتعلق بالتمكين الإداري

هدفت دراسة **البشير وحامد (٢٠١٨)** لتحليل ومعرفة أثر التمكين الإداري لدى العاملين بأبعاده المختلفة على السلوك الابداعي لدى العاملين بجامعة نجران ، وطبقت استبانة على ١٩٦ موظفا ، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أهم نتائج الدراسة: وضوح سياسات وإجراءات العمل الإداري ، وفعالية نظام الاتصال ، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الادارية بالجامعة ، بينما أشارت الدراسة لضعف تفويض السلطة والمسئولية للعاملين، وضعف الدعم والمساندة الإدارية، وضعف فعالية برامج التدريب الإداري ، وقصور نظام التحفيز المادي والمعنوي للعاملين بالجامعة وأوصت الدراسة بضرورة تبنى إدارة الجامعة لسياسة تفويض السلطات للعاملين ، وتقديم الدعم والمساندة لهم، وتهيئة برامج التدريب الإداري ، ووضع نظام فعال للتحفيز بما يساهم في زيادة قدرات العاملين .

أما دراسة **صوام (٢٠١٧)** فهدفت إلى التعرف على تأثير التمكين الإداري في تميز الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في بعض مؤسسات التعليم العالي

الصلاحيات والمهام لبناء مزيد من الثقة وترسيخ أهمية العمل الجماعي .

- تفيد القيادات الأكاديمية بالجامعة في تحقيق التمكين الإداري للإداريين مما يساعد على انجاز المهام وتوفير بيئة تنظيمية صحية ذات أداء متميز .
- تساعد نتائج الدراسة على توفير بيئة عمل صحية ملائمة تجعل المؤسسات التعليمية قادرة على التطوير وتعزز من عمل الإداريين وأعضاء هيئة التدريس وتساهم في تطوير الأداء النوعي الذي ينعكس ايجابا على مخرجات العملية التعليمية .

حدود البحث

- **حدود موضوعية:** أبعاد التمكين الإداري وتتمثل في (تفويض السلطة - التحفيز الذاتي - العمل الجماعي)، وأبعاد الصحة التنظيمية وتتمثل في (التكامل المؤسسي- تأثير القيادة - المبادرة بالعمل - الروح المعنوية - المصادر المساندة) بكلية التربية جامعة القصيم .
- **حدود بشرية ومكانية :** جميع الإداريات بكلية التربية جامعة القصيم.
- **حدود زمنية:** الفصل الدراسي الثاني ١٤٣٩ هـ - ١٤٤٠ هـ.

المصطلحات الإجرائية للبحث

التمكين الإداري Administrative

Empowerment

التمكين لغويا هو القدرة والاستطاعة على فعل الشيء (ابن منظور، ٢٠٠٤، ١١٢)

اصطلاحا يعرفه (المليجي ٢٠١٢) بأنه العملية التي يعطى فيها العاملون قدرا أكبر من السلطة وحرية التصرف في الأمور المتعلقة بعملهم . ص ٢٥٨

ويعرف اجرائيا بأنه منح الإداريات حرية وصلاحيات أكبر في استخدام الأساليب والوسائل التي

الاستبانة أداة الدراسة، وأظهرت النتائج أن واقع التمكين الإداري للإداريات حديثات التعيين في المدارس المتوسطة بمحافظة رياض الخبراء من وجهة نظرهن جاء بدرجة متوسطة، حيث جاء بالمرتبة الأولى تفويض السلطة، وبعده العمل الجماعي، ثم الاتصال الفعال، ثم التحفيز الذاتي، ثم تطوير الشخصية، وأن المؤهل متغير غير مؤثر في واقع التمكين الإداري للإداريات حديثات التعيين في المدارس المتوسطة بمحافظة رياض الخبراء من وجهة نظرهن، ومن التوصيات التأسيس للمناخ التنظيمي الداعم لتطبيق مفهوم التمكين من خلال نشر ثقافة التمكين في الميدان التربوي، وتشخيص المعوقات التنظيمية التي تحد منه.

كما هدفت دراسة **Kariuki, Kiambati**

(٢٠١٧) إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الاداء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية والتمكين الإداري للموظفين في كينيا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتم تطبيق استبانته على ٩٦ موظفا إداريا بإحدى الشركات، وأظهرت نتائج الدراسة أن تمكين الموظف ذا أثر ايجابي وهام على الاداء التنظيمي للمؤسسة والذي يتمثل في (الانتاجية، ومستوى أداء المؤسسة).

واستخدم **البلسوى (٢٠١٦)** المنهج الوصفي

المسحي في دراسته التي هدفت إلى الكشف عن متطلبات تمكين القيادات الإدارية النسائية بجامعة تبوك، واعتمد على الاستبانة؛ وتم تطبيقها على جميع الوكيلات ومشرفات الأقسام بجامعة تبوك، والبالغ إجمالي عددهن (٤١) مابين وكيلة، ومشرفة قسم، كما تم الاعتماد أيضاً على المقابلة وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن استجابة أفراد مجتمع الدراسة لجميع محاور متطلبات تمكين القيادات الإدارية النسائية جاء بدرجة كبيرة؛ إذ بلغ المتوسط العام لمحور المتطلبات الإدارية (٨٠، ٢)، وبلغ المتوسط العام لمحور المتطلبات المتعلقة بالثقافة

في منطقة الشرق الجزائري. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استمارة، وزعت على ٦٥ رئيس قسم في المؤسسات محل الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:- مستوى التمكين الإداري لدى القيادات الأكاديمية كان مرتفعاً في المؤسسات محل الدراسة، كما أن مستوى الأداء لدى أعضاء هيئاتها التدريسية كان مرتفعاً أيضاً، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري في تميز الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في المؤسسات محل الدراسة، كما أوصت الدراسة بضرورة توفير مناخ صحي للعمل في المنظمات محل الدراسة، يسمح بتطبيق مفهوم التمكين عمليا وعقائديا.

في حين جاءت دراسة **العجرفي (٢٠١٧)**

لتتعرف على واقع التمكين الإداري مدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة شقراء بالدوادمي، وعلاقته بتحقيق الرضا الوظيفي لديهم، وكذلك تحليل العلاقة بين مكونات التمكين الإداري والرضا الوظيفي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستعانته بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة المتمثلة في جميع رؤساء الأقسام بالكليات المحددة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها أن المتوسط الكلي للتمكين لإداري مرتفع بنسبة ٤,٠٧، المتوسط الكلي للرضا الوظيفي مرتفع بنسبة ٣,٩٤، هناك ارتباط عال ودال بين التمكين الإداري والرضا الوظيفي، لا توجد فروق دالة في التمكين أو في الرضا الوظيفي ترجع إلى متغير الدرجة العلمية أو نوع الكلية بينما، سنوات الخبرة دالة في التمكين وغير دالة في الرضا الوظيفي.

أما دراسة **الفضلي (٢٠١٧)** فهدفت إلى التعرف

على واقع التمكين الإداري للإداريات حديثات التعيين في المدارس المتوسطة بمحافظة رياض الخبراء من وجهة نظرهن، باستخدام المنهج الوصفي المسحي، والوصفي المقارن، وتكون مجتمع البحث من جميع الإدارات حديثات التعيين، وعددهن (٨٩) إدارية، كانت

التنظيمية (٨٢، ٢) في حين بلغ المتوسط العام لمحور المتطلبات الشخصية (٨٩، ٢)، كما توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة تعزى لمتغيري: المسمى الوظيفي (وكيلة-مشرفة قسم)، وسنوات الخبرة (أقل من خمس سنوات-خمس سنوات فأكثر). وفي ضوء النتائج توصي الدراسة بضرورة: العمل على وضع نظام إداري بالجامعة يتميز بالمرونة؛ بحيث يسمح بتمكين القيادات الإدارية النسائية التابعة لها، وتوفير مناخ تنظيمي داعم لتمكين القيادات الإدارية النسائية، تحلي القيادات الإدارية النسائية بسمات شخصية؛ بحيث تكون مؤهلة لتمكينها إدارياً.

دراسة جادالله (٢٠١٥) هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة التمكين الإداري من حيث المفهوم والأبعاد والخصائص والفوائد والمتطلبات والعوائق، والتعرف على الإطار الفكري والإداري للسلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية، والوقوف على واقع التمكين الإداري للقيادات وعلاقته بتحقيق السلوك التنظيمي بكليات التربية، والتوصل إلى وضع تصور مقترح لتفعيل التمكين الإداري لقيادات كليات التربية؛ لتحقيق السلوك التنظيمي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وتم تطبيق استبيان على عينة ممثلة من (عمداء الكليات - ووكلاء الكليات - ورؤساء مجالس الأقسام بالكلية) في بعض المحافظات، وتوصلت الدراسة إلى إجماع أفراد العينة على تحقق أبعاد التمكين الإداري للقيادات بكليات التربية بشكل متوسط، مما يؤكد على افتقار العملية الإدارية لدى جميع القيادات الجامعية؛ مما يتطلب إعطاء الصلاحيات الكافية والحاجة إلى التوسع في السلطات، وإعطاء تفويضات واسعة للغير لإنجاز مهام العمل دون تعطيل، وأيضاً اجمعت العينة على أهمية التمكين في تفعيل مجالات الثقافة التنظيمية، وقدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتفعيل أبعاد التمكين

الإداري للقيادات، وذلك لتحقيق السلوك التنظيمي لكليات التربية، وأوصت الدراسة بالعمل على نشر مفهوم التمكين في معظم المؤسسات التعليمية، والعمل على التوسع في تفويض الصلاحيات للعاملين ومشاركة الإدارة في صنع وترجمة التمكين الإداري إلى ممارسات فعلية.

وسعت دراسة Egezza & Ayub (٢٠١٣)

إلى التعرف على تأثير التمكين على أداء العاملين في المدارس الابتدائية بكينيا وتكونت عينة الدراسة من (١٤٣) معلماً، وكانت الاستبانة أداة الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التمكين الإداري يؤثر بشكل كبير على أداء العاملين وتنفيذ المهام الموكوله إليهم، ومن أهم توصيات الدراسة ضرورة تشجيع العاملين من قبل الإدارة العليا، وضرورة مشاركة العاملين في صنع القرار وتحديد الأهداف التعليمية بقطاع التعليم.

ثانياً دراسات تتعلق بالصحة التنظيمية

أوضحت دراسة الجابري (٢٠١٧) الخصائص المتداخلة بين الصحة التنظيمية والأداء الاستراتيجي. إضافة إلى بناء إطار متكامل في هذا المجال، ومن خلال المعلومات المتوفرة حول العلاقة بين الصحة التنظيمية والأداء الإستراتيجي فإن هذه الدراسة تتحقق من منظور أبعاد الصحة التنظيمية -النزاهة المؤسسية، الاعتبارية، الهيكل الأساسي والروح المعنوية مع الأداء الاستراتيجي، وتحاول هذه الدراسة إيجاد نموذج تكاملي يربط ويجمع بين الصحة التنظيمية والأداء الاستراتيجي والذي تم اختباره احصائياً وقد أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير وارتباط ايجابية بين الصحة التنظيمية والأداء الاستراتيجي.

واعتبرت دراسة شباح (٢٠١٧) أن العمل بالفرق من أفضل الاستراتيجيات التي تنتهجها المؤسسات لتحقيق أهدافها، من خلال الاستغلال الأمثل للطاقات والكفاءات البشرية وتوفير جو عمل مناسب

التحليلي معتمدة على استبانة الصحة التنظيمية ذات الأبعاد السبعة. وتم تطبيق الاستبانة على عينة بلغت (٥١١) مديرا ومعلما، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة توافر الصحة التنظيمية بمدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة كان متوسطا في محور "التماسك المؤسسي" و"الاعتبارية" و"تأثير المدير" و"دعم الموارد" و"المعنويات" و"التوجه الأكاديمي"، وعليا في محور "المبادرة بالعمل". كما توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة وفقا للمسمى الوظيفي لصالح المديرين في جميع أبعاد الصحة التنظيمية، و لا توجد فروق ذات دلالة وفقاً لسنوات الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة وفقاً للمؤهل العلمي وذلك فيما يتعلق بالتماسك المؤسسي والمبادرة بالعمل ودعم الموارد والمعنويات والتوجه الأكاديمي لصالح الحاصلين على مؤهل أعلى من الجامعي، في حين لا توجد فروق ذات دلالة وفقاً للمؤهل العلمي وذلك بما يتعلق بمحوري الاعتبارية وتأثير المدير.

وسعت دراسة المحميد (٢٠١٦) إلى الكشف عن مستوي الكفاءة الإدارية والصحة التنظيمية لعمداء وكلاء كليات جامعة الملك خالد من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي والارتباطي كما قام بتصميم استبانة وبلغ مجتمع الدراسة (٢٩١) فردا من رؤساء الأقسام العلمية بكليات الجامعة بمدينة أبها، وكان من نتائج هذه الدراسة أن مستوي الكفاءة الإدارية لعمداء الكليات في جامعة الملك خالد من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية بشكل عام كانت كبيرة، وتبين هذه النتيجة قدرة عمداء الكليات ووكلائها على أهمية تحديد الأدوار للموظفين، وإسناد المهام لموظفين مختصين بها، وتحديد الأهداف بدقة ووضوح كافة قواعد العمل، والسيطرة على الخلافات والصراعات داخل المؤسسة بكفاءة عالية، واتخاذ مبدأ العدالة في العمل ونبذ المحاباة والمحسوبية داخل المؤسسة، كما تبين من النتائج

يلبي احتياجات الأفراد النفسية والاجتماعية وتحقيق رغباتهم الأساسية، مما يساعد على بناء صحة تنظيمية سليمة للمؤسسة، فبيئة العمل هي التي تعبر عن مستوي صحة المؤسسة التنظيمية، حيث يجب على المؤسسة توفير مناخ تنظيمي إيجابي منفتح، وتبني استراتيجية لا تجعل العاملين ملتزمين فقط بأداء واجباتهم، بل أيضا بتحقيق أهدافهم من خلال تحقيق أهداف واضحة تتبناها المنظمة، وهو ما يمكنها تحقيقه من خلال اعتماد فرق العمل التي توفر مثل هذا الجو وتفتح الباب للارتقاء الذاتي من خلال نجاح الفريق .

أما دراسة Kant&Lenka (٢٠١٧) فرأت

أن تكيف المعلم من الأمور الهامة للمؤسسة التعليمية ولطلابها، وهي مسؤولية تقع على صانع القرار والسلطات التعليمية بهدف تهيئة البيئة الصحية التنظيمية الجيدة للمعلمين وذلك للقيام بمسؤوليتهم التدريسية. وهناك علاقة ارتباطية بين البيئة الصحية التنظيمية والتكيف، حيث يؤدي المعلمون مسؤولياتهم التدريسية بفعالية عندما تكون البيئة الصحية التنظيمية جيدة، و حاولت هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين البيئة الصحية التنظيمية والتكيف وذلك من خلال تطبيق أداة الدراسة على عينة مكونة من (٢٠٠) معلم من معلمي المرحلة الثانوية، أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين البيئة الصحية التنظيمية وتكيف المعلمين، كما بينت النتائج أن بعض أبعاد مقياس البيئة الصحية التنظيمية مترابطة معنويا مع بعضها البعض، وكشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة معنوية بين درجات المعلمين ذوي التكيف العالي والمنخفض على مقياس البيئة الصحية التنظيمية.

وقد هدفت دراسة الوديناني (٢٠١٧) إلى

التعرف على مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين، وتبنت الدراسة المنهج الوصفي

وجود معامل ارتباط دال إحصائياً بين مستوى توافر أبعاد الصحة التنظيمية والأداء الوظيفي .

أما دراسة Pourrajab, M.; Mahdienezhad, M.; Bijandi, M. (Basri, R. & Nazair, K. 2011)

فهدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الصحة التنظيمية وأداء الإداريين التربويين من أجل الحفاظ على التنمية المستدامة في المدارس الثانوية ، وشملت عينة الدراسة (١٨٠) إدارياً في طهران ، وكانت الاستبانة أداة الدراسة وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي ، وأظهرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الصحة التنظيمية وأداء الإداريين التربويين في مجالات التعليم والبرامج التعليمية ، وشئون الطلاب والموظفين.

التعليق على الدراسات السابقة

جاءت الدراسات السابقة متشابهة مع الدراسة الحالية كدراسة (الفضلي ٢٠١٧ ، صوام ٢٠١٧ ، العجرفي ٢٠١٧ ، الفضلي ٢٠١٧ ، Kariuki ٢٠١٧ ، والبلوي ٢٠١٦ ، جاد الله ٢٠١٥ ، Egezza ٢٠١٣) في اختيار متغير التمكين الإداري والاستبانة كأداة للدراسة ، وقد تناولت تلك الدراسات تأثير التمكين الإداري على أعضاء هيئة التدريس أو العاملين ، وكذلك واقع التمكين الإداري للرؤساء أو للإداريات بالمدارس ، بالإضافة إلى طبيعة التمكين وأهميته وخصائصه ومعوقاته ، وكذلك اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (الجابري ٢٠١٧ ، شباح ٢٠١٧ ، الوديانى ٢٠١٧ ، الحمييد ٢٠١٦ ، Hong ٢٠١٤ ، والحجاييا ٢٠١٢ ، Pourrajab ٢٠١١) كما اتفقت مع بعض الدراسات في استخدام المنهج الوصفي الارتباطي ، وقد تناولت تلك الدراسات خصائص الصحة التنظيمية ، واستخدام استراتيجية العمل بالفرق لتحقيق الصحة التنظيمية

أن مستوى الصحة التنظيمية لعمداء الكليات في جامعة الملك خالد من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية بشكل عام كانت كبيرة ، ، كما تبين من وجود أثر طردي للكفاءة الإدارية على الصحة التنظيمية ، وفي ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة وضع الباحث عدداً من التوصيات والمقترحات.

وكشفت دراسة (Hong, Law, Toner 2014) عن الصحة التنظيمية في مؤسسات التعليم الخاصة بماليزيا ، وشملت عينة الدراسة (١٢٠) موظفاً من مؤسسات التعليم الخاصة ذات الدوام الكامل ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى توافر الصحة التنظيمية بصورة معتدلة ، وكان ترتيب أبعاد الصحة التنظيمية كالتالي الهيكل المؤسسي وسلامة المؤسسة ، الروح المعنوية ، تأثير الإدارة ، دعم الموارد ، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مفهوم الصحة التنظيمية تعزى إلى الجنس أو العمر أو مدة الخدمة والحالة الاجتماعية .

وجاءت دراسة (الحجاييا ٢٠١٢) لتتعرف مستوى تطبيق مديري المدارس ومديراتها في محافظتي الطفيلة ومعان في إقليم جنوب الأردن لمعايير الصحة التنظيمية والمتمثلة في الوظيفة والعمل وحالة المدرسة الداخلية وقدرتها على النمو والتغيير وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين العاملين لديهم ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام أداتين مطورتين لغرض جمع البيانات من أفراد العينة والتي بلغ تعدادها (٩٨٢) معلماً ومعلمة من مديرتي التربية والتعليم لمحافظة الطفيلة ومعان ، وقد تم تطبيق استبانة ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في المدارس الحكومية التابعة لمحافظة الطفيلة ومعان كان متوسطاً من وجهة نظر المعلمين فيها وأن مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظتي الطفيلة ومعان من وجهة نظر المعلمين أنفسهم كان متوسطاً.

وأبعادها ، والكفاءة الادارية ، والصحة التنظيمية بالمدارس ، ومستوى تطبيق الحصة التنظيمية بالمدارس . واستفاد الدراسة الحالية من الدراسات والبحوث السابقة في الاطار النظري والمنهج وصياغة المشكلة ، واختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة لتناولها أبعاد التمكين الادارى وعلاقته بمستوى تحقيق ابعاد الصحة التنظيمية لكلية التربية وكانت الاداريات عينة الدراسة .

الاطار النظرى للبحث

أولا التمكين الإدارى

يتمثل التمكين الإدارى فى تحرير الموظف من مجمل القيود الوظيفية التقليدية وخصوصا تلك التي تحد من حرية التصرف، فالمؤسسة التعليمية التي ترعى وتشجع عملية تمكين العاملين بها ، يتحتم عليها تهيئة الظروف التي تسمح للأفراد بممارسة كفاءاتهم وقدراتهم مما يقوى لديهم روح المبادرة والحرص على أداء العمل ، وزيادة الثقة بالنفس، وأيضا التمكين يدعم شعور العاملين بقدراتهم الذاتية والتحفيز على الابداع (بضياف، ٢٠١٧، ١٥) حيث أن التمكين يكسب الأفراد القدرة على حسن التصرف فى المواقف المختلفة مما يزيد من ثقتهم بأنفسهم ويرتفع مستوى الولاء والانتماء لتحمل المسؤولية.

مفهوم التمكين الادارى

تناولت مفهوم التمكين تبعا لرؤية الباحثين حيث عرف العتيبي (٢٠١٧) التمكين الإدارى بأنه منح العاملين صلاحيات واسعة لاتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، والحرية فى كيفية تنفيذ أعمالهم، والسماح بالاتصال ومشاركة المعلومات مع المستويات الادارية العليا ، وبناء فرق العمل، وتوفير فرص النمو المهني والحوافز، وإدراك العاملين لكفاءتهم الذاتية ، مما يساهم فى تحقيق أهداف المنظمة (١١) كما يعرف بأنه استراتيجية تنظيمية تقوم على مشاركة المرؤوسين للقيادات

من خلال العرض السابق فإن عملية التمكين تتمحور حول اعطاء المرؤوسين قدرا من الصلاحيات و الحرية فى تنفيذ مهامهم الوظيفية مع دعم المهارات والقدرات المختلفة بهدف الوصول إلى نتائج ايجابية فى العمل مما يؤدي إلى تحسين بيئة العمل، وتحقيق أهداف المؤسسة التربوية ، كما أن التمكين يجعل المرؤوسين أقل اعتمادا على الادارة فى إدارة أعمالهم بالإضافة إلى تحملهم نتائج أعمالهم .

أهمية التمكين الإدارى

يساعد التمكين الإدارى على تحقيق العديد من المزايا ومنها تيسير أمور العمل ، رفع مستوى الثقة بالنفس، ارتفاع القدرات الابداعية والابتكارية ، الاحساس بالرضا الوظيفى ، تقليل الانشغال بالأمر الروتينية ، الالتزام بروح الفريق (البلوى، ٢٠١٦، ٢٢) بالإضافة إلى زيادة انخراط العاملين فى اتخاذ القرارات وهذا هو جوهر التمكين الإدارى، واستثمار الموارد البشرية والتكنولوجية بشكل مناسب مما يؤدي إلى توفير الوقت والجهد وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية ، كما أنه يشجع على التعليم والتدريب والمحافظة على الخبرات (بضياف، ٢٠١٧، ١٨)

مبررات استخدام التمكين الادارى

- الحاجة إلى عدم انشغال الادارة العليا بالأمر اليومية وتركيزها على القضايا الاستراتيجية .

الأهداف مع استعداد المرؤوسين لتحمل تبعات المسؤولية لأداء مقبول لهذه المهام ، لذلك ينبغي منح الموظفين الصلاحيات اللازمة لأداء العمل بسهولة دون الرجوع إلى الرئيس المباشر .

التحفيز الذاتي

وجود نظام الحوافز الجيد يسهم في جذب الأفراد وإشباع حاجاتهم ويعزز من استمرارهم في العمل ، كما يؤثر المنافسة فيهم لتحسين الأداء، ويوفر المناخ التنظيمي الإيجابي ، مما يسهم في شعورهم بالرضا والولاء التنظيمي، وزيادة دافعيتهم للعمل .

العمل الجماعي

يساعد العمل الجماعي على توفير بيئة عالية التحفيز ، وتوفير مناخ مناسب للعمل والاستجابة السريعة للتغيرات التكنولوجية وتحسين مستوى ونوعية القرارات، وجماعات العمل تدعم الثقة وتعززها لتحقيق الكفاءة في الأداء .

بناء على ما سبق عرضة فإن التمكين الإداري يعتمد على مقومات هامه ليصبح ذو فاعلية كالثقة والتواصل الإيجابي وتوفير فرق العمل التي تتمتع بالمشاورة والتعاون الجاد وروح المبادرة وكذلك عامل التقدير و التشجيع والتحفيز سواء المادي أو المعنوي

الصحة التنظيمية

مفهومها

عرف عيداروس (٢٠١٣) الصحة التنظيمية بأنها البنية الوجدانية التي تستخدم في وصف العلاقات المتبادلة بين المعلمين والإداريين والمدراء والطلاب بما يعبر عن ايجابيات المناخات المهنية التنظيمية ، وبما يحقق المستويات الأعلى للانجاز المؤسسي (٢٢) أما المحميد (٢٠١٦) فيرى أنها ظاهرة ينسجم فيها المستوى الفني والإداري في كليات جامعة الملك خالد، بما يؤدي إلى تلبية حاجات العاملين المحققة للأهداف، كما أنها تتغلب على القوى الخارجية التي تهددها في

- الحاجة إلى الاستثمار الأمثل لجميع الموارد المتاحة ، وخاصة الموارد البشرية .

- اطلاق قدرات الأفراد الابداعية والخلاقة .

- اعطاء الأفراد مسؤولية أكبر، وتمكينهم من اكتساب احساس أكبر بانجاز عملهم.

- توفير المزيد من الرضا الوظيفي والتحفيز والانتماء (المطيري، ٢٠١٨، ٨) .

مقومات التمكين الإداري

لكي تحقق اي منظمة تفعيل التمكين الإداري فلا بد من توافر بعض المقومات الأساسية التي تدعم نجاح تطبيق التمكين ، وقد حدد (القحطاني، ٢٠١٤) تلك المقومات فيما يلي :

- مقومات بيئية مثل (الثقافة العالية بنوعها الداخلية للمنظمة ، والخارجية للمجتمع) .

- مقومات إدارية مثل (استخدام الاساليب الإدارية الفعالة ، والهيكل التنظيمية الحديثة ، والحوافز الجيدة المشجعة .

- مقومات بشرية مثل (القائد المؤمن بالتمكين والعاملين المؤهلين، والعلماء المتعاونين)

- مقومات مادية مثل (التقنية الحديثة وبيئة العمل المساعدة على الانتاج) (٤٤) ، ولا بد من تكامل تلك المقومات لإيجاد مناخ تنظيمي صحي يساعد العاملين ويهيئ لهم فرص التمكين المناسبة

أبعاد التمكين الإداري

من خلال مراجعة الأدب الخاص بالتمكين الإداري تبين أن تلك الأبعاد التي اتفق عليها معظم الباحثون (الفضلي، ١٣٤، ٢٠١٧) (الوذياني، ٢٠١٧، ٥١٢، (البلوي، ٢٠١٦، ٢٣) وتتمثل في :

تفويض السلطة

يتضمن تفويض السلطة تحديد المهام للمرؤوسين ومنحهم الصلاحيات لممارستها بصورة تضمن تحقيق

- القدرة على متابعة المتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية ، ووضع الخطط المستقبلية لمواكبة وتحسين وضع المؤسسة التنافسي بين المؤسسات الأخرى .(الضالعين، ٢٠١٢، ٢١٨)

أبعاد الصحة التنظيمية

يسهم توافر أبعاد الصحة التنظيمية بالمؤسسات التربوية في تطوير منظومة العمل ، وشعور العاملين بالرضا ومشاركتهم الفاعلة في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية ، كما يحقق الاستقرار في العمل ، وقدرة عالية على تحمل ضغوط العمل ، وتختلف أبعاد الصحة التنظيمية من باحث إلى آخر ، وسوف تقتصر الدراسة الحالية على خمسة أبعاد وهي :

التكامل المؤسسي

تمثل قدرة المؤسسة على التعامل مع بيئتها الخارجية بنجاح والحفاظ على استمراريتها الداخلية عند تعرضها لأي ضغوط، كما أنها تشمل قدرة القائد على فهم أساليب التواصل الناجح مع أفراد التنظيم الإداري لتنمية شعور العاملين بالانتماء للمؤسسة ، ومنهم القدرة على التعبير عن الذات ، وإشاعة روح الفريق والعمل الجماعي وتقديم التقدير والتحفيز للجهود المميزة (العليان، ٢٠١٨، ١٥-١٦) وهو ما يؤدي إلى شعور العاملين بالرغبة في العمل والاستمرار في المشاركة الفعالة للأنشطة المختلفة بحيث يكون للمؤسسة هويتها الواضحة التي تؤدي بالعاملين إلى الشعور بالرضا والانتماء (الغويرن، ٢٠١٤، ١٠)

تأثير القيادة

تعد القيادة الفعالة بمثابة القلب النابض للعملية الادارية ، وهي لا تقتصر على اصدار الأوامر والتعليمات للمرؤوسين بل تتعدى ذلك إلى تحفيز الهمم ورفع الروح المعنوية وإقامة جسور التواصل والعلاقات الانسانية المتبادلة بين القائد والمرؤوسين من أجل تحقيق الأهداف المنشودة (العليان، ٢٠١٨، ١٨) فالقيادة

أثناء توجيه طاقاتها نحو تحقيق رسالتها (٧٠) .كما تم تعريفها بأنها قدرة المدرسة على ايجاد مناخ تنظيمي إيجابي يحفز المعلمين لتحقيق أهداف العملية التعليمية ويدفعهم للمشاركة في اتخاذ القرار ، ويرفع مستوى الرضا لديهم ، ويتبادل الأفراد فيه الثقة والتعاون (الخليوي والسليمان، ٢٠١٧، ٨٣)

أهمية الصحة التنظيمية

تحدد أهمية الصحة التنظيمية كما حددها كل من (الهوراني، ٢٠١٧، ٢٠)، (الخليوي وآخرون، ٢٠١٧، ٨٥)

- مساعدة العاملين على ادراك العوامل المؤثرة في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

- زيادة الفاعلية والتماسك بين كافة أقسام ووحدات المؤسسة .

- الاستعداد لمواكبة التغيرات والمستجدات المتعددة .

- تساعد على زيادة الدافعية والروح المعنوية المرتفعة للعاملين.

- أداة تقويم رئيسية للعلاقات وجودة الأعمال داخل المؤسسة .

- تزويد القادة في المؤسسة بالمعلومات الضرورية التي تسهم في دعم أهداف المؤسسة .

مبررات السعي لتحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بالمؤسسات التربوية

- زيادة قدرة المؤسسة على احياء وتطوير مقدراتها على مواجهة التغيرات على المدى الطويل .

- تحقيق بيئة عمل ايجابية . (السوالمه، ٢٠١١، ٢٤)

- تنسيق جهود العاملين وكافة العناصر التي تسعى لتحقيق أهداف المؤسسة التربوية .

- الاستثمار الأمثل للموارد وتفاعلها ، واستجابتها للبيئة الخارجية .

وانترنت وأدله ارشادية ، ووسائل اتصال داخل وخارج نطاق المؤسسة ، وقواعد بيانات يسهل الوصول إليها.

مؤشرات الصحة التنظيمية

أشار كلا من الشهراني (٢٠١٧، ٢٦٠، ٢٥) و Schein المذكور في (الصرارية والطيط ٢٠١٠) أن من مؤشرات الصحة التنظيمية بالمؤسسة مايلي :

- الاحساس بالتغيير فى بيئة العمل الداخلية والخارجية.
- الفهم الجيد للمعلومات من قبل العاملين فى المؤسسة.
- القيام على احداث تغييرات داخلية فى المؤسسة استجابة لتلك المعلومات .
- العمل المستمر على تحسين وتطوير خطط العمل .
- الحصول على التغذية الراجعة من تطبيق الخطط والاستفادة منها والقيام بالاصلاحات اللازمة

الاطار الميدانى

منهج البحث واجراءاته

أولاً: منهج البحث:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى الارتباطى لمناسبته لطبيعة الدراسة وأهدافها .

ثانياً: مجتمع البحث:

تمثل مجتمع الدراسة فى جميع الاداريات بكليتى التربية ببريدة وبلغ عددهن (١٢٠) ادارية (شئون الموظفين بالكلية من العام الجامعي ١٤٣٩ / ١٤٤٠هـ).

ثالثاً: عينة البحث:

١- عينة تقنين الاستبانة (العينة الاستطلاعية):

تكونت العينة الاستطلاعية التي تم التأكد من صدق وثبات الأدوات المستخدمة في البحث الحالي بالتطبيق عليها من ٣٠ عضوة هيئة تدريس بجامعة القصيم، وتم التطبيق عليهن في الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٣٩ / ١٤٤٠هـ.

الداعمة أحد المتطلبات الأساسية فى تحقيق الصحة التنظيمية للمؤسسة التعليمية حيث يمكنها بصورة مباشرة مشاركة المرؤوسين والتشاور معهم وإتاحة قدر من التمكين الادارى للصفوف الامامية بالإضافة إلى تعزيز اقتراحاتهم و تلبية احتياجاتهم وتنمية قدراتهم المختلفة .

المبادرة بالعمل

يعد توافر الكوادر البشرية عنصر هام حيث القدرة على الإبداع والابتكار ، وقبول التحديات والمهام الصعبة والقدرة على التعامل مع تقنيات مختلفة من خلال تكامل المهارات والخبرات التي تساعد على العمل فى فريق ، إضافة إلى تنمية أساليب العمل الجماعى ، وتوفير المناخ المساند لتنمية الاتصالات الايجابية بين جميع العاملين ، وتحقيق أسس الولاء للمؤسسة (العليان ، ٢٠١٨، ١٧)

الروح المعنوية

تتأثر الروح المعنوية للأفراد من خلال العلاقات الانسانية السائدة والتي تمثل فى مشاعر الود والحب والثقة والانفتاح بين العاملين وبعضهم البعض ، مما يعمل على تعزيز شعور الفرد بحب العمل وتقديره الامر الذى يساعد على الشعور بالفخر والانتماء لتلك المؤسسة والتماسك مع جماعة العمل (Davouddi& Asgari,2015,2)

المصادر المساندة

تمثل البيئة التربوية وما يتوفر فيها من عناصر فعالة ومقومات داعمة من العوامل الهامة التي تساعد المؤسسة على تأدية وظائفها وتحقيق أدوارها بكفاءة، حيث تعد التكنولوجيا من أهم المصادر المساندة للتغيير والتطوير التي تساعد على تبسيط اجراءات العمل (العليان ، ٢٠١٨، ١٨-١٩) وتمكن العاملين من القيام بعملهم لما توفره من دعم ومساندة لازمة لتعزيز فاعلية العمل والتي تتمثل فى موارد وأدوات كأجهزة كمبيوتر

٢ - عينة البحث الأساسية:

الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٣٩ / ١٤٤٠هـ، والجدول التالي يوضح توزيع أفراد عينة البحث في ضوء المتغيرات المختلفة:

تكونت عينة البحث الأساسية من ٩٢ ادارية بكليتى التربية بريدة بجامعة القصيم، تم اختيارهن بطريقة عشوائية، طبقت عليهن أدوات الدراسة في

جدول (١): توزيع عينة البحث الأساسية في ضوء المتغيرات المختلفة

النسبة	العدد	سنوات الخبرة	النسبة	العدد	المؤهل العلمي
٨%	٧	أقل من ٥ سنوات	٢١%	٢٠	ثانوية عامة
٦٢%	٥٧	من ٥ إلى أقل من ١٠	٧٠%	٦٤	بكالوريوس
٣٠%	٢٨	١٠ سنوات فأكثر	٩%	٨	ماجستير
			النسبة	العدد	طبيعة العمل
			١٥%	١٤	منسقة وحدة
			٨٥%	٧٨	ادارية

وتكونت الاستبانة من البيانات الاولية الخاصة بأفراد العينة وتشمل المؤهل العلمي ، وطبيعة العمل ، وسنوات الخبرة بالإضافة إلى محورين وهما :

الأول يتناول: أبعاد التمكين الإدارى وتشمل (تفويض السلطة - التحفيز الذاتى - العمل الجماعى)، واشتمل كل بعد على ٣ عبارات .

والمحور الثاني: أبعاد الصحة التنظيمية وتتمثل فى (التكامل المؤسسي - تأثير القيادة- المبادرة بالعمل - الروح المعنوية - المصادر المساندة)) واشتمل كل بعد على ٣ عبارات .

صدق وثبات الاستبانة:

أولاً: الصدق:

حيث تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين الخبراء والمتخصصين في المجال وطلب منهم دراسة الاستبانة وإبداء آرائهم فيها من حيث: مدى ارتباط كل عبارة من عباراتها بالبعد المنتمية إليه، ومدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة، وقد قدم المحكمون ملاحظات قيمة أفادت البحث، وأثرت الاستبانة، وساعدت على إخراجها بصورة جيدة، حيث

يتضح من رقم (١) السابق أن النسبة الأكبر من أفراد العينة جدول هم حملة البكالوريوس بنسبة ٧٠% ويليهم حملة مؤهل ثانوية عامة بنسبة ٢١% وأخيرا حملة الماجستير بنسبة ٩% ، اما طبيعة العمل فكانت النسبة الأكبر للاداريات والتي بلغت نسبتهم ٨٥% ومنسقة وحدة بلغت ١٥% ، وبالنسبة لمتغير سنوات الخبرة فكانت نسبة من سنوات خبرتهن أقل من ٥ سنوات ٨% ، وبلغت نسبة من كانت خبرتهن من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات ٦٢% ، وبلغت نسبة من كانت خبرتهن ١٠ سنوات فأكثر ٣٠% .

رابعا : أدوات البحث:

لجمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة البحث الحالي وتحقيقها للأهداف التي تسعى إليها تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة من الأفراد عينة البحث، فبعد أن تم الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، والأدوات التي تم استخدامها فى هذه الدراسات تم بناء الاستبانة الحالية، وفيما يلي وصف للاستبانة المستخدمة في البحث وخصائصها الإحصائية وكيفية الاستجابة عليها وتحديد الدرجات.

الإداري وأبعاد الصحة التنظيمية بناءً على المتوسطات الحسابية للعبارة والمتوسطات الوزنية للبعد أو للمحور:

جدول (٢): محكات تحديد درجة ممارسة أبعاد القيادة التنموية لعضو هيئة التدريس

درجة التحقق	المتوسط الحسابي للعبارة أو المتوسط الوزني للمحور
منعدمة	أقل من ١,٨
ضعيفة	من ١,٨ لأقل من ٢,٦
متوسطة	من ٢,٦ لأقل من ٣,٤
كبيرة	من ٣,٤ لأقل من ٤,٢
كبيرة جداً	من ٤,٢ فأكثر

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أولاً: السؤال الأول

والذي ينص على ما درجة توافر أبعاد التمكين الإداري للإداريات بكلية التربية جامعة القصيم؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الأول من محاور الاستبانة والمتعلق بأبعاد التمكين الإداري وذلك لتحديد درجة الإداريات لأبعاد التمكين الإداري من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، فكانت النتائج كما هي موضحة كالتالي:

حظيت جميع عبارات الاستبانة باتفاق المحكمين على جودة صياغتها وانتمائها للبعد المنتمية إليه.

ثانياً: الثبات

بلغ معامل الثبات الفا كرونباخ (٠.٩٠٦) للمحور الأول (أبعاد التمكين الإداري) وهي نسبة ثبات مرتفعة يتم الاعتماد عليها في ثبات الاستبانة، وكان معامل الثبات بين نصفي الاختبار (٠.٨٥٨) وعندما تم تعديلها بمعادلة سبيرمان براون وصل إلى (٠.٩٢٤) مما يؤكد توفر درجة عالية من الثبات للاستبانة.

وبلغ معامل الثبات الفا كرونباخ (٠.٩٠٩) للمحور الثاني (أبعاد الصحة التنظيمية) وهي نسبة ثبات مرتفعة يتم الاعتماد عليها في ثبات الاستبانة، وكان معامل الثبات بين نصفي الاختبار (٠.٧٤٥) وعندما تم تعديلها بمعادلة سبيرمان براون وصل إلى (٠.٨٥٤) مما يؤكد توفر درجة عالية من الثبات للاستبانة.

ويجب ملاحظة أنه تمت الاستجابة لعبارة الاستبانة من خلال الاختيار من خمسة اختيارات تتمثل في (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، إطلاقاً) لتقابل الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب، والدرجة المرتفعة في أي عبارة أو محور تعبر عن درجة عالية من التحقق، ويجب ملاحظة أنه تم الاعتماد على المحكات التالية في تحديد درجة ممارسة عضو هيئة التدريس لأبعاد التمكين

١- البعد الأول: تفويض السلطة

جدول (٣) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات

البعد الأول للتمكين الإداري : تفويض السلطة

م	البعد الأول تفويض السلطة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١	تقوم إدارة الكلية بتفويض بعض الصلاحيات للإداريات على أسس علمية وإدارية .	٣,٣١٥	٠,٩٥٩	متوسطة	٣
٢	تناقش إدارة الكلية مع الإداريات متطلبات إنجازاتهن لمهامهن الوظيفية .	٣,٤٥٦	١,١٤٢	كبيرة	١
٣	تقدم إدارة الكلية تصور شامل حول العمل مع ترك الهامش الأكبر للإداريات لتنفيذه	٣,٣٣٧	١,٢٣٤	متوسطة	٢

متوسطة ، وجاءت العبارة " تقوم إدارة الكلية بتفويض بعض الصلاحيات للإداريات على أسس علمية وإدارية" في الترتيب الثالث بمتوسط (٣,٣١٥) وانحراف بلغ (٩٥٩). وكانت درجة الممارسة متوسطة ، وهو ما يعنى وجود نوعا من الثقة بقدرات الإداريات على أداء العمل الموكل اليهم بشكل جيد وهو ما يتفق مع دراسة (مغاوري، ٢٠١٦) ودراسة (الفضلى ٢٠١٧) ويعزى ذلك إلى أن تفويض السلطة يتيح للإداريات الفرص لإثبات ذواتهن والقدرة على تحقيق أهداف العمل بفاعلية وحل المشكلات التي تواجههن بالسرعة المناسبة .

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة الإداريات للتمكين الإدارى بكلية التربية بجامعة القصيم فيما يتعلق بالبعد الأول " تفويض السلطة حيث جاءت العبارة "تناقش إدارة الكلية مع الإداريات متطلبات إنجازاتهن لمهامهن الوظيفية" فى الترتيب الأول بمتوسط (٣,٠٤٥٦) وانحراف معيارى بلغ (١,١٤٢) وكانت درجة الممارسة كبيرة ، وجاءت العبارة " تقدم إدارة الكلية تصور شامل حول العمل مع ترك الهامش الأكبر للإداريات لتنفيذه" فى الترتيب الثانى بمتوسط (٣,٣٣٧) وانحراف بلغ (١,٢٣٤) وكانت درجة الممارسة

٢ - البعد الثانى : التحفيز الذاتى

جدول (٤) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الثانى للتمكين

الإدارى: التحفيز الذاتى

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٤	تشجع إدارة الكلية الإداريات على تحمل المسؤولية .	٣,٦٦٣	١,١٧٩	كبيرة	٢
٥	تدعم إدارة الكلية الأفكار والأعمال المتميزة للإداريات .	٣,٥٢١	١,١٣٣	كبيرة	٣
٦	تكرم إدارة الكلية الإداريات ذوات الأداء المتميز .	٣,٦٦٣	١,١٦١	كبيرة	١

المسؤولية" بمتوسط (٣,٦٦٣) وانحراف معيارى بلغ (١,١٧٩)، وفى الترتيب الثالث جاءت العبارة " تدعم إدارة الكلية الأفكار والأعمال المتميزة للإداريات بمتوسط (٣,٥٢١) وانحراف معيارى بلغ (١,١٣٣) ويعزى ذلك إلى أهمية التحفيز الذاتى الذى يشجع على الانجاز وبذل الجهد لتحقيق التطوير والتميز وهو ما يختلف مع نتائج دراسة (البشير وحامد ٢٠١٨) التي أظهرت وجود قصور فى نظام التحفيز للعاملين .

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة الإداريات التمكين الإدارى بكلية التربية بجامعة القصيم فيما يتعلق بالبعد الثانى " التحفيز الذاتى وقد جاءت عبارات هذا البعد جميعها بدرجة ممارسة كبيرة وجاءت العبارة "تكرم إدارة الكلية الإداريات ذوات الأداء المتميز وفي الترتيب الأول بمتوسط (٣,٦٦٣) وانحراف معيارى بلغ (١,١٦١)، وفي الترتيب الثانى جاءت عبارة "تشجع إدارة الكلية الإداريات على تحمل

٣ - البعد الثالث : العمل الجماعى

جدول (٥) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الثالث للتمكين الإدارى

العمل الجماعى :

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٧	تتعاون جميع الإداريات معا بغض النظر عن الجهد الذى يقدمهن .	٣,٨٢٦	١,٠٠١	كبيرة	١
٨	تشجع إدارة الكلية العمل الجماعى وتحرص على تكوين وبناء فرق العمل	٣,٧٠٦	١,١١٤	كبيرة	٢
٩	تنفذ إدارة الكلية القرارات المتخذة من قبل فرق العمل .	٣,٣٣٧	١,٢٦٩	متوسطة	٣

جاءت عبارة تنفذ إدارة الكلية القرارات المتخذة من قبل فرق العمل) بمتوسط (٣,٣٣٧) وانحراف معياري بلغ (١,٢٦٩) حيث كانت درجة الممارسة متوسطة ويعزى ذلك إلى أن العمل الجماعي وخاصة من خلال فرق العمل يساعد على انجاز العمل ومواجهة أى مشكلة بفاعلية وكفاءة من خلال المسؤولية الجماعية وانجاز مهام محددة التي تعد بمثابة القوة الحقيقية والدافعة لتحقيق أهداف الكلية وهو ما يتفق مع دراسة (الفضلي ٢٠١٧) حيث جاء تحقيق العمل الجماعي بدرجة متوسطة .

يتضح من الجدول السابق أن درجة ممارسة الإداريات التمكين الإداري بكلية التربية بجامعة القصيم فيما يتعلق بالبعد الثالث " العمل الجماعي" وقد جاءت العبارتان (٧، ٨) متحقتان بدرجة ممارسة كبيرة وفي الترتيب الأول جاءت عبارة تتعاون جميع الإداريات معا بغض النظر عن الجهد الذي يقدمهن بمتوسط بلغ (٨٢٦). وانحراف معياري بلغ (١,٠٠١) ، وفي الترتيب الثاني جاءت عبارة تشجع إدارة الكلية العمل الجماعي وتحرص على تكوين وبناء فرق العمل بمتوسط بلغ (٣,٧٠٦) وانحراف معياري بلغ (١,١١٤)، وأخيرا

جدول (٦) يوضح ترتيب الإداريات لأبعاد التمكين الإداري العليا بكلية التربية بجامعة القصيم

الترتيب	درجة الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط	أبعاد التمكين الإداري
٣	كبيرة	١,١١٢	٣,٣٦٩	تفويض السلطة
٢	كبيرة	١,١٥٦	٣,٦١٦	التحفيز الذاتي
١	كبيرة	١,١٢٨	٣,٦٢٣	العمل الجماعي
	كبيرة		١٠,٦٠٨	التمكين الإداري ككل

الدراسة على عبارات المحور الثاني من محاور الاستبانة والمتعلق بأبعاد الصحة التنظيمية وذلك لتحديد درجة الإداريات لأبعاد الصحة التنظيمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، فكانت النتائج كما هي موضحة كالتالي:

ثانياً: السؤال الثاني

والذي ينص على ما مستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم ؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة

١ - البعد الأول: التكامل المؤسسي

جدول (٧) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الأول لأبعاد الصحة

التنظيمية : التكامل المؤسسي

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
١	تنظم إدارة الكلية تقسيم وتنسيق العمل بين وحدات وأقسام الكلية .	٣,٩٢٣	١,٠٤٠	كبيرة	٢
٢	تتيح إدارة الكلية الفرص المناسبة لاشتراك جميع منسوبات الكلية في الأعمال التعاونية المختلفة (الندوات – الامتحانات – اللقاءات العلمية) مع بعضهم البعض.	٣,٨٨٠	١,٠٤٦	كبيرة	٣
٣	يسود الود والثقة بين الإداريات وعضوات هيئة التدريس بالكلية .	٤,١١٩	٠,٧٩٦	كبيرة	١

(١,٠٤٠)، وجاءت في المرتبة الأخيرة عبارة تتيح إدارة الكلية الفرص المناسبة لاشتراك جميع منسوبات الكلية في الأعمال التعاونية المختلفة (الندوات – الامتحانات – اللقاءات العلمية) مع بعضهم البعض" بمتوسط (٣,٨٨٠) وانحراف معياري بلغ (١,٠٤٦) وتعزو الباحثة ارتفاع درجة ممارسة أبعاد التكامل المؤسسي لحسن تنظيم وإدارة القيادة الادارية وهو ما اختلف مع دراسة (العليان ٢٠١٨) حيث جاء تحقق بعد التكامل المؤسسي بدرجة متوسطة .

يتضح من الجدول السابق أن درجة تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم من وجهة نظر الاداريات فيما يتعلق بالبعد الأول " التكامل المؤسسي " وقد جاءت عبارات المحور جميعها بدرجة ممارسة كبيرة حيث جاءت بالترتيب الأول عبارة "يسود الود والثقة بين الإداريات وعضوات هيئة التدريس بالكلية" بمتوسط بلغ (٤,١١٩) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٩٦)، وجاءت عبارة " تنظم إدارة الكلية تقسيم وتنسيق العمل بين وحدات وأقسام الكلية" في الترتيب الثاني بمتوسط (٣,٩٢٣) وانحراف معياري بلغ

٢ - البعد الثاني: تأثير القيادة

جدول (٨) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات

لبعد الثاني لأبعاد الصحة التنظيمية : تأثير القيادة

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٤	تتخذ إدارة الكلية القرارات باستشارة جميع الأطراف المعنية .	٣,٠٥٤	١,٣٤٥	متوسطة	٣
٥	تساعد إدارة الكلية الإداريات في حل المشكلات التي تواجههن في انجاز العمل.	٣,٥٦٥	١,١٩٨	كبيرة	٢
٦	تشجع إدارة الكلية جميع منسوباتها(إداريات و عضوات هيئة التدريس) للارتقاء المهني .	٣,٨٥٨	١,١٣٤	كبيرة	١

العمل بمتوسط بلغ (٣,٥٦٥) وانحراف معياري بلغ (١,١٩٨)، وأخيرا جاءت عبارة تتخذ إدارة الكلية القرارات باستشارة جميع الأطراف المعنية بمتوسط (٣,٠٥٤) وانحراف معياري بلغ (١,٣٤٥) حيث كانت درجة الممارسة متوسطة ويعزى ذلك إلى قدرة القيادة على حسن تنسيق وتوزيع المهام والمسئوليات بالإضافة إلى إتاحة الفرص المناسبة لعمليات النمو والتحسين المهني المستمر وهو ما يتوافق مع نتائج دراسة (العليان ٢٠١٨) .

يتضح من الجدول السابق أن درجة تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم من وجهة نظر الاداريات فيما يتعلق بالبعد الثاني لأبعاد الصحة التنظيمية "تأثير القيادة " وقد جاءت العبارتان (٥، ٦) متحقتان بدرجة ممارسة كبيرة وفي الترتيب الأول جاءت عبارة تشجع إدارة الكلية جميع منسوباتها (إداريات و عضوات هيئة التدريس) للارتقاء المهني بمتوسط بلغ (٣,٨٥٨) وانحراف معياري بلغ (١,١٣٤) ، وفي الترتيب الثاني جاءت عبارة تساعد إدارة الكلية الإداريات في حل المشكلات التي تواجههن في انجاز

٣ - البعد الثالث : المبادرة بالعمل

جدول (٩) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات

البعد الثالث لأبعاد الصحة التنظيمية : المبادرة بالعمل

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
٧	"تلتزم إدارة الكلية الإدارية بالالتزام بالقواعد المنظمة للعمل .	٤,٣٥٨	٠,٨٤٦	كبيرة جدا	١
٨	تتفد الإداريات اجراءات العمل بدقة وكفاءة .	٤,١٦٣	٠,٧٤٥	كبيرة	٢
٩	تحرص الإداريات على التعامل مع التقنيات المختلفة لانجاز الأعمال	٤,٠٢١	٠,٩٨٣	كبيرة	٣

يتضح من الجدول السابق أن درجة تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم من وجهة نظر الإداريات فيما يتعلق بالبعد لأبعاد الصحة التنظيمية "المبادرة بالعمل" وقد جاءت بالترتيب الأول عبارة "تلتزم إدارة الكلية الإدارية بالالتزام بالقواعد المنظمة للعمل" بمتوسط بلغ (٤,٣٥٨) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٤٦) بدرجة ممارسة كبيرة جدا، وجاءت العبارتان التاليتان بدرجة ممارسة كبيرة حيث جاءت عبارة " تتفد الإداريات اجراءات العمل بدقة وكفاءة" في الترتيب الثاني بمتوسط (٤,١٦٣) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٤٥) ، وجاءت في المرتبة الأخيرة عبارة تحرص الإداريات على التعامل مع التقنيات المختلفة لانجاز الأعمال " بمتوسط (٤,٠٢١) وانحراف معياري بلغ (٠,٩٨٣) وتعزو الباحثة ارتفاع درجة ممارسة أبعاد المبادرة بالعمل إلى قدرة القيادة على اسناد المهام لموظفات متخصصات مع تحديد الأهداف المرجوه بكل دقة ، ووضوح كافة قواعد العمل بالإضافة إلى تحقيق مبدأ العدالة ونبذ الصراعات وهو ما يتفق مع دراسة (المحيميد ٢٠١٦) التي بينت أن مستوى المبادرة بالعمل كان كبيرا .

يتضح من الجدول السابق أن درجة تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم من وجهة نظر الإداريات فيما يتعلق بالبعد لأبعاد الصحة التنظيمية "المبادرة بالعمل" وقد جاءت بالترتيب الأول عبارة "تلتزم إدارة الكلية الإدارية بالالتزام بالقواعد المنظمة للعمل" بمتوسط بلغ (٤,٣٥٨) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٤٦) بدرجة ممارسة كبيرة جدا، وجاءت العبارتان التاليتان بدرجة ممارسة كبيرة حيث جاءت عبارة " تتفد الإداريات اجراءات العمل بدقة وكفاءة" في الترتيب الثاني بمتوسط (٤,١٦٣) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٤٥) ، وجاءت في المرتبة الأخيرة عبارة تحرص الإداريات على التعامل مع التقنيات المختلفة لانجاز الأعمال

٤ - البعد الرابع : الروح المعنوية

جدول (١٠) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الرابع لأبعاد الصحة

التنظيمية : الروح المعنوية

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١٠	يسود الكلية مناخ ايجابي داعم للعمل والانجاز	٣,٩٢٣	١,٠٥٠	كبيرة	١
١١	يسود الرضا بين الإداريات عن المزايا المادية والتحفيزية التي تقدم لهن	٣,٠١٠	١,٢٤٤	متوسطة	٣
١٢	تحقق الإداريات ذواتهن من خلال الأدوار التي يقمن بها .	٣,٦١٩	١,٠٧٧	كبيرة	٢

يتضح من الجدول السابق أن درجة تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم من وجهة نظر الإداريات فيما يتعلق بالبعد الرابع لأبعاد الصحة التنظيمية " الروح المعنوية" وقد جاءت العبارتان (١٠،١٢) بدرجة ممارسة كبيرة حيث جاءت بالترتيب الأول عبارة " يسود الكلية مناخ ايجابي داعم للعمل والانجاز" بمتوسط بلغ (٣,٩٢٣) وانحراف معياري بلغ (١,٠٥٠) ، وجاءت العبارة " تحقق الإداريات ذواتهن من خلال الأدوار التي يقمن بها" في الترتيب الثاني بمتوسط (٣,٦١٩) وانحراف معياري بلغ (١,٠٧٧) ، وجاءت في المرتبة الأخيرة عبارة "يسود الرضا بين الإداريات عن المزايا المادية والتحفيزية التي تقدم لهن" بمتوسط (٣,٠١٠) وانحراف معياري بلغ (١,٢٤٤) وتعزو الباحثة ارتفاع درجة ممارسة أبعاد " الروح

يتضح من الجدول السابق أن درجة تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم من وجهة نظر الإداريات فيما يتعلق بالبعد الرابع لأبعاد الصحة التنظيمية " الروح المعنوية" وقد جاءت العبارتان (١٠،١٢) بدرجة ممارسة كبيرة حيث جاءت بالترتيب الأول عبارة " يسود الكلية مناخ ايجابي داعم للعمل والانجاز" بمتوسط بلغ (٣,٩٢٣) وانحراف معياري بلغ (١,٠٥٠) ، وجاءت العبارة " تحقق الإداريات ذواتهن من خلال الأدوار التي يقمن بها" في الترتيب الثاني بمتوسط (٣,٦١٩) وانحراف معياري بلغ (١,٠٧٧) ، وجاءت في المرتبة الأخيرة عبارة "يسود الرضا بين الإداريات عن المزايا المادية والتحفيزية التي تقدم لهن" بمتوسط (٣,٠١٠) وانحراف معياري بلغ (١,٢٤٤) وتعزو الباحثة ارتفاع درجة ممارسة أبعاد " الروح

(٢٠١٧) التي تتبنى استراتيجية لتوفير مناخ تنظيمي ايجابي منفتح يساعد العاملين على أداء واجباتهم وتحقيق أهدافهم من خلال أهداف المنظمة التي تعتمد على فرق العمل التي تساعد على الارتقاء الذاتي .

المعنوية لحرص إدارة الكايفة على التحفيز المستمر، وتوافر مناخ صحي يسوده روح التعاون والحب بين الاداريات وهو ما يحقق التكامل فيما بينهم حيث يكمل بعضهم البعض مما يساعد على انجاز الأعمال بأفضل صورة ممكنة وهو ما يتوافق مع دراسة (شباح

٥ - البعد الخامس : المصادر المساندة

جدول (١١) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول عبارات البعد الخامس لأبعاد الصحة التنظيمية : المصادر المساندة

م	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
١٣	تتوافر لدى الإداريات المصادر المختلفة التي تمكنهن من القيام بعملهن مثل (أجهزة كمبيوتر – انترنت – أدلة ارشادية)	٣,٩٢٣	١,٠٦١	كبيرة	١
١٤	تتوافر بالكلية قنوات اتصال داخلية وخارجية مفتوحة .	٣,٥٦٥	١,٣٠٣	كبيرة	٢
١٥	توجد بالكلية قاعدة بيانات شاملة يسهل الوصول إليها.	٣,٢٠٦	١,٣٨٧	متوسطة	٣

توجد بالكلية قاعدة بيانات شاملة يسهل الوصول إليها " بمتوسط (٣,٢٠٦) وانحراف معيارى بلغ (١,٣٨٧) وتعزو الباحثة ارتفاع درجة ممارسة أبعاد " المصادر المساندة " إلى طبيعة العمل الذى يتطلب مهارات تقنية وإدارية تتوافق ومتطلبات العصر بالإضافة إلى رضا الاداريات عن الاليات المستخدمة وتوافر المعلومات اللازمة للعمل ، وتحديث قواعد البيانات باستمرار وهو ما لا يتوافق مع دراسة (الفضلى ٢٠١٧) حيث جاء واقع الاتصال بدرجة منخفضة بينما أشارت نتائج دراسة(Hong, Law, Toner ٢٠١٤) أن المصادر المساندة بشكل عام كانت متحققة بدرجة متوسطة .

يتضح من الجدول السابق أن درجة تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم من وجهة نظر الاداريات فيما يتعلق بالبعد الخامس لأبعاد الصحة التنظيمية "المصادر المساندة" وقد جاءت العبارتان (١٣،١٤) بدرجة ممارسة كبيرة حيث جاءت بالترتيب الأول عبارة " تتوافر لدى الإداريات المصادر المختلفة التي تمكنهن من القيام بعملهن مثل (أجهزة كمبيوتر – انترنت – أدلة ارشادية) بمتوسط بلغ (٣,٩٢٣) وانحراف معيارى بلغ (١,٠٦١) ، وجاءت العبارة " تتوافر بالكلية قنوات اتصال داخلية وخارجية مفتوحة " فى الترتيب الثانى بمتوسط (٣,٥٦٥) وانحراف معيارى بلغ (١,٣٠٣) ، وجاءت فى المرتبة الأخيرة عبارة "

جدول (١٢) يوضح ترتيب أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية بجامعة القصيم من وجهة نظر الاداريات

أبعاد الصحة التنظيمية	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الترتيب
التكامل المؤسسى	٣,٩٧٤	٠,٩٦١	كبيرة	٢
تأثير القيادة	٣,٤٩٢	١,٢٢٩	كبيرة	٥
المبادرة بالعمل	٤,١٨١	٠,٨٥٨	كبيرة	١
الروح المعنوية	٣,٥١٧	١,١٢٣	كبيرة	٤
المصادر المساندة	٣,٥٦٥	١,٢٥٠	كبيرة	٣
الصحة التنظيمية ككل	١٨,٧٢٩		كبيرة	

المبادرة بالعمل بمتوسط بلغ (٤,١٨١) يليه بعد التكامل المؤسسى بالترتيب الثانى بمتوسط بلغ (٣,٩٧٤) وبالترتيب الثالث بعد المصادر المساندة بمتوسط بلغ (٣,٥٦٥) وبالترتيب الرابع بعد الروح المعنوية بمتوسط

من الجدول السابق يتضح أن درجة تحقق أبعاد الصحة التنظيمية كبيرة بكلية التربية بجامعة القصيم من وجهة نظر الاداريات حيث جاء بالترتيب الأول بعد

أبعاد التمكين الإداري تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي- طبيعة العمل "منسقة وحدة- إدارية"- سنوات الخبرة)؟

١- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي :

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول درجة توافر أبعاد التمكين الإداري والراجعة لاختلاف المؤهل العلمي (ثانوية عامة - بكالوريوس - ماجستير) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

جدول (١٣) يوضح دلالة الفروق في استجابات العينة حول أبعاد التمكين الإداري والتي ترجع لاختلاف المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	أبعاد التمكين الإداري
٠,٩٦٥ غير دال	٠,٠٣٥	٠,٢٥٢ ٧,١٢٨	٢ ٨٩ ٩١	٠,٥٠٤ ٦٣٤,٤٠٩ ٦٣٤,٩١٣	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	تفويض السلطة
٠,١٤٥ غير دال	١,٩٧٢	١٧,٣١٠ ٨,٧٧٨	٢ ٨٩ ٩١	٣٤,٦٢٠ ٧٨١,٢٥٠ ٨١٥,٨٧٠	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	التحفيز الذاتي
٠,٢٦٠ غير دال	١,٣٦٦	٩,٨٣٦ ٧,٢٠٠	٢ ٨٩ ٩١	١٩,٦٧٢ ٦٤٠,٧٦٢ ٦٦٠,٤٣٥	بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	العمل الجماعي

ودراسة (الحربى ٢٠١٦) في عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المؤهل .

٢- بالنسبة لمتغير طبيعة العمل :

تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة *Independent Samples T-Test* في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول أبعاد التمكين الإداري والتي ترجع لاختلاف طبيعة العمل (منسقة وحدة، إدارية) فكانت النتائج كالتالي:

(٣,٥١٧) وأخيرا جاء بعد تأثير القيادة بمتوسط (٣,٤٩٢) حيث تشير النتائج إلى درجة تحقق كبيرة بأبعاد الصحة التنظيمية وتعزى الباحثة ذلك إلى حرص القيادات العليا على تحقيق الأداء المتميز وتحقيق بيئة عمل ايجابية وهو ما لا يتوافق مع (دراسة العليان ٢٠١٨) التي توصلت إلى أن درجة تحقق أبعاد الصحة التنظيمية كانت بدرجة متوسطة .

ثالثا: السؤال الثالث

والذى ينص على هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات أفراد العينة حول درجة توافر

تشير النتائج الموضحة بالجدول السابق أنه لا توجد فروق دالة احصائية بين استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل في جميع أبعاد التمكين الإداري ويعزى ذلك الحاجة للتمكين ضرورة للإداريات بشكل عام، والقيادة تتعامل مع جميع الإداريات بطريقة واحدة وهو ما يختلف مع دراسة (الفضلى ٢٠١٧) والتي جاءت النتائج في صالح أفراد العينة ذوى المؤهل الأعلى، بينما تتوافق نتائج الدراسة مع دراسة (العنبي ٢٠١٧)

جدول (١٤) يوضح دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول أبعاد التمكين

الإدارى والتي ترجع لاختلاف طبيعة العمل

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	طبيعة العمل	ابعاد التمكين الإدارى
٠,٢٠٩ غير دالة	١,٢٦٥	٣,٧٠٩	١٠,٩٢٨	منسقة وحدة	تفويض السلطة
		٢,٤٠٣	٩,٩٦١	إدارية	
٠,٧٦٣ غير دالة	٠,٣٠٢	٣,٣٨٤	١١,٠٧١	منسقة وحدة	التحفيز الذاتى
		٢,٩٤١	١٠,٨٠٧	إدارية	
٠,٧٤٤ غير دالة	٠,٣٤٠-	٣,٠٧٨	١٠,٦٤٢	منسقة وحدة	العمل الجماعى
		٢,٦٣٩	١٠,٩١٠	إدارية	
٠,٦٣٨ غير دالة	٠,٤٧٢	٩,٥٥٦	٣٢,٦٤٢	منسقة وحدة	المجموع
		٦,٥١٣	٣١,٦٧٩	إدارية	

القيادة العليا بشطر الطلاب وهو ما يتوافق مع دراسة (البلوى ٢٠١٦) ودراسة (العتيبي ٢٠١٧).

٣ - بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول درجة توافر أبعاد التمكين الإدارى والراجعة لاختلاف سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات - من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات - ١٠ سنوات فأكثر).

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أبعاد التمكين الإدارى من وجهة نظر الإداريات والتي تعزى لاختلاف طبيعة العمل (منسقة وحدة، إدارية) عند مستوى دلالة 005. بمعنى ان جميع الإداريات ومنسقات الوحدات لديهن فرص متساوية في ممارسة أبعاد التمكين الإدارى داخل الكلية ويعزى ذلك إلى اقتصر عملهن على الجانب التنفيذى للقواعد والقوانين الصادرة لهم من

جدول (١٥) يوضح دلالة الفروق في استجابات العينة حول أبعاد التمكين

الإدارى والتي ترجع لاختلاف سنوات الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	ابعاد التمكين الإدارى
٠,١٥٨ غير دالة	١,٨٨٢	١٢,٨٨١	٢	٢٥,٧٦٣	بين المجموعات	تفويض السلطة
		٦,٨٤٤	٨٩	٦٠٩,١٥٠	داخل المجموعات	
			٩١	٦٣٤,٩١٣	الكلى	
٠,٠٣٧ دالة	٣,٤٢٢	٢٩,١٣٢	٢	٥٨,٢٦٣	بين المجموعات	التحفيز الذاتى
		٨,٥١٢	٨٩	٧٥٧,٦٠٧	داخل المجموعات	
			٩١	٨١٥,٨٧٠	الكلى	
٠,٢٧٢ غير دالة	١,٣٢١	٩,٥٢٢	٢	١٩,٠٤٤	بين المجموعات	العمل الجماعى
		٧,٢٠٧	٨٩	٦٤١,٣٩٠	داخل المجموعات	
			٩١	٦٦٠,٤٣٥	الكلى	

أبعاد الصحة التنظيمية تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمي- طبيعة العمل "منسقة وحدة- إدارية"- سنوات الخبرة)؟

١- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي :

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية والراجعة لاختلاف المؤهل العلمي (ثانوية عامة - بكالوريوس - ماجستير) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أبعاد التمكين الإداري وفقاً لسنوات الخبرة عدا بعد التحفيز الذاتي فهو دال عند (٠,٠١) من وجهة نظر الإداريات لصالح ذوى الخبرة ١٠ سنوات فأكثر، ويعزى ذلك من وجهة نظر الباحثة لحثهم على التجديد والتطوير وإثارة روح المنافسة لدى من هم أقل خبرة وهو ما لا يتوافق مع نتائج دراسة (البلوى ٢٠١٦) التي أظهرت عدم وجود فروق بين استجابات العينة وفقاً لسنوات الخبرة حيث أن الجميع يخضع لقواعد ونظم واحده .

رابعاً: السؤال الرابع

والذى ينص على هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول مستوى تحقيق

جدول (١٦) يوضح دلالة الفروق في استجابات العينة حول أبعاد الصحة

التنظيمية والتي ترجع لاختلاف المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	ابعاد الصحة التنظيمية
٠,٣١٥ غير دالة	١,١٧٠	٥,٨٢١ ٤,٩٧٦	٢ ٨٩ ٩١	١١,٦٤٢ ٤٤٢,٨٢٥ ٤٥٤,٤٦٧	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع الكلى	التكامل المؤسسى
٠,٠٨٥ غير دالة	٢,٥٣٩	٢٤,٩١٠ ٩,٨١١	٢ ٨٩ ٩١	٤٩,٨١٩ ٨٧٣,١٣٧ ٩٢٢,٩٥٧	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع الكلى	تأثير القيادة
٠,٨٠٩ غير دالة	٠,٢١٣	٠,٨٥٨ ٤,٠٣٥	٢ ٨٩ ٩١	١,٧١٧ ٣٥٩,١٠٩ ٣٦٠,٨٢٦	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع الكلى	المبادرة بالعمل
٠,٥٣٤ غير دالة	٠,٦٣١	٥,١٣٩ ٨,١٤٠	٢ ٨٩ ٩١	١٠,٢٧٨ ٧٢٤,٤٥٠ ٧٣٤,٧٢٨	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع الكلى	الروح المعنوية
٠,٠٤٥ دالة	٣,٢٠٣	٣١,٤٧٢ ٩,٨٢٦	٢ ٨٩ ٩١	٦٢,٩٤٤ ٨٧٤,٥٣٤ ٩٣٧,٤٧٨	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع الكلى	المصادر المساندة

إحصائية لمستوى الصحة التنظيمية تعزى لاختلاف المؤهل العلمي .

٢ - بالنسبة لمتغير طبيعة العمل :

تم استخدام اختبار "ت" للمجموعات المستقلة *Independent Samples T-Test* في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول أبعاد الصحة التنظيمية والتي ترجع لاختلاف طبيعة العمل (منسقة وحدة، إدارية) فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (١٧) يوضح دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول أبعاد الصحة

التنظيمية والتي ترجع لاختلاف طبيعة العمل

مستوى الدلالة	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	طبيعة العمل	ابعاد الصحة التنظيمية
٠,٥٢٥ غير دالة	-٠,٦٢٩	٢,٦٥١	١١,٥٧١	منسقة وحدة	التكامل المؤسسى
		٢,١٦٥	١١,٩٨٧	إدارية	
٠,٨٧٨ غير دالة	-٠,١٥٤	٣,٤٩٩	١٠,٣٥٧	منسقة وحدة	تأثير القيادة
		٣,١٤٨	١٠,٥٠٠	إدارية	
٠,٧٢٩ غير دالة	٠,٣٤٧	١,٧٢٨	١٢,٧١٤	منسقة وحدة	المبادرة بالعمل
		٢,٠٤٣	١٢,٥١٢	إدارية	
٠,٩٠٠ غير دالة	٠,١٢٦	٣,٢٤٨	١٠,٦٤٢	منسقة وحدة	الروح المعنوية
		٢,٧٨٥	١٠,٥٣٨	إدارية	
٠,٨٧٦ غير دالة	-٠,١٥٦	٢,٨٧٤	١٠,٥٧١	منسقة وحدة	المصادر المساندة
		٣,٢٨٢	١٠,٧١٧٩	إدارية	
٠,٨٩٦ غير دالة	-٠,١٣١	١٢,٠٢٤	٥٥,٨٥٧	منسقة وحدة	المجموع
		١٠,٢٢٦	٥٦,٢٥٦	إدارية	

إلى طبيعة عملهم تحت مظلة قيادية ونظم وقوانين واحدة .

٣ - بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة

تم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه *One Way ANOVA* في الكشف عن دلالة الفروق في استجابات أفراد العينة حول درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية والراجعة لاختلاف سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات - من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات - ١٠ سنوات فأكثر) فكانت النتائج كما هي موضحة في التالي:

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أبعاد الصحة التنظيمية والتي ترجع لاختلاف المؤهل العلمي عدا بعد المصادر المساندة لصالح ذوى المؤهل ثانوية عامة فهو دال عند (٠,٠١) وتعزى الباحثة تلك النتيجة لحرص تلك الفئة على ثبات وجودها ورغبتها فى التطوير والارتقاء، وخاصة أن المصادر المساندة هى أدوات ولغة العصر وتختلف عن نتائج دراسة (العيان ٢٠١٨) التي توصلت نتائجها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أبعاد الصحة التنظيمية من وجهة نظر الإداريات والتي تعزى لاختلاف طبيعة العمل (منسقة وحدة، إدارية) عند مستوى دلالة 005. بمعنى أن جميع الإداريات ومنسقات الوحدات لديهن فرص متساوية فى ممارسة تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية داخل الكلية ويعزى ذلك إلى أن الإداريات ومنسقات الوحدات لديهن فرص متساوية فى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية داخل الكلية ويعزى ذلك

جدول (١٨) يوضح دلالة الفروق في استجابات العينة حول أبعاد الصحة التنظيمية والتي ترجع لاختلاف سنوات الخبرة

مستوى الدلالة	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	ابعاد الصحة التنظيمية
٠,١٣٤ غير دالة	٢,٠٥٣	١٠,٠٢٠ ٤,٨٨١	٢ ٨٩ ٩١	٢٠,٠٣٩ ٤٣٤,٤٢٨ ٤٥٤,٤٦٧	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع الكلي	التكامل المؤسسي
٠,٢٥٤ غير دالة	١,٣٩٠	١٣,٩٧٩ ١٠,٠٥٦	٢ ٨٩ ٩١	٢٧,٩٥٧ ٨٩٤,٩٩٩ ٩٢٢,٩٥٧	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع الكلي	تأثير القيادة
٠,٣٥٩ غير دالة	١,٠٣٧	٤,١٠٩ ٣,٩٦٢	٢ ٨٩ ٩١	٨,٢١٨ ٣٥٢,٦٠٨ ٣٦٠,٨٢٦	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع الكلي	المبادرة بالعمل
٠,٧١٧ غير دالة	٠,٣٣٤	٢,٧٣٧ ٨,١٩٤	٢ ٨٩ ٩١	٥,٤٧٣ ٧٢٩,٢٥٥ ٧٣٤,٧٢٨	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع الكلي	الروح المعنوية
٠,٩٨٨ غير دالة	٠,٠١٢	٠,١٣١ ١٠,٥٣١	٢ ٨٩ ٩١	٠,٢٦٣ ٩٣٧,٢١٦ ٩٣٧,٤٧٨	بين المجموعات داخل المجموعات المجموع الكلي	المصادر المساندة

الحديثة ، وتلك النتيجة تتوافق مع نتائج دراسة (العليان ٢٠١٨) التي توصلت إلى لا توجد فروق ذات دلالة احصائية لمستوى الصحة التنظيمية وفقا لمتغير سنوات الخبرة.

خامسا: السؤال الخامس

والذي ينص على ما طبيعة العلاقة بين التمكين الإداري ومستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم من وجهة نظر الإداريات ؟

يتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول أبعاد الصحة التنظيمية من وجهة نظر الإداريات والتي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة ويعزى ذلك إلى أن الخبرة ليست من المتغيرات المؤثرة التي تحدث فرقا في استجابات أفراد العينة حيث أن الصحة التنظيمية عادة ما يتم اطلاقها على المؤسسات المعافاه من الأمراض ولا سيما كلية التربية التي تسهم في اعداد وبناء معلمات المستقبل ، كما أن الصحة التنظيمية من اساليب التميز

جدول (١٩) يوضح العلاقة بين التمكين الإداري وابعاد الصحة التنظيمية

المصادر المساندة	الروح المعنوية	المبادرة بالعمل	تأثير القيادة	التكامل المؤسسي	
**٠,٣٢٨	**٠,٤١٤	٠,١٤٣	**٠,٥١٠	**٠,٤٧٨	تفويض السلطة
**٠,٥٤٥	**٠,٥٠٥	**٠,٣٢٦	**٠,٦١٤	**٠,٦١٢	التحفيز الذاتي
**٠,٤٥٢	**٠,٤٩٩	**٠,٣٤٧	**٠,٥١٦	**٠,٥٢٨	العمل الجماعي

** دالة عند مستوى ٠,٠١

كما تتوافق مع نتائج دراسة (المحميد ٢٠١٦) التي بينت وجود علاقة ارتباطية بين الكفاءة الادارية والصحة التنظيمية للمؤسسة .
أهم نتائج الدراسة

– تتوافر أبعاد ممارسة التمكين الإداري للإداريات بكلية التربية جامعة القصيم على النحو التالي (العمل الجماعي – التحفيز الذاتي – تفويض السلطة) بدرجة كبيرة.

– تتوافر أبعاد تحقيق الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم من وجهة نظر الإداريات على النحو التالي (المبادرة بالعمل – التكامل المؤسسي – المصادر المساندة – الروح المعنوية – تأثير القيادة) بدرجة كبيرة.

– لا توجد فروق ذات دلالة احصائية فى استجابات أفراد العينة حول درجة توافر أبعاد التمكين الإداري تعزى إلى متغيرات (المؤهل العلمى- طبيعة العمل "منسقة وحدة- إدارية") ، بينما توجد فروق دالة احصائيا لمتغير سنوات الخبرة.

– لا توجد فروق ذات دلالة احصائية فى استجابات أفراد العينة حول مستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم التي تعزى لمتغيرات (- طبيعة العمل "منسقة – احصائية"- سنوات الخبرة) ، بينما توجد فروق دالة احصائيا لمتغير المؤهل العلمى .

– توجد علاقة ارتباطية موجبة عند ٠,٠١ بين التمكين الإداري ومستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم من وجهة نظر الإداريات .

مقترحات الدراسة

– العمل على تفويض قدر من السلطة للصفوف الأمامية من الإداريات لتحقيق المزيد من الانجاز .

يتبين من جدول رقم (١٩) أنه توجد علاقة ارتباط موجبه بين أبعاد التمكين الادارى ومستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية عند مستوى (٠,٠١) ويعزى ذلك إلى أنه كلما ارتفعت أبعاد التمكين الادارى للإداريات بكلية التربية ارتفع مستوى تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بكلية التربية جامعة القصيم، هذا وقد بلغت قيمة الارتباط بين تفويض السلطة والتكامل المؤسسى (٠,٤٧٨) ، وقيمة الارتباط بين تفويض السلطة وتأثير القيادة (٠,٥١٠) ، وقيمة الارتباط بين تفويض السلطة و الروح المعنوية (٠,٤١٤) وقيمة الارتباط بين تفويض السلطة و المصادر المساندة (٠,٣٢٨) ، أما العلاقة بين تفويض السلطة و المبادرة بالعمل فكانت غير دالة، وقد بلغت قيمة الارتباط بين التحفيز الذاتى والتكامل المؤسسى (٠,٦١٢) ، وقيمة الارتباط بين التحفيز الذاتى وتأثير القيادة (٠,٦١٤) ، وقيمة الارتباط بين التحفيز الذاتى والمبادرة بالعمل (٠,٣٢٦) وقيمة الارتباط بين التحفيز الذاتى و الروح المعنوية (٠,٥٠٥) ، وقيمة الارتباط بين التحفيز الذاتى والمصادر المساندة (٠,٥٤٥) وجميعها دال عند (٠,٠١) ، وقد بلغت قيمة الارتباط بين العمل الجماعى والتكامل المؤسسى (٠,٥٢٨) ، وقيمة الارتباط بين العمل الجماعى وتأثير القيادة (٠,٥١٦) ، وقيمة الارتباط بين العمل الجماعى والمبادرة بالعمل (٠,٣٤٧) وقيمة الارتباط بين العمل الجماعى و الروح المعنوية (٠,٤٩٩) ، والمصادر المساندة (٠,٤٥٢) وجميعها دال عند (٠,٠١) ، وهو ما يتوافق مع دراسة (Pourrajab, M ٢٠١١) ودراسة (Kariuki, Kiambati ٢٠١٧) التي خلصت الى وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين تمكين الموظف والأداء التنظيمى للمؤسسة، ودراسة (kant & Lenka ٢٠١٧) التي تعنى بوجود علاقة ارتباطية بين البيئة الصحية للمؤسسة وتكيف العاملين ،

- العمل على بناء الثقة بين القيادة الإداريات، وتشجيع العمل الجماعي وتدعيم وسائل التواصل الفعال.
- فتح قنوات الاتصال بين الإداريات والمعنيين في الميدان التربوي، وتوفير قاعدة معلومات محدثة باستمرار .
- إعادة النظر في نظام الحوافز، ومراجعة المسميات الوظيفية للإداريات وتوصيف المهام والامتيازات حسب المؤهل العلمي .
- توفير مناخ تنظيمي داعم يهتم بتحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بالمؤسسات التربوية.
- تعزيز الثقة والاحترام المتبادل بين القيادة الادارية والإداريات .
- العمل على رفع الروح المعنوية للإداريات عن طريق تحقيق أبعاد الصحة التنظيمية بالكلية.
- عقد دورات تدريبية للإداريات ومنسوبي الجامعة بشكل عام لتعزيز مفهوم وأهمية الصحة التنظيمية
- المراجع**
- ابن منظور. ابن الفضل جمال الدين (٢٠٠٤) لسان العرب، ج١٣، القاهرة، دار المعارف .
- احمد. ابراهيم أحمد وعبد البر. نسمة عبد الرسول والكندري. محمد جاسم (٢٠١٨) محددات الصحة التنظيمية بالمؤسسة التعليمية دراسة تحليلية، مجلة المعرفة التربوية – الجمعية المصرية لاصول التربية، ٦، (١٢)، ٦ .
- بضياف. ٤٣٢٥، ٤٣٢٢ عادل (٢٠١٧) التمكين الإداري وعلاقته بتنمية القدرات القيادية في المؤسسات الجامعية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسنطينة. ٤٧.
- البشير. خالد حسن وحامد. التاج محمد (٢٠١٨) أثر تمكين العاملين على الإبداع الإداري من وجهة نظر موظفي جامعة نجران، مجلة الأكاديمية
- الامريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، أماراباك ٩ (٢٩)
- البلوى. خديجة عبدالله وأحمد. هالة عبد المنعم (٢٠١٦). متطلبات تمكين القيادات الإدارية النسائية بجامعة تبوك، رسالة التربية وعلم النفس، جامعة الملك سعود، ٥٣ .
- الحجايا. سليمان سالم والكريمين، هاني أحمد (٢٠١٢) مستوى توافر معايير الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في مدارس محافظة معان والطفيلة في اقليم جنوب الأردن، المجلة التربوية، الكويت (٢٦) ١٠٤ .
- حرب. محمد خميس (٢٠١٥) تمكين أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية بين إدراك القيادات ودرجة الممارسة، مجلة العلوم التربوية، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية (٢) ٤٠٤ .
- الحوراني. هبة منير (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، كلية العلوم التربوية – جامعة الشرق الأوسط، الأردن .
- الزبياني. محمد معيض جويعد (٢٠١٦) مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية في مدارس التعليم العام بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمعلمين، دراسات عربية في التربية وعلم النفس (٧٧)، ٤٩٠ .
- الخليوي. لينا والسليمان. نورة (٢٠١٧) درجة ممارسة قائدات المدارس لأخلاقيات الإدارة في الإسلام وعلاقتها بمستوى الصحة التنظيمية فيها، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، ٦، (٧) ٨٣ .

المعلمين في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ال بيت - كلية العلوم التربوية، الأردن .

الفضيلي. منى عبد المحسن والمحيسن. بسارة محمد عبدالله (٢٠١٧) واقع التمكين الإداري للإداريات حديثات التعيين في المدارس المتوسطة بمحافظة رياض الخبراء، مجلة كلية التربية- جامعة أسيوط (٣٣) ٩ .

القحطاني. سعيد ظافر (٢٠١٤) دور التمكين الإداري في إعداد قيادات الصف الثاني بديوان وزارة العدل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض .

الكمالي. عبد الله عبد القادر (٢٠١١) مستوى الصحة التنظيمية في المراكز التعليمية التابعة لإدارة السراج المنير في دولة الكويت وعلاقته بدرجة ممارسة رؤساء المراكز للمهارات الإدارية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

المحيميد. سعد بن محمد مسفر (٢٠١٦) الكفاءة الادارية لعمداء كليات جامعة الملك خالد ووكلائهم وعلاقتها بالصحة التنظيمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية، مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية، (٢٦) .

المليجي. رضا إبراهيم (٢٠١٢) إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، القاهرة، عالم الكتب.

- Davoudi,Z & Asgari, M (2015) The Relationship between Organizational Health and Social Development With the Elementary School Teachers Life

السوالمه. غازي عزت (٢٠١١) مستوى الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية العامة والخاصة في الاردن

من وجهة نظر المعلمين، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم التربوية والنفسية - جامعة عمان العربية، الأردن .

الشهراني. فاطمة سعيد (٢٠١٧) متطلبات تطبيق الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية في مدينة خميس مشيط، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية .

الضلاعين. على فلاح (٢٠١٢) أثر الصحة التنظيمية في تعزيز الدافعية للالتحاق بالعمل لدى العاملين في مؤسسات مالية عامة أردنية، مجلة مؤتمه للبحوث والدراسات - جامعة مؤتمه، ٢٧، (٧) ٢١٨ .

العتيبي. غلباء بنت فيصل (٢٠١٧) واقع التمكين الاداري لمديرات المدارس الثانوية الاهلية بمدينة الرياض، مجلة كلية التربية - جامعة الازهر، ١٧٣، (٢)

العجمي. الدانة سعد (٢٠١٦) درجة ممارسة التمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، عالم التربية، ٦٥، س ١٦ .

عيداروس. أحمد نجم الدين (٢٠١٣) التعليم التنظيمي مدخل لتحسين كفايات الذاكرة التنظيمية والصحة التنظيمية في بعض المدارس الثانوية العامة الحكومية والخاصة بمحافظة الشرقية، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والادارة التعليمية، ١٦، (٣٩) ٢٢ .

العليان. زيد عبدالله (٢٠١٨) الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى

- Kariuki.Anne,Kiambati .Kellen (2017) Empowerment Organizational Commitment, Organization Citizenship Behavior and Firm Performance ,*Management Studies*, 5 (4).
- Pourrajab,M.; Mahdienezhad, M.; Bijandi ,M. Basri, R. & Nazair, K.(2011) Educational administrators performance and Organizational Health:Key factors for sustainable development in high school , . *International Journal of Trade , Economics and Finance*,2 (5)396-40
- Egessa & Ayub(2013)Influence of empowerment on employee performance of primary school teachers in kakamega central districtkenya, *International Journal of research in Commerce management*, 4(9), 171-121.
- Quality in Lahijan City, *Engineering Research Journal*, (3) 3,2
- Ghorhani .M et al (2012) Astudy of the The Relationship between Organizational Health and Efficacy, *World Applied Sciences Journal* . 17 (6) 694 .
- Hamzeh, Al-Haar. (2016) The Impact of Administrative Empowerment on the Organizational performance at Jourdaian tndustrial companies in Canadian *social science*, Vol. 12, No1.
- Hill,G. (2003) Organizational Health School ,*Administrator Journal Arlington,USA*,60 (5)26, 20-22.
- Hong,k.,Law,L.,&Toner,A.(2014) Organizational Health :a study of a Malaysian privat higher Learning institution. *International Journal of Business and Society*, 15(2),277-302 .
- kant,Ravi&lenka,Samir(2018) Organizational Health Of Secondary School Teachers In Relation to Their Adjustment , *Journal of Education ,psychological Science*, Vol. 17, No.4.