

درجة الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين

The degree of professional affiliation of secondary school principals in the southern governorates of Palestine

أ. أسامة حسن عياد

أ. أحمد محمد كباجة

د. أكرم عبد القادر منصور¹

a.mansour@up.edu.ps

وزارة التربية والتعليم الفلسطينية

وزارة التربية والتعليم الفلسطينية

جامعة فلسطين - غزة

ملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين ، وأثر الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة على الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين .

وقد اتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي ، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظات فلسطين الجنوبية في العام الدراسي 2010/2009 والبالغ عددهم (129) بواقع (50) ذكور و(79) إناث ، وشملت عينة الدراسة (100) من مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظات فلسطين الجنوبية بواقع 77.5% من مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع (129) استبانة وتم استرداد 100 استبانة منها. وبعد تحليل بيانات الدراسة تم الحصول على النتائج التالية :

1- بلغ مستوى الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية 87.94% وهي نسبة مرتفعة جداً.

وفي ضوء النتائج التي توصل إليها الباحثون فإن أهم التوصيات التي يوصي بها:

1- تعديل نظام الرواتب بحيث يتناسب مع غلاء المعيشة لتحقيق حياة كريمة لمدير المدرسة .

2- إعادة صياغة قوانين الخدمة المدنية وربطها بمفاهيم المسؤولية الاجتماعية والعدالة والكفاءة.

3- العمل على تطوير الأنظمة والتعليمات المطبقة في وزارة التربية والتعليم العالي وخصوصاً نظام تقييم مديري المدارس الثانوية .

الكلمات المفتاحية: الانتماء المهني، المدارس الثانوية، المحافظات الجنوبية لفلسطين.

Abstract:

This study aimed to identify the degree of belonging to the professional managers of secondary schools in the provinces of Gaza, and the impact of sex and academic qualification and years of

¹ - المؤلف المرسل د. أكرم عبد القادر منصور الايميل a.mansour@up.edu.ps

service on the relationship between professional affiliation the managers of secondary schools in the provinces of Gaza.

The researcher descriptive analytical method, and study population consists of all principals of secondary schools in the provinces of Gaza, in the academic year 20092010 /, who are (129) by (50) males and (79) females, and included a sample of the study (100) of school principals secondary schools in the provinces of Gaza by 77.5% of the population of the study, were distributed (129) questionnaires were recovered 100 to identify them.

After analyzing the study data were obtained the following results:

1- Reached the level of affiliation with the professional managers of secondary schools 87.94%, which is very high.

In the light of the findings of the researcher, the most important recommendations to recommend:

1 - Amending the payroll system so that commensurate with the cost of living to achieve a decent life for the headmaster.

2- Reformulation of the laws of the civil service and linked to concepts of social responsibility, justice and efficiency.

3 - Work on the development of rules and regulations applicable in the Ministry of Education and Higher Education, particularly appraisal system Secondary School Principals.

Keywords: Professional affiliation, highschoools, southern governorates of Palestine

الإطار العام للدراسة

المقدمة

ترتبط فاعلية أي منظمة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل ورغبته فيه باعتباره العنصر المؤثر والفعال في استخدام الموارد المادية المتاحة ، وتعتمد الإدارة في تعظيم النتائج على ترشيد استخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة ، وقد يصعب ترشيد استخدام العنصر البشري لتعدد المتغيرات المحددة له ، لدرجة تزيد من صعوبة قدرة الإدارة على ترشيد استخدام هذا العنصر ، وهو الأمر الذي جعل المشكلة الرئيسة التي تواجه الإدارة في أي منظمة هي التعرف على المتغيرات المحددة لهذا العنصر والتي تنعكس على سلوك هؤلاء الأفراد الذين يمثلون قدرة العمل في المنظمة.

والإدارة التربوية هي نظام وفرع من الإدارة العامة للدولة والمجتمع وهي العملية التي يدار بها نظام التعليم في المجتمع وفقاً لأيدولوجيته لتحقيق أهداف المجتمع في إطار مناخ تتوافر فيه علاقات إنسانية سليمة للحصول على أفضل النتائج لأقل جهد وبأدنى كلفة وفي أقصر وقت ممكن ، ولا يخفى علينا أن المؤسسات التربوية والتعليمية تواجه حالياً الكثير من التحديات المستمرة والمتطورة ، داخلية كانت أم خارجية ، فمن قنوات معرفية تزامم المدرسة في وظائفها ، إلى أفراد غير محفزين للعمل لشعورهم بالحرمان تجاه المؤسسة التي تطالبهم بالمقابل باستمرار بالمزيد من العطاء ، إلى ضرورة وجود قائد تربوي مطالب بإيجاد فرق عمل جيدة كفيلة بضمان تحقيق المؤسسة لأهدافها وسيرها للأفضل .

و" تكمن أهمية الإدارة التربوية في كونها ضرورة اجتماعية وأداة تقدم أو تخلف المجتمع، وأداة تحويل النظريات والفلسفات إلى إجراءات تطبيقية إضافة إلى كونها قائمة على إعداد القوى البشرية اللازمة لتحقيق التنمية الشاملة". (عبود وآخرون، 1994: 90-91).

ويمكن القول إن أهمية الإدارة التربوية تنبع من كونها ركيزة أساسية ومهمة في بناء مجتمع قوي بأبنائه، أو مجتمع ضعيف لا يقوى على شيء. ونظرا لأن "علاقة الإدارة المدرسية بالإدارة التربوية علاقة الجزء بالكل علاقة المنفذ للسياسة التعليمية العامة؛ فأهمية الإدارة المدرسية أيضا تكمن في كونها تعمل على تفاعل العناصر المادية والبشرية كالتلميذ والمعلم والمنهاج والبيئة المدرسية بكل مكوناتها، لينتج عنها ما هو مطلوب إنتاجه من متعلمين نمت شخصياتهم بالقدر المطلوب". (مصطفى، 1994: 19-20).

والإدارة المدرسية هي عبارة عن " جهود ونشاطات منسقة يقوم بها فريق من العاملين بالمدرسة، ويعتبر مدير المدرسة من أهم عناصرها وشخصياتها وركائزها". (مرسي، 2001: 97)

"والإدارة المدرسية يرأسها شخصية محورية هي مدير المدرسة الذي يقوم بدور هام جداً في تنسيق جهود الأفراد في كافة المجالات تشمل التخطيط والتنظيم والرقابة والإشراف والقيادة والتمثيل، والتنسيق، واتخاذ القرار، أو تفويض السلطة أحيانا، والتقييم، وهو في ممارسته لهذه الأدوار يقوم بإجراءات مثل الحديث أو الكتابة أو القراءة أو التوقيع أو السفر، أو إجراء مقابلات أو حضور اجتماعات، وتكون النتيجة المترتبة على هذه الأدوار متعلقة بالكفاءة، والإنتاجية" (سمعان ومرسي، 1975: 68)

وبناءً على ما سبق يأتي الاهتمام بجميع مكونات الإدارة المدرسية وتوفير الأجواء المناسبة لعمل المدير، ومن أهم هذه الأجواء الانتماء المهني.

مشكلة الدراسة

تحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما درجة الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين؟

ويتفرع منه الأسئلة الآتية :-

- 1- ما درجة الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظرهم؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسط تقديرات مديري المدارس الثانوية لدرجة الانتماء المهني لديهم تعزى لمتغيرات (الجنس والمؤهل العلمي، والخدمة)؟

فروض الدراسة:

- 1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسط تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين لدرجة الانتماء المهني لديهم تعزى إلى متغير الجنس (ذكر، أنثى).
- 2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسط تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين لدرجة الانتماء المهني لديهم تعزى إلى متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس فأقل، دراسات عليا).

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسط تقديرات مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين لدرجة الانتماء المهني لديهم تعزى إلى متغير سنوات الخدمة (1-10 سنوات ، 11-20 سنوات ، 20 فأكثر).

أهداف الدراسة:

- 1- التعرف إلى درجة الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين.
- 2- تحديد أثر المتغيرات التالية : الجنس ، المؤهل العلمي ، والخدمة على الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين.

أهمية الدراسة:

- 1- قد تفيد هذه الدراسة مديرو المدارس الثانوية ونوابهم المنتظر وصولهم لمركز إداري جديد من خلال التعرف على معايير الانتماء المهني لدى مديري المدارس .
- 2- قد تفيد هذه الدراسة المشرفون على الدورات الخاصة بالإدارة المدرسية التابعة لوزارة التربية والتعليم ووكالة الغوث الدولية من خلال اطلاعهم على معايير الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية ، ليسهل التعامل معها؛ والتمكن من تطوير برامج مناسبة في ضوءها تعمل على رفع مستوى الانتماء المهني لدى مديري المدارس .
- 3- قد تفيد هذه الدراسة المشرفون الإداريون على المدارس بلفت أنظارهم إلى مستوى الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية ولمساهمة المشرفين الإداريين بالتعاون مع المديرين لإكمال العمل على تحسين درجة الانتماء المهني لدى مديري المدارس .
- 4- تعتبر هذه الدراسة - في حدود علم الباحثون- من أوائل الدراسات التي تجرى في محافظات فلسطين الجنوبية على المدارس الحكومية والتي تتناول موضوع الانتماء المهني.
- 5- قد تفيد هذه الدراسة الدارسين في مجال الإدارة المدرسية وتفتح المجال أمامهم لإجراء بحوث لاحقة أو مشابهة .
- 6- قد تسهم هذه الدراسة في تقديم مقترحات تزيد من فاعلية الإدارة المدرسية .

حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي : - اقتصرت هذه الدراسة التعرف إلى درجة الانتماء المهني.
- الحد البشري : - مديرو المدارس الثانوية الحكومية في محافظات الجنوبية لفلسطين
- الحد المؤسسي : - المدارس الثانوية الحكومية في المحافظات الجنوبية لفلسطين
- الحد المكاني : - محافظات الجنوبية لفلسطين

مصطلحات الدراسة:

- 1-الانتماء المهني : "الارتباط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة ، والذي يتجلى في رغبة الفرد بالبقاء بالمنظمة وتبني قيمها ، وبذل جهد كبير لتحقيق أهدافها " (العتيبي والسواط ، 1997: 18)

ويعرف الباحثون الانتماء المهني إجرائياً : الدرجة التي يحصل عليها مديرو المدارس الذين يجيبون عن مقياس الانتماء المهني المستخدم في هذه الدراسة والمعد من قبل الباحث ، نتيجة إرادتهم القوية لبذل أعلى جهد للمدرسة والرغبة في الحفاظ على عضويتهم بها واعتقادهم القوي بأهداف الإدارة المدرسية وقيمتها وتُقاس من خلال إجابات أفراد العينة عن فقرات أداة الدراسة.

2- مدير المدرسة : عرفته وزارة التربية والتعليم الفلسطينية (1996 : نشرة رقم م. ت. غ 1 / ، ص 2 ، غزة) بأنه " :المسئول الأول عن إدارة المدرسة ، وتوفير البيئة التعليمية المناسبة فيها ، والمشرف الدائم لضمان سلامة سير العملية التربوية، وتنسيق جهود العاملين فيها ، وتوجيههم، وتقويم أعمالهم من أجل تحقيق الأهداف العامة للتربية".

3-المدرسة الثانوية : - يتبنى الباحثون تعريف وزارة التربية والتعليم الفلسطينية وهو " المدرسة التي يكون أعلى صف فيها الأول الثانوي أو الثاني الثانوي بفرعيها العلمي والعلوم الإنسانية (وزارة التربية والتعليم الفلسطينية -إحصائية وزارة التربية والتعليم ، سنة 2007-2008)

4- المحافظات الجنوبية لفلسطين: عرفتها وزارة التخطيط والتعاون الدولي الفلسطينية (1997 : 14) بأنها "جزء من السهل الساحلي وتبلغ مساحتها 365 كيلومتر مربع ، ومع قيام السلطة الفلسطينية تم تقسيم قطاع غزة إدارياً إلى خمس محافظات هي " : محافظة الشمال ، محافظة غزة، محافظة الوسطى ، محافظة خان يونس ، ومحافظة رفح"

الإطار النظري

إن الإدارة والتربية والتعليم من أهم مقومات التنمية البشرية وقد يتفرع عنها مفاهيم أخرى تساهم في تطور البشرية .

الإدارة هي جزء من تاريخ الإنسان المتراكم عبر العصور المختلفة ، وارتبطت نشأتها مع وجود الإنسان على هذه الأرض ، وأصبح لا غنى عنها في التعايش مع الآخرين من خلال تنظيم جهودهم الجماعية، لسد حاجاتهم وتحقيق غاياتهم ، ومن هنا كانت حاجة الإنسان للإدارة التي أصبحت تقوم بدور العنصر المعاون الذي يتغلغل في جميع أوجه النشاط الإنساني.

والإدارة التربوية هي نظام فرع من الإدارة العامة للدولة والمجتمع وهي العملية التي يدار بها نظام التعليم في مجتمع ما وفقاً لأيديولوجيته وظروفه السياسية والاقتصادية والاجتماعية لتحقيق أهداف المجتمع القومية من التعليم وهي تربية الصغار والكبار وإعدادهم للحياة في المجتمع وتوفير القوى البشرية اللازمة لدفع حركة الحياة فيه، وتحقيق أهداف هذا المجتمع القريبة والبعيدة وذلك في إطار مناخ تتوافر فيه علاقات إنسانية سليمة وكذلك الأدوات والأساليب العصرية في مجال الفكر التربوي والإداري للحصول على أفضل النتائج لأقل جهد وبأدنى كلفة وفي أقصر وقت ممكن.

وتعد المرحلة الثانوية من المراحل المهمة في بنية النظام التعليمي، ولذلك أظهرت الكثير من النظم التعليمية في البلاد النامية والمتقدمة اهتماماً بالغاً بها، لما لها من دور مهم في تنشئة الشباب خلال فترة المراهقة، حيث يمر الطلاب في هذه الفترة بتغيرات جسمية وعقلية ونفسية وانفعالية، فتتضح ميولهم واتجاهاتهم، كما ترسى قواعد علاقاتهم الاجتماعية وتتحدد فاعلية الإدارة المدرسية بالدرجة الأولى بفاعلية مديرها، لأنه هو المحرك والموجه لكل العناصر والإمكانات المتوفرة في المدرسة من أجل تحقيق الأهداف والطموحات والآمال، وإن قدرة إدارة المدرسة الفاعلة تتوقف على كفاءة المدير وقدرته، والذي أصبح ينظر إليه كقائد تربوي يقود عناصر العملية التعليمية قيادةً حكيمة بكل مهارة وإتقان، وبأقل جهد وتكلفة، من أجل تحقيق الإنتاج التعليمي، ومضاعفته من خلال الإمكانيات المتاحة له، وتأدية أدواره ومهامه المتعددة في العمل المدرسي". (أبو حطاب، 2008: 2).

الانتماء المهني

من المعلوم بالبدهة أن الفرد في التنظيم الإداري يعتبر عنصراً أساسياً يساعد في تحقيق الأهداف المحددة للمنظمة أو للمهنة، بل إن أهمية الفرد تظهر وتفرض نفسها في جميع مجالات الحياة، ولقد أثبتت الأحداث التاريخية أن أفراداً قد لعبوا دوراً بارزاً في تغيير مجريات التاريخ، ولذلك تم التركيز على هذا العنصر ودراسة سلوكه ومحاولة التأثير على هذا السلوك، ليتوافق مع سلوك التنظيم الإداري، ونجد أن النبي محمد صلى الله عليه وسلم قد تبنى هذا النظام في بداية دعوته عندما بدأ الدعوة بالسر، وخصها بأصحابه حين كان يعلمهم الأخلاق والعقيدة، واستمر على ذلك حتى تمكن من بعدها من بناء ذلك المجتمع الرسالي المثالي ومما لا شك فيه أن هناك متغيرات متعددة تؤثر بشكل واضح على سلوك الفرد، وتختلف هذه المتغيرات من شخص إلى آخر، لعل من أهمها الانتماء المهني أو التنظيمي والرضا الوظيفي.

"و يعتبر الولاء التنظيمي من العوامل المهمة التي ترغب المؤسسات الفاعلة لكسبه من العاملين فيها، فالولاء التنظيمي يرتبط بمستوى الأداء الوظيفي العام". (الأحمدي، 2004، ص3)

"ولذلك تجد الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسية لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المؤسسات من جهة أخرى، إذ كلما زاد هذا التوافق حققت المؤسسات الكثير من أهدافها وتطلعاتها" (الكتبي، 2001: 15).

ويعد مفهوم الانتماء من أكثر المفاهيم انتشاراً في الحياة اليومية بشكل عام إلا أنه لم ينل الاهتمام الكافي من المتخصصين.

ولعل بداية هذا الاهتمام قد انصب على المؤسسات والمنظمات الاقتصادية ولم يجد الباحثون اهتماماً بهذا المتغير الهام على صعيد مدير المدرسة بصفة عامة ومدير المدرسة الثانوية بصفة خاصة على الرغم مما عانته مدارسنا من ضعف الانتماء المهني والذي جعل المدارس تعيش أزمة حقيقية بسبب تغلب الانتماء الحزبي على الانتماء المهني وقد ظهر ذلك جلياً في استكاف مديري المدارس والذي كان له عدة أسباب لعل أهمها ضعف الانتماء المهني والذي ستسعى هذه الدراسة إلى بحثه والتعرف على مدى تأثيره على انتظام المدارس ومدى أدائها

لواجباتها في قطاع غزة ولقد زادت الحاجة لهذه الجوانب مع التدني الملحوظ لمستويات طلاب الثانوية العامة في فلسطين عموماً .

مفهوم الانتماء المهني

"يدل مفهوم الانتماء في اللغة على الاندماج أو الرغبة أو الالتزام أو القبول أو الاستعداد والمحبة ولقد كان لعلماء الاجتماع السابق في البحث في هذا المجال وذلك لنظرتهم إلى الإنسان بأنه كائن اجتماعي، يعيش مع الآخرين في مجتمع وتربطه بهم علاقات تشعره بالثقة والمسؤولية تجاههم بالانتماء للمجتمع الذي يعيش فيه" (عورتاني، 2003 : 20)

ويرى تعريف آخر أن الولاء الوظيفي " حالة يمتثل فيها الفرد لقيم وأهداف المنظمة، ويرغب في المحافظة على عضويته فيها لتسهيل تحقيق أهدافه ". (القحطاني، : 2001 ، 8-9) ومن خلال التعريفين السابقين يتضح أن المقومات الأساسية لموضوع الولاء الوظيفي تتمثل في:

- 1- قبول أهداف وقيم المنظمة الإدارية.
- 2- المساهمة بصورة إيجابية لتحقيق أهداف المنظمة الإدارية.
- 3- توفر مستوى عال من الولاء للتنظيم.
- 4- الرغبة الشديدة في البقاء والاستمرار في التنظيم القائم.
- 5- الإخلاص والرغبة في تقييم التنظيم بصورة إيجابية.

من هنا استنتج الباحثون بأن **الانتماء المهني** : هو عبارة عن الانسجام والإحساس الإيجابي المتكون عند الموظف إزاء مهنته الإدارية والالتزام بقيمتها والإخلاص لأهدافها والارتباط معها، والحرص على عدم تركها والبقاء فيها من خلال بذل الجهد، والافتخار بمآثرها وخلق التوافق والتفاعل بين أهدافه وأهدافها.

أهمية **الانتماء** **المهني**
إن الدافع الداخلي والرقابة الداخلية في نفس الإنسان إذا حصلت على التزكية المناسبة والكافية فإنها تغني إلى حد كبير عن الرقابة الخارجية.

"إن من أهم العوامل الرئيسة لنجاح وفعالية أي تنظيم هو وجود الطاقات الإبداعية من الأفراد العاملين فيه حيث يعتمد نجاح وفعالية وكفاءة هذه التنظيمات على مدى استعداد هؤلاء الأفراد للعمل بكفاءة ودقة و إتقان من أجل نجاح هذا التنظيم لهذا فإن فعالية الأفراد لا تعتمد فقط على الإعداد والتدريب والتطوير فحسب بل تعتمد بقدر أكبر على درجة ومستوى انتماء هؤلاء الأفراد للتنظيمات التي يعملون بها" (العمرى ، 2004 : 119)
لذا تحاول الإدارة بصفة عامة والإدارة التربوية في التنظيمات الحديثة بقدر الإمكان تنمية الانتماء المهني لدى موظفيها بهدف استمرارهم في التنظيم على اعتباره محصلة للانتماء المهني وخاصة الذين لديهم مهارات وخبرات وتخصصات هامة .

ولذلك تجد الولاء التنظيمي من العناصر الرئيسة لقياس مدى التوافق بين الأفراد من جهة وبين المؤسسات من جهة أخرى ، إذ كلما زاد هذا التوافق حققت المؤسسات الكثير من أهدافها وتطلعاتها(الكتبي، 2001 : 15)

وقد تولت الجهود البحثية الهادفة لتأصيل مفاهيمه ، و بناء نماذج تشخص أبعاده وارتباطاته ، وتطور أدوات قياسه منها ما هو موضوعي و منها ما هو ذاتي، وقد كان تركيز المدرسة السلوكية على حركة النشاط الإنساني من جهة ومدى ارتباط هذه الحركة بالمناخ الثقافي والحضاري الذي يجري فيه هذا النشاط ، وكذلك تركيزها على الفهم المتبادل بين أعضاء المنظمة، لأن توافر مثل هذا الفهم يساعد على تحقيق الأهداف. (نداء، 2007: 116)

خصائص الانتماء المهني

1-الولاء العاطفي أو المؤثر: ويتأثر هذا البعد بدرجة إدراك الفرد للخصائص المميزة لعمله من درجة استقلالية ، وأهميته، وكيانه، والمهارات المطلوبة ، وقرب المشرفين وتوجيههم له . كما يتأثر هذا الجانب من الولاء بدرجة إحساس الموظف بأن البيئة التنظيمية التي يعمل بها تسمح بالمشاركة الفعالة ، في مجريات اتخاذ القرارات سواء ما يتعلق منها بالعمل أو ما يخصه. (أبو العلا ، 2009 : 37)

ويرى الباحثون أن العادة وفي التجمعات أو الحشود أو أي مظهر آخر من مظاهر السلوك الجمعي، بإمكاننا أن نجد أو نشخص حالة من الولاء (العاطفي) للجماعة، وشعوراً أو إحساساً نفسياً عالياً بال (نحن) لدى الأفراد في مثل هذه التجمعات... وعداءً لكل من تسول له نفسه اعتراض أو مناقشة الهدف من التجمع أو حتى مناقشة المسألة والبحث عن تبريرات منطقية لها. إن مثل هذا الشعور النفسي الفاعل بالولاء لجماعة ال (نحن) والعداء لكل من يمثل جماعة ال (هم) أو الغرباء يحدث في جميع الجماعات والمجتمعات، وفي بلدان مختلفة في درجة تحضرها (بدءاً من النامية وصولاً إلى الصناعية المتقدمة).

2-الولاء الأخلاقي (المعياري): ويقصد به إحساس الموظف بالالتزام نحو البقاء مع المنظمة، وغالباً ما يعزز هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لمنسوبيها، والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الإيجابي، ليس فقط في كيفية الإجراءات وتنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم. (أبو العلا ، 2009 : 37)

وقد يعود ذلك إلى ما يشعر ويؤمن به من قيم الإخلاص والتي ترجع إلى التنشئة العائلية الاجتماعية. وفي الغالب يتطور هذا الشعور بالدعم الجيد من قبل المنظمة لموظفيها وفسح المجال لهم للمشاركة والتفاعل الإيجابي والمساهمة في وضع أهداف المنظمة والتخطيط ورسم السياسات العامة لها، وبغض النظر عن دعم المنظمة أو الرضا الذي يحصل عليه الموظف فإن مستوى ولائه لا يتأثر بذلك. (لوتاه 2005: 9-12)

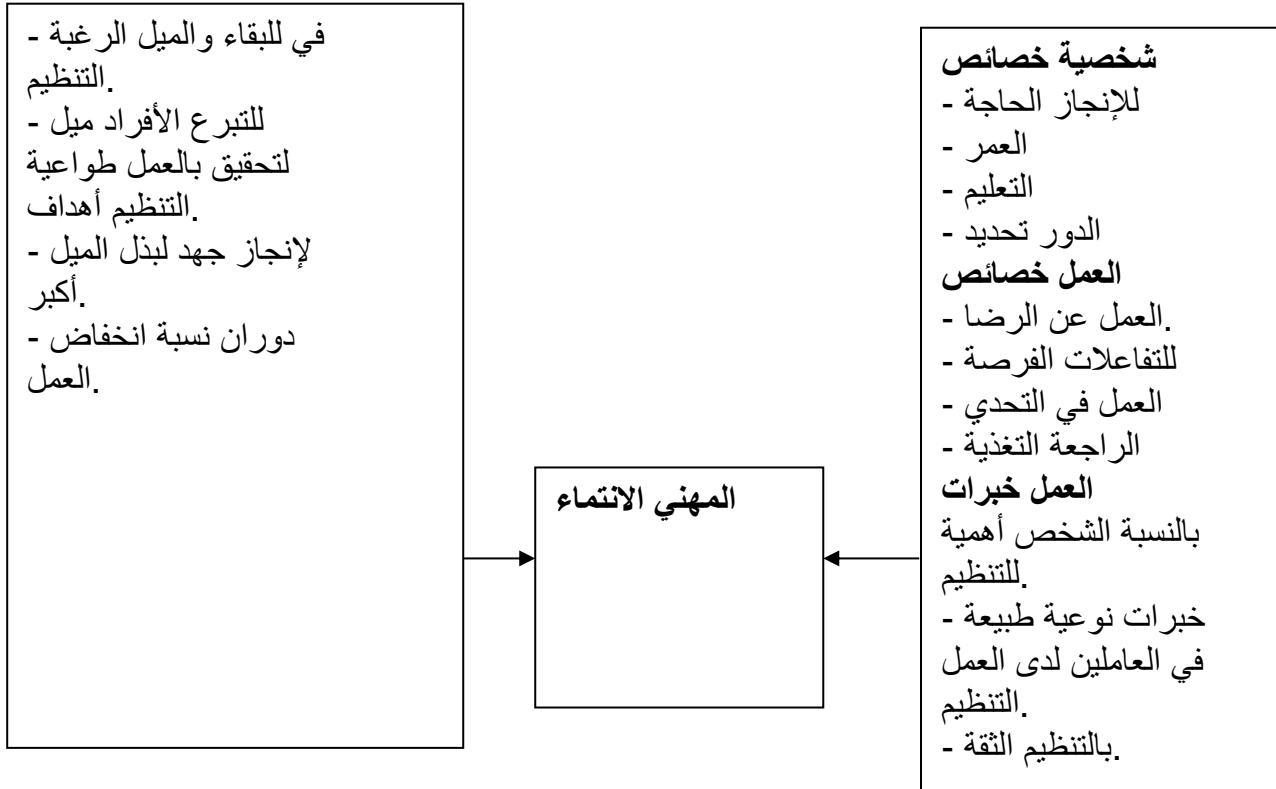
3-الولاء المستمر: درجة ولاء الفرد في هذه الحالة تحكم بالقيمة الاستثمارية التي من الممكن أن يحققها لو استمر مع التنظيم مقابل ما سيفقده لو قرر الالتحاق بجهات أخرى. (أبو العلا ، 2009 : 37)

أسباب ومظاهر ضعف الانتماء المهني

ويسعى الباحثون في هذا البحث قياس مدى دقة هذه الافتراضات، إن عملية تكون الانتماء المهني عند الأفراد عملية معقدة وذات تأثيرات وأبعاد مختلفة ومتداخلة، وقد تعددت الآراء بشأن العوامل التي تتسبب في تكوين الانتماء المهني تبعاً لتعدد الدراسات والمجتمعات التي يتم إجراؤها فيها، حيث قام كثير من المفكرين

بوضع نماذج تبحث في العوامل المسببة للانتماء، وتوضيح السلوك الصادر من الأفراد نتيجة لذلك، ومن هذه النماذج، نموذج ستيرز (Steers) الذي وضعه عام (1977) والذي أظهر فيه العوامل التي تؤثر في تكوين الانتماء المهني عند الأفراد وما ينتج عنه من سلوك، مصنفاً هذه العوامل والسلوك في مجموعات كالآتي

الشكل رقم (1)



المصدر: (المعاني، ايمن عودة، الولاء التنظيمي لدى المديرين في الوزارات
الأردنية، دراسة ميدانية، مجلة الإداري، مسقط، م 21، ع78، 1999، ص31)

أهمية قياس الانتماء المهني

- إن عملية قياس الانتماء المهني تعتبر ظاهرة إدارية واعية هادفة تحقق للعاملين والمنظمة فوائد كثيرة من بينها (اللوزي ، 1999 : 139 - 141):
- 1- تقديم مؤشرات دالة على مستوى الأداء الوظيفي .
 - 2- تدخل في تركيب أبعاد مادية ومعنوية وإنسانية تتمثل في المشاعر والاتجاهات نحو الكثير من الأمور ذات العلاقة بالعاملين والتنظيم .

- 3- يعتبر قياس الانتماء المهني بمثابة أداة تشخيصية جيدة تعتمد الإدارة الناجحة على استخدامها لقياس ومعرفة المشكلات والمعوقات التي تقف أمام الأفراد والتنظيم .
- 4- تعمل الأبحاث على زيادة إحداث تغييرات في الأداء وظروف العمل حيث يعتبر قياس الولاء أداة لتشخيص الأسباب التي قد تؤثر في رفع أو خفض ولاء العاملين للتنظيم

دور القائد التربوي في تنمية الانتماء المهني

تعتبر القيادة ذات أهمية بالغة فيما يختص بتنمية الانتماء المهني. إن الملاحظ للوضع الإداري الحالي في ظل تنامي ظاهرة العولمة ودخول القيادات الإدارية في تحديات القرن الحادي والعشرين، وازدياد المنافسة، ليجد أن الأساليب الإدارية التقليدية لم تعد مجدية، وأن القائد الإداري لكي يظل متميزاً، ويبقى المؤسسة التي يقودها في إطار المنافسة فإنه سيطوي صفحاته التقليدية القديمة، ويبدأ بنهج الأساليب الإدارية الحديثة، والتي أثبتت التجارب نجاحها في القطاعات العامة والخاصة، إذا ما طبقت بشكلها الصحيح ووفق منهجها العلمي والعملية .

"إن من المهم بالنسبة للقائد أن يكون قادراً على خلق الولاء لدى مرؤوسيه ، وبدون الولاء فإن مركز القائد سوف يتزعزع ، حيث إن الولاء طريق ذو اتجاهين؛ الأول ينطوي على تقديم العاملين ولاءهم لرئيسهم، والثاني ينطوي على تقديم الرئيس ولاءه لمرؤوسيه .إن هذه المسؤولية المزدوجة في التعامل تتطلب من القائد الإداري القدرة على تمثيل الإدارة أمام العاملين وتمثيل العاملين أمام الإدارة. (الخشالي ، 2003 : 127)

إن أهم أدوار القائد التربوي من أجل تحقيق تنمية الانتماء المهني حسب رأي الباحثون :

- 1- القدرة على التحليل: ومصدر هذه القوة هو القدرة على جمع أكثر وأجود ما يمكن من المعلومات والقدرة على تحليلها واستعمالها لاتخاذ القرارات، وكلما ارتفعت جودة وكمية وحسن استعمال هذه المعلومات الكمية والنوعية الداخلية والخارجية قلت نسبة الخطأ -التي لا يمكن إلغاؤها؛ إذ الكمال لله وحده- وقلت بذلك نسبة عدم التأكد (ولا وجود لمستقبل في حالة تأكد تام ولو كان على المدى القصير؛ إذ لا يعلم الغيب إلا الله، وقلت بالتالي نسبة المخاطرة. قال تعالى: " يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا" (الحجرات: من الآية6). قال تعالى: "قَالَ سَنَنْظُرُ أَصَدَقْتَ أَمْ كُنْتَ مِنَ الْكَاذِبِينَ" (النمل:27)
- 2- القدرة على الابتكار والتغيير : الانتقال من مستوى جودة إلى مستوى أعلى منه يتطلب إبداعاً. إن الإبداع يُعد من أبرز أسباب عطاء وتمايز مجمل الحضارات قديمها وحديثها، ويقدر حجم ودرجة الإبداع والاهتمام به في الأمة يكون بمستوى تلك الأمة وتطورها وقدرتها على المنافسة والتفوق.
- 3 - بُعد النظر: من المهام الأساسية لكل قائد هو النظر للمستقبل والتنبؤ و التخطيط على المدى القصير والطويل يستعد لتنمية نظامه مستقبلاً الأحداث، مدبراً لإجراءات وسياسات وإستراتيجيات جديدة؛ لتفادي العثرات والصعوبات. "قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ" (يوسف:47)
- 4 - القدرة على التحدي والمخاطرة: يقدر تبني القائد للتحدي والمخاطرة في تبني مستويات أعلى من الجودة والتغيير للوصول إلى الأفضل بقدر ما تتحقق الجودة فعلياً .

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

1- دراسة حنون (2009) بعنوان : " نماذج التواصل السائدة مع المعلمين والمعلمات لدى مديري ومديرات المدارس الإعدادية في وكالة الغوث في محافظات الضفة الغربية وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات "

أهداف الدراسة : التعرف على نماذج التواصل مع المعلمين السائدة لدى مديري ومديرات المدارس الإعدادية في وكالة الغوث في محافظات الضفة الغربية وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات ، كما هدفت إلى تحديد دور كل من المتغيرات الآتية " الجنس ، المؤهل العلمي ، التخصص ، عدد سنوات الخبرة ، المنطقة التعليمية " وأثرها في نماذج التواصل لدى المديرين والمديرات من وجهة نظر المعلمين والمعلمات .

نتائج الدراسة : وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة :

أ) إن درجة الولاء التنظيمي لدى المعلمين والمعلمات في المدارس الإعدادية في وكالة الغوث كانت كبيرة جداً بنسبة (81, 2 %)

ب) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين الولاء التنظيمي لدى المعلمين والمعلمات تعزى لمتغيرات (الجنس ، المؤهل العلمي ، التخصص ، عدد سنوات الخبرة ، المنطقة التعليمية)

2- دراسة جرعون (2009) بعنوان : " واقع سياسات الاختيار والتعيين في الوظائف الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على الولاء التنظيمي "

أهداف الدراسة : هدفت إلى التعرف على واقع سياسات الاختيار و التعيين في الوظائف الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في قطاع غزة ، والتعرف على مستوى الولاء التنظيمي لدى العاملين في الوظائف الإدارية في الوزارة ، كما وتهدف أيضاً إلى التعرف على أثر سياسات الاختيار والتعيين على الولاء التنظيمي لديهم .

نتائج الدراسة :

1- أنه يوجد لدى الوزارة سياسات إدارية وإجراءات مكتوبة تنظم عملية الاختيار والتعيين ، وقادرة على تحقيق اختيار الأفراد الملائمين لشغل الوظائف الإدارية لو تم تطبيقها بشفافية وموضوعية .

2- والتزام الوزارة بتطبيق السياسات والمعايير في الاختيار والتعيين للوظائف الإدارية غير مناسب وأقل من المستوى المطلوب بسبب ضعف الرقابة وتدخل بعض العوامل الغير موضوعية .

3- توجد علاقة طردية بين الولاء العاطفي لدى العاملين الإداريين في الوزارة وواقع سياسات الاختيار والتعيين في الوظائف الإدارية .

3- دراسة الحلو (2008) بعنوان: " درجة فهم مديري ومديرات المدارس الأساسية للمفاهيم والمصطلحات الإدارية التربوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي في محافظات شمال الضفة الغربية"

أهداف الدراسة : معرفة درجة فهم مديري ومديرات المدارس الحكومية الأساسية للمفاهيم والمصطلحات الإدارية التربوية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لديهم في محافظات شمال الضفة الغربية، وكما هدفت إلى تحديد دور كل من المتغيرات " الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإدارية " في التأثير على درجة الفهم والولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية.

نتائج الدراسة :

1-إن درجة فهم مديري ومديرات المدارس الأساسية للمفاهيم والمصطلحات الإدارية التربوية في محافظات شمال الضفة الغربية كانت كبيرة، حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة على الدرجة الكلية (77%) وفيما يتعلق بالدرجة الكلية لواقع الولاء التنظيمي لدى مديري ومديرات المدارس الأساسية في محافظات شمال الضفة الغربية فقد كانت كبيرة جداً، حيث بلغت النسبة المئوية للاستجابة (86%).

2- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين فهم مديري ومديرات المدارس الأساسية للمفاهيم والمصطلحات الإدارية التربوية و الولاء التنظيمي في محافظات شمال الضفة الغربية.

4- دراسة (حمدان، 2008) بعنوان: " العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية"

أهداف الدراسة : التعرف إلى العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي كما يراها أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، وبيان هذه العلاقة التي تختلف باختلاف الجنس والرتبة العلمية والخبرة والكلية.

نتائج الدراسة :

1-إن درجة واقع الحرية الأكاديمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية كانت متوسطة حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة للدراسة الكلية إلى (67.6%)

2-إن الدرجة الكلية لواقع الولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية كانت عالية حيث وصلت النسبة المئوية للاستجابة (78.4%) بين الحرية الأكاديمية

5- دراسة مركيوري وهنكن Marchiori and Henkin, (2004)

أهداف الدراسة : التعرف إلى تقييم أعضاء هيئة التدريس في الكليات الطبية للولاء التنظيمي، بأبعاده : (الولاء التنظيمي العاطفي، والمستمر، والمعيارى)، كما هدفت التعرف إلى العلاقة بين أبعاد الولاء التنظيمي ومجموعة من المتغيرات المتمثلة في العمر، والرتبة الأكاديمية، ومدة الخدمة في التعليم العالي، ومدة الخدمة في المؤسسة الحالية.

نتائج الدراسة : خلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الولاء المعيارى والأداء الوظيفي، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مستوى الولاء التنظيمي العاطفي ومدة الخدمة في

التعليم العالي، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الولاء المستمر ومدة الخدمة في المؤسسة نفسها.

6-دراسة بيازيت وهامر وويزتر, Bayazit, Hammer, and Wazeter (2004)

بعنوان "دراسات في التحديات المنهجية في التزام النقابات "

أهداف الدراسة : التعرف على وسائل التحديات (أساليب التحديات) من خلال دراسة حول الولاء في الاتحاد .
نتائج الدراسة : باستخدام اختبار قياس التباين، أظهرت النتائج أن الولاء كان أكثر للأعضاء المصنفين، والذين يحتلون مكانة مرموقة (دون الممثلين) وكذلك وجود فروق في الولاء بين الأعضاء القدامى والأعضاء الجدد. ووجود فروق بين الذكور والإناث، وكذلك وجد الباحثون أن الفرضيات الإحصائية لم ترفض عندما حللت درجات الولاء كأفراد دون الاهتمام بطبيعة البيانات التراكمية للمجموعات، بمعنى أن الولاء كمجموعة أعطى نتائج أفضل من الولاء كأفراد.

التعقيب على الدراسات السابقة :

كشفت الدراسات السابقة عن العديد من المشكلات و الصعوبات الإدارية و الفنية في مجالات عمل مديري المدارس , التي تحد من وصول الإدارات المدرسية للأهداف المنشودة من العملية التعليمية .
كما كشفت الدراسات السابقة تفاوت الكثير من المشكلات في حداثها و ذلك باختلاف بعض المتغيرات كالمرحلة التعليمية و المنطقة وزمن إجراء الدراسة.
كما كشفت الدراسات السابقة أيضاً عن بعض جوانب القصور في الأداء لدى بعض المديرين.

إجراءات الدراسة الميدانية

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً للإجراءات التي اتبعتها الباحثون في تنفيذ الدراسة ، ومن ذلك تعريف منهج الدراسة ، ووصف مجتمع الدراسة ، وتحديد عينة الدراسة ، وإعداد أداة الدراسة (الاستبانة) ، والتأكد من صدقها وثباتها ، وبيان إجراءات الدراسة ، والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة النتائج ، وفيما يلي تفصيل لهذه الإجراءات.

أولاً : منهج الدراسة:

استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، حيث قدمت الدراسة وصفاً لدرجة الانتماء للمهنة لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين ، ويقصد بالمنهج الوصفي التحليلي: " المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً، أو قضية موجودة حالياً يمكن الحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة الدراسة دون تدخل الباحثون فيها" (الأغا والأستاذ، 2000: 83).

ثانياً : مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين في العام الدراسي 2009 / 2010 والبالغ عددهم (129) بواقع (50) ذكور و(79) إناث (وزارة التربية والتعليم العالي ، الإدارة العامة للتخطيط التربوي، 2009) (

ثالثاً : عينة الدراسة :

تكونت من 100 من مديري ومديرات المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين بواقع 77.5% من مجتمع الدراسة ، وقد تم توزيع (129) وتم استرداد 100 استبانة منها .

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية

جدول (1) : الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	46	45.5
أنثى	45	54.5
المجموع	010	100.0

جدول (2) : المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
بكالوريوس فأقل	82	82.0
دراسات عليا	18	18.0
المجموع	100	100.0

جدول (3) : سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية %
أربع سنوات فأقل	25	24.8
من 5-8 سنوات	14	13.9
من 9-12 سنة	43	34.7
13 سنة فأكثر	27	26.7
المجموع	010	100.0

جدول (4) : العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
30 _ أقل من 40 عام	12	11.9
40 _ أقل من 50 عام	65	56.4
خمسين فأكثر	32	31.7
المجموع	010	100.0

جدول (5): المنطقة التعليمية

المنطقة التعليمية	العدد	استجاب	نسبة الاستجابة %	النسبة المئوية من العينة %
غرب غزة	24	24	100%	24.0
شرق غزة	18	18	100%	18.0
شمال غزة	23	14	60,9%	14.0
الوسطى	22	15	68,2%	15.0
خانيونس	26	15	57,7%	15.0
رفح	16	14	87,5%	14.0
المجموع	129	100	77,5%	100.0

رابعاً : أداة الدراسة:

تم إعداد استبانته حول " الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين ".
وتتكون استبانة الدراسة في صورتها الأولية من :

القسم الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجيب (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة ،
المنطقة التعليمية، العمر)

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة وتتكون الاستبانة من 23 فقرة.

جدول (6): درجات مقياس ليكرت

الاستجابة	معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

اختار الباحثون الدرجة (1) للاستجابة " معارض بشدة " وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هو 20% وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.

خامساً : صدق الاستبانة :

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقام الباحثون بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1- صدق المحكمين:

أعد الباحثون الاستبانة معتمداً على الإطار النظري للدراسة وخبرته في مجال الإدارة المدرسية وبعد الاطلاع على العديد من الاستبانات المشابهة فكانت الاستبانة في صورتها الأولية قبل عرضها على التحكيم كما هو موضح في الملحق رقم (1) ثم عرض الباحثون الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من 16 متخصص في الإدارة التربوية ، وقد استجاب الباحثون لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

2- الاتساق الداخلي :

يقصد بصدق الاتساق الداخلي **Internal Validity** مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحثون بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه. ويوضح جدول (7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية ($0.05 \geq \alpha$) وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (7)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال الأول والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل ارتباط سييرمان	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	أعامل الموظفين بكياسة تجلب السمعة الحسنة للمدرسة.	0.481	*0.000
2.	أعامل الطلبة بكياسة تجلب السمعة الحسنة للمدرسة.	0.398	*0.000
3.	أبذل مجهوداً يتناسب وتحقيق أهداف المدرسة.	0.512	*0.000
4.	أحافظ على ممتلكات المدرسة كما لو كانت ممتلكاتي الخاصة.	0.281	*0.002
5.	أشجع إيفاد المعلمين إلى الدورات المهنية	0.458	*0.000
6.	أقدم مصلحة المدرسة على مصلحتي.	0.445	*0.000
7.	أقيم المعلمين بشكل موضوعي .	0.433	*0.000
8.	أعتبر المدرسة جزءاً مهماً من حياتي.	0.419	*0.000
9.	أتبع أفضل السبل لتحسين العمل المدرسي.	0.589	*0.000
10.	أتأثر بما يعانيه الطلبة من صعوبات اقتصادية.	0.360	*0.000
11.	أسعى لإنجاز تفوق طلبة المدرسة.	0.381	*0.000
12.	أقوم بتصحيح الأفكار المسيئة لمدرستي لدى الآخرين.	0.518	*0.000
13.	أفتخر بانتمائي لهذه المدرسة.	0.408	*0.000
14.	أرغب في التقاعد المبكر من عملي.	0.240	*0.008
15.	أحفز الموظفين لإبداء آرائهم التي تساعد على تطوير أساليب العمل.	0.575	*0.000
16.	أمارس دوري كمدبر بحب واقتدار.	0.609	*0.000
17.	أحرص على تقديم يد العون لزملائي.	0.596	*0.000
18.	أشعر برغبة كبيرة بالعطاء دوماً خلال عملي الإداري.	0.529	*0.000
19.	ألتزم بأخلاقيات المهنة خلال أدائي لعملي.	0.440	*0.000
20.	أتأخر بعد انتهاء دوامي إذا ما اقتضت الضرورة لانجاز عملي.	0.399	*0.000
21.	أبذل جهدي لحل المشكلات المدرسية.	0.529	*0.000

*0.000

0.528

22. أهتم بما يعاناه التعليم الفلسطيني من صعوبات.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$)

3- الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة. يبين جدول (8) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 $\alpha =$ وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقه لما وضع لقياسه.

جدول (8)

معامل الارتباط بين كل درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للإستبانة.

الرقم	المجال	معامل سبيرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	الانتماء المهني	0.462	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$).

سادساً: ثبات الاستبانة Reliability

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. وقد تحقق الباحثون من ثبات إستبانة الدراسة من خلال طريقتين وذلك كما يلي:
أ- معامل ألفا كرونباخ **Cronbach's Alpha Coefficient**: استخدم الباحثون طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (9).

جدول (9)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

م	المجال	معامل ألفا كرونباخ	الثبات*
1.	الانتماء المهني	0.777	0.881

*الثبات = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

واضح من النتائج الموضحة في جدول (17) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال وتتراوح بين (0.705، 0.931) لكل مجال من مجالات الاستبانة. كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبانة كانت (0.926). وكذلك قيمة الثبات كانت مرتفعة لكل مجال وتتراوح بين (0.839، 0.965) لكل مجال من مجالات الاستبانة. كذلك كانت قيمة الثبات لجميع فقرات الاستبانة كانت (0.962) وهذا يعني أن معامل الثبات

مرتفع، وتكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (3) قابلة للتوزيع. وبذلك يكون الباحثون قد تأكد من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

ب- طريقة التجزئة النصفية Split Half Method:

حيث تم تجزئة فقرات الاختبار إلي جزأين (الأسئلة ذات الأرقام الفردية ، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية) ثم تم حساب معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون Spearman Brown:

معامل الارتباط المعدل = $\frac{2r}{1+r}$ حيث r معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية.

وتم الحصول على النتائج الموضحة في جدول (10)

جدول (10)

طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الاستبانة

م	المجال	معامل الارتباط	معامل الارتباط المعدل
1.	الانتماء المهني	0.811	0.809

واضح من النتائج الموضحة في جدول (18) أن قيمة معامل الارتباط المعدل (سبيرمان براون Spearman Brown) مقبول ودال إحصائياً.

سابعاً : الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

قام الباحثون بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) ، و استخدام الاختبارات الإحصائية اللامعلمية، وذلك بسبب أن مقياس ليكرت هو مقياس ترتيبي وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد الباحثون في وصف عينة الدراسة.
2. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وطريقة التجزئة النصفية لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
3. اختبار الإشارة (Sign Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا.
4. اختبار كروسكال - والاس (Kruskal - Wallis Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات الترتيبية.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظرهم ، ولتحقيق ذلك قام الباحثون بإعداد استبانة الدراسة، وتوزيعها على عينة الدراسة ومن ثم تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة ، والتي قام الباحثون بجمعها ، حيث تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

اختبار فرضيات الدراسة: لاختبار فرضيات الدراسة فقد تم استخدام الاختبارات غير المعلمية (اختبار الإشارة، مان-وتني، واختبار كروسكال- والاس). لأن توزيع البيانات لا يتبع التوزيع الطبيعي. ولاختبار الفرضيات باستخدام اختبار الإشارة مثلاً لمعرفة ما إذا كان متوسط (وسيط) درجة الإجابة يساوي قيمة معينة يتم اختبار الفرضية الإحصائية التالية:

الفرضية الصفرية: اختبار أن متوسط درجة الإجابة يساوي 3 وهي تقابل موافق بدرجة متوسطة (محايد) حسب مقياس ليكرت المستخدم.

الفرضية البديلة: متوسط درجة الإجابة لا يساوي 3 إذا كانت Sig.(P-value) أكبر من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) (حسب نتائج برنامج SPSS) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة متوسط آراء أفراد العينة حول الظاهرة موضع الدراسة لا يختلف جوهرياً عن موافق بدرجة متوسطة وهي 3 (محايد)، أما إذا كانت Sig.(P-value) أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط آراء أفراد العينة يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) ، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد). وذلك من خلال قيمة الاختبار فإذا كانت الإشارة موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) والعكس صحيح. ومن أجل تفسير النتائج اعتمد الباحثون النسبة المئوية الآتية بالرجوع إلى دراسة كل من الأشقر (2003)، سلامة (2003)، ودراسة مقبول (2003):

النسبة المئوية	مستوى الدرجة
80% فأكثر درجة	كبيرة جدا
70-79.9% درجة	كبيرة
60-69.9% درجة	متوسطة
50-59.9% درجة	قليلة
اقل من 50 % درجة	قليلة جدا

(الأشقر، 2003: 114)

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول

السؤال الأول: ما درجة الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظرهم؟

وللإجابة عن هذا التساؤل قام الباحثون بحساب التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والوزن النسبي للمجالات ككل ولكل فقرة مع مجالها، كما هو موضح في الجدول (11)

جدول (11)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال الانتماء المهني

م	الفقرة	الحسابي المتوسط	النسبي الحسابي المتوسط	قيمة الاختبار	الاحتمالية (Sig)	الترتبة
1.	أعامل الموظفين بكمية تجلب السمعة الحسنة للمدرسة.	4.37	87.40	8.94	*0.000	19
2.	أعامل الطلبة بكمية تجلب السمعة الحسنة للمدرسة.	4.29	85.80	8.94	*0.000	21
3.	أبذل مجهوداً يتناسب وتحقيق أهداف المدرسة.	4.65	92.93	9.85	*0.000	12
4.	أحافظ على ممتلكات المدرسة كما لو كانت ممتلكاتي الخاصة.	4.86	97.20	9.90	*0.000	2
5.	أشجع إيفاد المعلمين إلى الدورات المهنية	4.50	90.00	9.85	*0.000	16
6.	أقدم مصلحة المدرسة على مصلحتي.	4.57	91.40	9.54	*0.000	15
7.	أقيم المعلمين بشكل موضوعي .	4.66	93.20	9.90	*0.000	9
8.	أعتبر المدرسة جزءاً مهماً من حياتي.	4.68	93.54	9.85	*0.000	8
9.	أتبع أفضل السبل لتحسين العمل المدرسي.	4.65	93.00	9.90	*0.000	11
10.	أتأثر بما يعانيه الطلبة من صعوبات اقتصادية.	4.31	86.20	9.39	*0.000	20
11.	أسعى لإنجاز تفوق طلبة المدرسة.	4.87	97.37	9.85	*0.000	1
12.	أقوم بتصحيح الأفكار المسيئة لمدرستي لدى الآخرين.	4.79	95.80	9.90	*0.000	4
13.	أفتخر بانتمائي لهذه المدرسة.	4.69	93.80	9.39	*0.000	7
14.	أرغب في التقاعد المبكر من عملي.	2.52	50.30	-3.24	*0.001	22
15.	أحفز الموظفين لإبداء آرائهم التي تساعد على تطوير أساليب العمل.	4.44	88.80	9.90	*0.000	17
16.	أمارس دوري كمدير بحب واقتدار .	4.63	92.60	9.90	*0.000	13
17.	أحرص على تقديم يد العون لزملائي.	4.60	92.00	9.90	*0.000	14
18.	أشعر برغبة كبيرة بالعبء دوماً خلال عملي الإداري.	4.66	93.20	9.90	*0.000	9
19.	ألتزم بأخلاقيات المهنة خلال أدائي لعملي.	4.82	96.40	9.90	*0.000	3
20.	أتأخر بعد انتهاء دوامي إذا ما اقتضت الضرورة لإنجاز عملي.	4.78	95.56	9.85	*0.000	5
21.	أبذل جهدي لحل المشكلات المدرسية.	4.71	94.20	9.85	*0.000	6
22.	أهتم بما يعانيه التعليم الفلسطيني من صعوبات.	4.40	88.00	9.80	*0.000	18
	جميع فقرات المجال معاً	4.40	87.94	9.90	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$.

من جدول (11) يمكن استخلاص ما يلي:

- جاءت الفقرة الحادية عشر " أسعى لإنجاز تفوق طلبة المدرسة " في المرتبة الأولى حيث المتوسط الحسابي للفقرة يساوي 4.87 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 97.37 %، قيمة اختبار الإشارة

9.85 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

ويعزو الباحثون ذلك إلى أن أي موظف في أي مؤسسة أو أي مكان عمل يحب أن يرى نتائج عمله وثمرات جهده، فكيف الأمر بالنسبة للمدير الذي ينتج ويبدل الجهود العظيمة كي يخرج شباب المستقبل الواعد. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الداعور (2007) والتي توصلت إلى اهتمام مديري المدارس بالعمل على رفع مستوى أداء الطلبة من خلال النتائج الفصلية والسنوية، ومتابعة سجلات التحصيل وتحليل المستويات لدى الطلبة، والعمل على تنمية الطلبة المتفوقين.

بينما تختلف مع دراسة الصايغ (2004) التي توصلت إلى تفوق الجانب الإداري لمدير المدرسة على الجانب الفني له، ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى الاهتمام الأكبر لمدير المدرسة بالإدارة، وثقته بمعلميه جعلته يفوض دوره الفني لهم، وأن زمن ممارسة مدير المدرسة لدور فني في مجال استخدام التقنيات التربوية أقل بكثير من ممارسته لدور إداري، ويتحدد الدور الفني في زيارات صفية للمدرسين، ومشاهدة دفاتر التحضير.

- وجاءت الفقرة الرابعة عشر " أرغب في التقاعد المبكر من عملي " في المرتبة الأخيرة والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 2.52 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 50.30 %، قيمة اختبار الإشارة 3.24- وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.001 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد نقص عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك عدم موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وقد يعود السبب في ذلك إلى الظروف الاقتصادية الصعبة التي يعيشها المجتمع الفلسطيني من غلاء معيشي مقابل تدني الراتب التقاعدي، حيث أشارت دراسة (Mckean, 1983) أن معظم المتقاعدين في سن مبكرة يشكون من أن راتب التقاعد المبكر ضئيل، وأن المتقاعد يعاني من مشاكل مالية وصعوبات في التكيف إذا لم يتم عمله آخر فليس كل متقاعد لديه الفرصة أو الإمكانيات لممارسة الأعمال الخاصة، وإذا وجدت الفرصة فإن استثمارها عرضة لاحتمالات النجاح والفشل، بالإضافة إلى الانعكاسات الصحية التي يسببها التقاعد المبكر للمتقاعدين، خاصة إذا لم يمارسوا عملاً آخر يبعدهم عن الأمراض، ويشعرون فيه بقيمتهم وذواتهم.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 4.40، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 87.94، قيمة اختبار الإشارة 9.90 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " الانتماء المهني " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (المحايد) وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

إن درجة الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية كانت مرتفعة جداً بشكل عام، باستثناء بعض الفقرات التي أشارت في نتائجها إلى درجات انتماء مهني مختلفة تراوحت بين عالية ومتوسطة ومنخفضة ومنخفضة جداً وقد

كانت هذه الفقرات تتعلق بالمتابعة ، وبالشعور بالتفاوت بين أهداف مديري المدارس الثانوية والأهداف الخاصة بالوزارة، والرتب، وضغوط العمل وكذلك انتقال مدير المدرسة للعمل في مجال آخر إذا ما توافرت الظروف لذلك وهذا ما وجد من خلال الإجابة على فقرات الاستبانة الخاصة بالانتماء المهني ، وما يهمننا بشكل أساسي في هذا السياق هو الدرجة الكلية للانتماء المهني والتي بلغت (87.94%) من عينة الدراسة، وتعتبر هذه الدراسة مرتفعة لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين.

ويرى الباحثون أن السبب الرئيسي في ارتفاع درجة الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين ، قد يعود إلى كون التعليم رسالة كبيرة وأمانة عظيمة لا يدرك عظمتها إلا من ترفع عن الماديات وإدراك عظمة هذه الأمانة، كيف لا ونحن تحت نير الاحتلال فلا خلاص لنا إلا بالانخراط في مؤسساتنا التعليمية للنهوض بأعباء هذه الأمة بعلم وبصيرة، كما وأن الشعور الوطني لدى مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين كان له الأثر الكبير في تعزيز روح الانتماء لهذه المؤسسات العظيمة.

كما وأن إغلاق الاحتلال للمناطق وعدم تركه لأي فرصة عمل داخل الخط الأخضر جعل المسؤولية تتعاظم أمام مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين فتجعله لا يفكر إلا في كيفية تطوير هذه المؤسسات التعليمية دون الالتفات إلى أي أسباب أخرى.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسات (غنيم ، 2007) والتي خلصت إلى أن مستوى الولاء التنظيمي عند أعضاء هيئة التدريس في جامعة النجاح الوطنية مرتفع ، ودراسة (الحوامدة، 2004) التي خلصت إلى أن مستويات الولاء التنظيمي جيدة لدى العاملين المبحوثين في الوزارات الأردنية .

فيما تعارضت النتيجة مع دراسة الردايده (1988) والتي هدفت إلى التعرف على الولاء المهني وعلاقته بالإنتاجية عند أعضاء الهيئات التدريسية في كليات المجتمع الأردنية، حيث بينت الدراسة عدم وجود درجة عالية من الولاء المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع بالإضافة إلى عدم وجود علاقة بين الولاء والإنتاجية لأفراد العينة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع

السؤال الرابع : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسط تقديرات مديري المدارس الثانوية لدرجة الانتماء المهني لديهم تعزى لمتغيرات الجنس ، والمؤهل العلمي ، وسنوات الخدمة ؟

تم استخدام اختبار "مان- وتني" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار غير معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار " كروسكال - والاس" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار اللامعلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

جدول (12): نتائج الفرضية (1)

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسط تقديرات مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين لدرجة الانتماء المهني لديهم تعزى إلى متغير الجنس.

م	المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
-1	الانتماء المهني	-1.230	0.219

يوضح جدول (12) أنه باستخدام اختبار "مان - وتي" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لمجال الدراسة كان أكبر من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول هذه المجالات تعزى إلى الجنس.

ويعزو الباحثون ذلك إلى أن كل مدير المدرسة أو مديرة المدرسة يقوم بنفس الوظائف والمهام والمسؤوليات، كما أن الظروف التي يعيشها المجتمع الفلسطيني متشابهة، وأن هناك القليل من الاختلافات الفردية بين النساء والرجال المؤثرة على أداء العمل، كما يجب الأخذ بعين الاعتبار التغيرات المهمة التي حدثت في أدوار النساء والرجال حيث تزايد مشاركة النساء في قوة العمل والوظائف العامة المختلفة.

تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (قدومي 2001) حيث وجد الباحثون أن في مجال السيطرة والتحكم لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، بينما لم تتفق باقي المجالات والدرجة الكلية.

ويعلل الباحثون عدم وجود فروق إلى أن الأنظمة والقوانين موحدة في مدارس الذكور والإناث إضافة إلى قيام الطرفين بنفس المهام والمسؤوليات وهذا بدوره حافز قوي للشعور بالرضا النفسي والذي يعتبر مفتاحاً رئيساً للشعور بولاء الفرد نحو مهنته، وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة ودراسة كل من سلامة (2004) ودراسة ردايدة (1988) حيث أظهرت عدم وجود فروق في الولاء التنظيمي يعزى لمتغير الجنس، واختلفت ودراسة عورتاني (2003) ودراسة المعيوف (2002) حيث أظهرت الدراسات وجود فروق في واقع الولاء التنظيمي يعود إلى متغير الجنس. وتختلف مع دراسة (Collins, 1992) حيث وجد أن الجنس يعتبر متغيراً هاماً للتنبؤ بتعديل السلوك وأن هناك علاقة سلبية بين الجدية في العمل وتعديل السلوك.

جدول (13): نتائج الفرضية (2)

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في متوسط تقديرات مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين لدرجة الانتماء المهني لديهم تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

م	المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
-1	الانتماء المهني	-0.854	0.393

يوضح جدول (13) أنه باستخدام اختبار "مان - وتني" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) مجال الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول هذه المجالات تعزى إلى المؤهل العلمي.

ويرى الباحثون أن سبب ذلك قد يعود إلى أن مدرء المدارس موجودون في بيئة إدارية تربوية واحدة وبالتالي لا تختلف الصعوبات والمشكلات التي يواجهونها في إدارتهم المدرسية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كما قد يعود السبب إلى أن اعتماد معايير وأسس جديدة في التعيينات تعتمد على الخبرة الطويلة في التعليم والتربية والكفاءة والأداء المتميز أثناء العمل وكذلك المؤهلات التربوية.

. وجاءت نتائج هذه الدراسة متفقة مع دراسة ردايدة (1988) حيث أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الولاء التنظيمي و مع دراسة (الدوسري، 2005) حول عدم وجود فروق بين الولاء التنظيمي يعزى لمتغير المؤهل العلمي واتفقت مع دراسة (القطان، 1987) بعدم وجود فروق بين الولاء التنظيمي والمستوى العلمي ، و مع ما توصلت إليه غنام (2005) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق في درجة الولاء التنظيمي للمعلمات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (14): نتائج الفرضية (3)

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 = \alpha$) في متوسط تقديرات مديري المدارس الثانوية في المحافظات الجنوبية لفلسطين لدرجة الانتماء المهني لديهم تعزى إلى متغير سنوات الخدمة.

المجال	قيمة الاختبار	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الانتماء المهني	4.475	3	0.215

يوضح جدول (14) يتضح أنه باستخدام كروسكال- والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لمجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة الباحثين للدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى سنوات الخدمة.

ويرى الباحثون أن هذه النتيجة ربما تعود إلى أن مدرء المدارس يتم اختيارهم من الذين يتمتعون بالخبرة الكافية لإدارة المدرسة بحيث لا تقل خبرتهم عن خمس سنوات في العمل التربوي، لذلك هناك علاقة إيجابية بين الخبرة والجدية، فهؤلاء المدرء يمتلكوا مهارات وقدرات وخبرات اكتسبوها من عملهم في الميدان التربوي، وأن نشاطهم في التعليم والتربية أكسبهم الخبرة اللازمة للإدارة، والقدرة على القيادة والتخطيط وحل المشكلات، فتراكم هذه الخبرة العملية تؤدي إلى الجدية في العمل، لذلك فإن هذه الخبرة يظهر أنها مؤشر يمكن من خلاله توقع إنتاجية العمل، وجاءت نتائج هذه الدراسة متفقة ودراسة الأحمدى (2004) ودراسة الطجم (1996) ودراسة ردايدة (1988) حيث أظهرت هذه الدراسات انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة الإدارية.

وانتقلت أيضا مع دراسة (الدوسري، 2005) حول عدم وجود فروق بين ضغوط العمل والولاء التنظيمي تعزي لمتغير الخبرة وقد تعارضت هذه النتيجة مع دراسة (حنونة ، 2005) و (الأحمدى، 2004) و (تقي، 2002) ولا تتوافق مع دراسة (أبو ندا ، 2007) والتي توصلت إلى وجود علاقة عكسية بين الولاء التنظيمي وسنوات الخبرة . ودراسة سلامة (2004) ودراسة عورتاني (2003) ودراسة صادق (2000) حيث أظهرت هذه الدراسات وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الولاء التنظيمي يعزى لمتغير الخبرة الإدارية .

التوصيات

- في ضوء النتائج التي توصل إليها الباحثون من هذه الدراسة فإنه يوصي بما يلي:
- 1- تعديل نظام الرواتب بحيث يتناسب مع غلاء المعيشة لتحقيق حياة كريمة لمدير المدرسة.
 - 2- إعادة صياغة قوانين الخدمة المدنية وربطها بمفاهيم المسؤولية الاجتماعية والعدالة والكفاءة.
 - 3- العمل على تطوير الأنظمة والتعليمات المطبقة في وزارة التربية والتعليم العالي وخصوصا نظام تقييم مديري المدارس الثانوية .
 - 4- تطوير ميثاق أخلاقي يسترشد به مديري المدارس و التقيد به أثناء ممارستهم لواجباتهم على اختلاف مستوياتهم الوظيفية وهو ما يساعد على تنمية الانتماء المهني.
 - 5- تطوير أنظمة الترقيات والحوافز بحيث تلبي حاجات وطموحات مديري المدارس بشكل عادل يشيع أجواء الاطمئنان والاستقرار النفسي للعاملين، كذلك وضع نظام ترقيات وحوافز لمديري المدارس الذين يحصلون على مؤهلات علمية عالية ودورات تدريبية.
 - 6 -إعادة النظر في نمط عملية الإشراف المتبعة في المؤسسات التعليمية وتوصية الرؤساء العاملين للأخذ بأساليب إدارة ديموقراطية مثل الترغيب والتحفيز للقيام بالعمل.
 - 7 -العمل على زيادة وسائل الاتصال بين مديرية التربية والتعليم ومديري المدارس ، وعقد اجتماعات دورية لمناقشة الخطط التطويرية وأخذ رأيهم بالبرامج والخطط قبل إصدارها بهدف توسيع قاعدة اتخاذ القرارات والبرامج والخطط التطويرية.
 - 8-ينبغي تبني وزارة التربية والتعليم العالي خطة للتطوير الإداري يتضمن تحديث إدارة المدارس الثانوية، بحيث تضمن تلبية حاجات المدارس الملحة .
 - 9- تعزيز الانتماء المهني لدى مديري المدارس الثانوية من خلال عقد دورات تدريبية بالتعريف بأهمية الانتماء المهني ، والعوامل التي تساهم في تكوينه وتنميته وترسيخه وما ينجم عنه من فوائد تعود عليهم بالنفع الكبير .

- 10- وضع معايير إضافية لتعيين مدير المدرسة بتفضيل أصحاب الخبرة الإدارية و حملة الدورات التأهيلية التربوية وذوي التخصصات في الإدارة التربوية.
- 11- إعطاء المدير المزيد من الصلاحيات والتعامل مع الأنظمة والقوانين بمرونة.
- 12- القيام ببعض الدراسات التي تهتم بالمدارس الثانوية.

المصادر والمراجع

القرآن (تنزيل العزيز الحكيم)

- أبو العلا ،محمد صلاح الدين(2009) ، ضغوط العمل وأثرها على الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على المدرء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو حطب، موسى (2000) فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين-حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية، رسالة ماجستير غير منشورة،كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أحمد ، أحمد (1995) ، نظرية ماك جريجور في الإدارة المدرسية الفعالية والمقترحات ، دراسة تحليلية ، مجلة التربية المعاصرة، المجلد 12 ، العدد 38 ، ص-ص (107-144) .
- الأحمدي ، طلال بن عايد(2004)، " الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد 24 ، العدد 1.
- الأشقر، ياسر(2003). دور إدارة المدرسة الثانوية في تنمية المجتمع المحلي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية ، غزة - فلسطين.
- الأغا ، إحسان والأستاذ ، محمود ، 2000، مقدمة في تصميم البحث التربوي ، غزة كلية التربية ، جامعة الأقصى .
- الأغا ، رياض والأغا ، نهضة (1996)، الإدارة التربوية أصولها ونظرياتها وتطبيقاتها الحديثة، الطبعة الأولى ، مطابع المنصور ، غزة .
- جرغون، أحمد. (2009). دراسة واقع سياسات الاختيار والتعيين في الوظائف الادارية في وزارة التربية و التعليم العالي الفلسطينية في قطاع غزة و اثره على الولاء التنظيمي، الجامعة الاسلاميه، غزة، فلسطين.(رسالة ماجستير غير منشورة) حمدان، دانا. (2008). العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، (رسالة ماجستير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- حنون ، بكر.(٢٠٠٩). نماذج التواصل السائدة مع المعلمين والمعلمات لدى مد يري ومديرات المدارس الإعدادية في وكالة الغوث في محافظات الضفة الغربية وعلاقتها بالولاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات . رسالة ماجستير (غير منشورة)، نابلس، جامعة النجاح الوطنية.
- الخشالي، شاكر جاد الله(2003) ، أثر الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام العلمية على الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة ، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية،ص 406
- سلامة ، انتصار محمد. (2003) . مستوى الانتماء المهني والانتماء المهني والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس .
- سمعان ، وهيب ومرسي ، محمد (1975) ، الإدارة المدرسية الحديثة ، دار العالم العربي ، القاهرة.
- الشيخ خليل، جواد محمد،و شرير، عزيزة عبد الله(2008).الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات (الديموغرافية) لدى المعلمين. مجلة الجامعة،المجلد السادس عشر، العدد الأول ، الدراسات الإنسانية.ص.ص (683-7111)
- عبود ، عبد الغني وآخرون (1994) . إدارة المدرسة الابتدائية ، الطبعة الثانية ، النهضة المصرية ، القاهرة .

- العتيبي ، سعود محمد ، السواط ، مطلق عوض الله ، الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه ، الإداري ، العدد 70 .
- عليمات، محمد، (1994) ، الرضا عن العمل لدى معلمي التعليم الثانوي المهني في الأردن ،مجلة أبحاث اليرموك ،المجلد العاشر ص ص (151-179)مجلة دراسات العلوم التربوية ، ملخصات رسائل، مجلد 12 ، عدد 11 .
- العمرى ، مشهور بني ناصر . (2004) . العلاقة بين خصائص القيادة التحويلية ومدى توفر مبادئ الجودة الشاملة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة العامة ، كلية العلوم الادارية ، جامعة الملك سعود ، الرياض ، المملكة العربية السعودية .
- عورتاني، مأمون عبد القادر(2003). العلاقة بين الولاء المهني والنمط القيادي لدى الإداريين في وزارات السلطة الوطنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين
- القحطاني، محمد علي (2002). أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي (دراسة تطبيقية على ضباط حرس الحدود بالمنطقة الشرقية)، "رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية
- الكتبي، أمانة،(2000). قياس الولاء الوظيفي بالمجال الشرطي، دراسة ميدانية، الرياض المملكة العربية السعودية.
- اللوذي ، موسى (2005). التكوين التنظيمي : أساسيات ومفاهيم حديثة، عمان، دار الواصل ،.2005م
- مرسي ، محمد منير (2001)، الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها ، عالم الكتب ، القاهرة ، مصر .
- مصطفى ، صلاح (1994)، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، دار المريخ ، الرياض .
- مقبول، رندة (2003) : درجة الرضا الوظيفي لدى مرشدي ومرشدات المدارس الحكومية في مديريات التربية والتعليم في محافظات الضفة الغربية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- نداء، سامية خميس (2007). تحليل علاقة بعض المتغيرات الشخصية وأنماط القيادة بالالتزام التنظيمي والشعور بالعدالة: دراسة ميدانية على الوزارات في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة.
- وزارة التخطيط والتعاون الدولي (1997) :الإصدار الأول، السلطة الوطنية الفلسطينية ، فلسطين.
- وزارة التربية والتعليم (1996) : تعليمات وصف مهام الإدارة المدرسية والهيئة التعليمية في المدارس ، نشرة رقم م ت غ 1 / ، ص 2 ، غزة.

المراجع الأجنبية

- Marchiori, D.M., & Henkin, A.B. (2004): Organizational commitment of a health profession faculty dimension correlates and conditions- Medical Teacher Journal. 26 (4) pp.353-358.
Retrieved 20.3.2008. available on
<http://www.informaworld.com/smpp/quicksearch~db=all?quickterm=Organizational+C>
ommitment+of+a+Health+profession+&searchtype=tka&x=16&y=4.Bayazit, M., Hammer, T.,
&Wazeter D. (2004). **Methodological challenges in union commitmentstudies.** Journal of Applied
Psychology, 89(4), 738-747