

مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية بالنقب من وجهة نظر المعلمين فيها

عبد العزيز رزق أبو كوش¹

الجامعة العربية الأمريكية

دولة فلسطين

الملخص

الهدف: هدفت الدراسة تعرف مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية العربية بالنقب (فلسطين) من وجهة نظر المعلمين فيها، وهل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في مستوى الثقافة التنظيمية حسب المتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة. **المنهج:** استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الاستبانة التي تم بناؤها من 35 فقرة موزعة على ثلاث مجالات؛ على عينة مكونة من 376 معلماً ومعلمة تم اختيارهم عشوائياً من مدرسي النقب الابتدائية. **النتائج:** أشارت النتائج إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية بالنقب جاء بدرجة مرتفعة جداً من وجهة نظر معلمي المرحلة، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات المعلمين الذكور ومتوسط استجابات المعلمات الإناث في مقياس الثقافة التنظيمية لصالح المعلمين. **الخاتمة:** أوصت الدراسة بوضوح وجوب أن توظف إدارة المدرسة أساليب العصف الذهني والعمل كفريق في علاج المشكلات المدرسية والعمل وفق معايير الجودة الشاملة. **الكلمات المفتاحية:** الثقافة التنظيمية، المرحلة الابتدائية.

المقدمة

تمثل الثقافة التنظيمية الأساس التي تنطلق منها السلوكيات الفردية أو الجماعية في كافة مناحي الحياة سواء الحياتية أو العملية، وكلما عُرسَت هذه الثقافة

1 باحث بقسم الإدارة التربوية. الاهتمامات البحثية: الإدارة الإلكترونية، الإدارة الاستراتيجية، تنمية الموارد القيادة المبدعة، دراسة الأنماط القيادية. الإيميل: aziz.koosh@gmail.com

- سُلم البحث في 12/4/2022، أُجيز للنشر في 7/9/2022.

في المراحل الأولى لأي فرد يكون من السهل في المستقبل التعاطي معها وتنفيذها على أرض الواقع؛ لأنها أصبحت جزءاً من سلوكه ولا يمكن فصلها عنه بالمطلق، وهذا ما تقوم به بعض المجتمعات المتقدمة، والمتحضرة في عصرنا الحالي لتحقيق ما تريده هذه المجتمعات من أهداف في الوقت الحالي ومستقبلاً. لذلك حازت الثقافة التنظيمية اهتماماً بالغاً نتيجة للتطور السريع في التطور الإداري وظهور المنظمات الحديثة، وبرزت كمفهوم في أواخر السبعينيات وبداية الثمانينيات. بيد أن انطلاقاً من الثقافة التنظيمية كانت في بداية الثمانينيات بعد نشر كتابين أولهما كتاب ثقافات المنشأة (Corporate Cultures) لكل من ديل وكيندي عام 1982، وثانيهما كتاب البحث عن التميز (Search of excellence) لكل من بيرز ووترمان عام 1982 (عمار، 2006، 56). وتؤثر الثقافة التنظيمية على نجاح وفشل المنظمة التعليمية؛ التي تحدد أساساً بمدى جدارات أداء المعلمين والمناهج في المنظمة، الذي يتأثر بشكل كبير بالثقافة التنظيمية السائدة ونمط التفكير لدى أعضاء الهيئة التدريسية، من خلال مكوناتها المتمثلة في:

- 1 - القيم التنظيمية: مجموعة من اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم... الخ. (العميان، 2003، 312). في حين يرى المدهون وآخرون (1995، 399) بأن القيم التنظيمية: هي القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين في العمل ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين.
- 2 - المعتقدات التنظيمية: هي مجموعة تعبر عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية انجاز العمل والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.
- 3 - الأعراف التنظيمية: هي مجموعة الضوابط التي يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة، مثل التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة، ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الاتباع (العميان، 2003، 313).

4 - التوقعات التنظيمية: تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكلوجي غير المكتوب ويعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الزملاء الآخرين، والمتمثلة في التقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية (المدهون، 1995، 399).

5 - السياسات والإجراءات: تُسمى القواعد والإجراءات في كثير من المنظمات بالسياسات والإجراءات وهو ما سنسير عليه، والسياسة هي تصريح بالنية اتجاه عمل معين وهي عبارة عن تصريح أو بيان بالإجراءات التي تنوي المنظمة اتخاذها حيال أمر معين أما الإجراءات فهي الخطوات العملية المطلوب اتباعها لتنفيذ هذه السياسة (مصطفى، 2009، 201).

وتتضح أهمية الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية، والمدارس بشكل خاص، لما لها من انعكاس على الفاعلية التنظيمية والمناخ التنظيمي، من حيث تحصيل الطلبة، وأداء المعلمين، وتحقيق الانتماء، والإنجاز، والولاء، والعمل بروح الفريق، وتحقيق ذات العاملين (شاين، 2011). ومن أجل ما سبق ازداد اهتمام الباحثين بالثقافة التنظيمية وخاصة بعد الحصول على نتائج الدراسات التي أثبتت أن هناك علاقة بين نجاح المنظمة ووجود ثقافة تنظيمية جيدة، وهو ما أكدته دراسة (سلامة، 2018) التي هدفت إلى الكشف عن أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات بطريف، وذلك من خلال تحديد مستوى الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري بالكلية، وما توصلت إليه دراسة (السحباني، 2016)، من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي، بالإضافة إلى أن الثقافة التنظيمية توفر الإطار الذي يبين طريقة أداء العمل، ولها دور كبير في التأثير على السلوك الإبداعي للعاملين، بالإضافة إلى ما ذكره (Benjamin, 2015) من أن الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل كبير على جودة الحياة الوظيفية للموظفين. ويرى أبو الوفا وآخرون (2010)، (212) أن الثقافة التنظيمية للمدارس تعد من أهم المحددات الرئيسة لنجاحها أو فشلها؛ حيث إنَّ هناك ارتباطاً بين نجاح المدرسة وتركيزها على القيم والمفاهيم التي تدفع أعضائها للالتزام والعمل الجاد.

وانطلاقاً من أهمية الثقافة التنظيمية وحيويتها، في قطاع التربية والتعليم جاءت هذه الدراسة للكشف عن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية بالنقب من وجهة نظر المعلمين فيها.

أسئلة الدراسة

تتبلور مشكلة الدراسة في السؤالين الآتيين:

- 1 - ما مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية العربية بالنقب من وجهة نظر المعلمين فيها؟
- 2 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ في مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الابتدائية العربية بالنقب تُعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة؟

أهداف الدراسة

- 1 - التعرف إلى مستويات الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس الابتدائية بالنقب من وجهة نظر المعلمين فيها.
- 2 - التعرف إلى مدى اختلاف تقديرات عينة الدراسة من معلمي المرحلة الابتدائية العربية بالنقب للثقافة التنظيمية باختلاف متغيرات الدراسة؛ وهي (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من حداثة موضوعها، والنتائج التي ستقدمها والحقائق التي ستكشف عنها، التي ستعود بالفائدة العلمية والعملية على العملية التعليمية التعليمية.

- 1 - من الممكن أن تفيد هذه الدراسة الباحثين والدارسين والمهتمين بتطوير أداء العاملين في المدارس حيث تعمل على إيجاد بيئة مشجعة على الابتكار والمشاركة الفاعلة.
- 2 - قد تسهم هذه الدراسة في تنمية وتعزيز الثقافة التنظيمية، وتقديم نماذج

إبداعية في العمل والخروج من الروتين القاتل في أداء الأعمال المختلفة في المدارس الابتدائية بالنقب.

3 - من المتوقع أن تثري هذه الدراسة المكتبة العربية في موضوع الثقافة التنظيمية.

حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في:

- 1 - الحد الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2021-2022
- 2 - الحد المكاني: تم تطبيق هذه الدراسة في المدارس الابتدائية العربية بالنقب (فلسطين).
- 3 - الحد النوعي: تم تطبيق هذه الدراسة على معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية.

مصطلحات الدراسة

يمكن تعريف مصطلحات الدراسة على النحو التالي:

الثقافة التنظيمية: تباينت تعريفات الثقافة التنظيمية فبعضها اختصر بها بالقيم السياسية التي تتبناها المنظمة، أو الفلسفة التي تحكم سياساتها تجاه الموظفين والعمال والطريقة التي يتم بها إنجاز المهام، أو الافتراضات والمعتقدات التي يتشارك في الالتفاف حولها أعضاء الهيئة التدريسية. وعرفها خبراء علم الإدارة فكانت التعريفات على النحو التالي:

- مجموعة من القيم والمعتقدات والمواقف والمعايير والقواعد المشتركة بين أعضاء المنظمة (Mcshane & Von Glinow, 2005).
- ويعرفها أبو بكر (2008، 76). بالقيم والمعتقدات والمفاهيم وطرائق التفكير المشتركة بين أفراد المنظمة، وقد تكون غير مكتوبة، ويتم الشعور بها، ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد الجدد في المنظمة.

- يعرفها النوح (2012، 248) بالقيم السائدة التي يساهم مدراء المدارس في تشكيلها من خلال التفاعل مع المجتمع المدرسي وهي العمل الجماعي، وإرساء علاقات انسانية في المجتمع المدرسي وتشجيع الابتكار والتجديد وتحقيق العدالة بين منسوبي المدرسة.
- عرفها الهاجري (2013، 8). الدرجة التي حصل عليها المعلمون الذين يشكلون عينة الدراسة من خلال استجاباتهم عن فقرات استبانة الثقافة التنظيمية التي تم تطويرها واعتمادها في هذه الدراسة.
- بالنظر إلى التعريفات السابقة: نرى أن أغلب تعريفات الثقافة التنظيمية تركز على القيم والاعتقادات والسلوك الذي يشترك فيه جميع أعضاء المنظمة.
- ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: كل مدخلات العملية التعليمية التي تجد بيئة عمل مناسبة لتحقيق الأهداف التعليمية المرجوة، والمدخلات تشمل: الإدارة والمعلمين، العمل كفريق، الابداع الإداري، استخدام المكافآت، الانتماء والولاء التنظيمي.
- قيم الذات: يعرفها الباحث إجرائياً بأنها: مجموعة من المفاهيم التي تُكوّن اتجاهاً من المعايير والمثل والمعتقدات التي تتكون لدى الفرد من خلال تفاعله مع المواقف والخبرات الفردية والاجتماعية.

المرحلة الابتدائية: يعرفها الباحث إجرائياً: بأنها مرحلة دراسية تقع بين مرحلة رياض الأطفال والمرحلة الإعدادية مدتها ست سنوات.

منطقة النقب: يُعرفها الباحث إجرائياً: بأنها مدينة من المدن الفلسطينية الواقعة جنوب فلسطين احتلت عام 1948، القسم الأكبر من سكانها من البدو العرب.

إجراءات الدراسة

يتناول الباحث في هذا الجزء من الدراسة منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها، بالإضافة إلى أداة الدراسة وخطوات إعدادها والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، وفيما يلي وصفاً للعناصر السابقة.

المنهج

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ويقصد به: المنهج الذي يتبع به الباحث أحداثاً حالية وممارسات قائمة وموجودة ومتاحة للدراسة والقياس كما هي، ولا يتدخل الباحث في الظاهرة ولكنه يصفها ويحللها (عطوان ومطر، 2016، 62).

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين العاملين في المدارس الابتدائية بالنقب (فلسطين) ويبلغ عددهم 4356 معلماً ومعلمة؛ وذلك بحسب آخر إحصائيات قسم شؤون الموظفين بوزارة المعارف.

عينة الدراسة: تكونت العينة من 376 معلماً ومعلمة من المعلمين العاملين في المدارس الابتدائية بالنقب، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، والجدول رقم 1 يبين توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة.

جدول 1

توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	المستويات	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكر	104	27.7
	أنثى	272	72.3
المؤهل العلمي	دبلوم	48	12.8
	بكالوريوس	272	72.3
	ماجستير	56	14.9
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	72	19.1
	من 5-10 سنوات	112	29.8
	من 11-15 سنة	112	29.8
	أكثر من 15 سنة	80	21.3

أداة الدراسة: بهدف تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها، قام الباحث

بناء أداة الدراسة وتمثلت في استبيان قياس مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين، حيث قام الباحث ببناء الاستبيان وفق الخطوات التالية:

- 1 - تحديد المجالات الرئيسة للاستبانة وعددها خمسة مجالات.
 - 2 - صياغة فقرات الاستبانة كل فقرة حسب انتمائها للمجال.
 - 3 - إعداد الاستبانة بصورتها الأولية، وشملت حوالي 35 فقرة.
 - 4 - إعطاء كل فقرة وزناً وفق مدرج ليكرت الخماسي (موافق تماماً، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً).
 - 5 - عرض الاستبانة على المحكمين والخبراء.
 - 6 - إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون، من حذف بعض الفقرات، وكذلك تعديل أو إضافة أو إعادة صياغة لفقرات أخرى، ليصبح عدد فقرات الاستبانة في صورتها النهائية 30 فقرة.
- إعداد الاستبانة في صورتها النهائية التي تكونت من خمس مجالات (الإدارة والمعلمين، العمل كفريق، الابداع الإداري، استخدام المكافآت، الانتماء والولاء التنظيمي).

الخصائص السيكومترية للاستبانة:

- 1 - صدق الاستبانة: تم التحقق من صدق الاستبانة من خلال:
 - أ - صدق المحكمين: حيث قام الباحث بعرض الأداة على مجموعة من المحكمين المتخصصين لإبداء الرأي والملاحظات والمقترحات حول الأداة ومدى ملاءمتها لتحقيق الأهداف المرجوة منها، وقد تم أخذ ملاحظات وتوصيات السادة المحكمين التي تنوعت ما بين حذف أو إعادة صياغة أو استبدال وصولاً للصيغة النهائية للاستبانة.
 - ب - صدق الاتساق الداخلي: قام الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون بين كل

مجال من مجالات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان، وأيضاً حساب ارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبيان وبين الدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه الفقرة؛ وذلك لنتائج العينة الاستطلاعية المكونة من 13 معلماً، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول 2

معاملات ارتباط كل المجال مع الدرجة الكلية للاستبيان

م	المجال	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية
1	المجال الأول/ الإدارة والمعلمين	0.783**	0.000
2	المجال الثاني/ العمل كفريق	0.875**	0.000
3	المجال الثالث/ الإبداع الإداري	0.817**	0.000
4	المجال الرابع/ استخدام المكافآت	0.711**	0.000
5	المجال الخامس/ الانتماء والولاء التنظيمي	0.916**	0.000

** تعني أن معامل الارتباط دال عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول 2 أن جميع مجالات الاستبيان ترتبط ارتباطاً دالاً إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 مع الدرجة الكلية للاستبيان، وتراوحت معاملات الارتباط بين 0.711-0.916، حيث سجل المجال الخامس أعلى معامل ارتباط 0.916، في حين سجل المجال الرابع أدنى معامل ارتباط 0.711؛ مما يؤكد أن مجالات الاستبيان تتسق اتساقاً داخلياً مع الاستبيان ككل، وفيما يلي معاملات ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المجال الذي تنتمي إليه الفقرة.

جدول 3

معاملات ارتباط كل فقرة مع المجال الذي تنتمي إليه

المجال	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	المجال	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المجال الأول الإدارة والمعلمين	1	0.795**	0.000	المجال الرابع استخدام المكافآت	1	0.608**	0.000
	2	0.401**	0.005		2	0.741**	0.000
	3	0.841**	0.000		3	0.805**	0.000
	4	0.827**	0.000		4	0.835**	0.000
	5	0.844**	0.000		5	0.893**	0.000
	6	0.629**	0.000		6	0.854**	0.000
المجال الثاني العمل كفريق	1	0.860**	0.000	المجال الخامس الانتماء والولاء التنظيمي	1	0.767**	0.000
	2	0.808**	0.000		2	0.872**	0.000
	3	0.808**	0.000		3	0.701**	0.000
	4	0.609**	0.000		4	0.672**	0.000
	5	0.768**	0.000		5	0.802**	0.000
	6	0.752**	0.000		6		
المجال الثالث الإبداع الإداري	2	0.648**	0.000				
	3	0.797**	0.000				
	4	0.672**	0.000				
	5	0.802**	0.000				

** تعني أن معامل الارتباط دال عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول 3 أن كل فقرة من فقرات الاستبيان ترتبط ارتباطاً دالاً إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01 مع المجال الذي تنتمي إليه، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين 0.401-0.893. وفي ضوء ذلك، فإن النتائج تؤكد على أن جميع فقرات الاستبيان متسقة اتساقاً داخلياً مع مجالاتها.

2 - ثبات الاستبانة: يمكن اعتبار الأداة ثابتة إذا ما أعطت نفس النتائج في حال تكرارها تحت ظروف مماثلة. الحريري (2012، 144)، وقام الباحث بإيجاد معامل الثبات باستخدام:

أ - التجزئة النصفية: حيث تعتمد طريقة التجزئة النصفية على تجزئة الاستبيان إلى نصفين ثم إيجاد معامل الارتباط بين نصفي الاستبيان بطريقة بيرسون، وبعد ذلك يتم تصحيح معامل الارتباط بواسطة معادلة سبيرمان براون (Spearman-Brown) وذلك في حال تساوي تباين الجزئين، أو جتمان (Guttman) الذي لا يتطلب تساوي تباين الجزئين، وتم حساب ثبات الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية وذلك بحساب معامل الارتباط بين متوسط استجابات أفراد العينة في الجزء الأول المكون من 15 فقرة، ومتوسط استجابات أفراد العينة في الجزء الثاني المكون من 15 فقرة، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول 4

معاملات ارتباط سبيرمان براون وجتمان بين نصفي الاستبيان

م	البيان	القيمة
1	تباين جزء الاختبار الأول	0.902
2	تباين جزء الاختبار الثاني	0.890
3	معامل الارتباط بين الجزئين	0.777
4	معامل سبيرمان براون Spearman Brown	0.874
5	قيمة اختبار جتمان Guttman Split-Half	0.869

يتضح من الجدول 4 أن معامل الارتباط بين جزئي الاختبار يساوي 0.777 وقيمة معادلة الثبات باستخدام معادلة جتمان (Guttman Split-Half) تساوي 0.869 وهي قيمة تدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث لتطبيقه على عينة الدراسة.

ب - معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha: كما تم حساب الثبات لفقرات الاستبيان بحساب معادلة ألفا كرونباخ، وكانت قيمة الثبات تساوي 0.938، وهي قيمة عالية تؤكد أيضاً على أن الاستبيان يتمتع بدرجة ثبات عالية تطمئن الباحث لصحة البيانات التي سيتم الحصول عليها، كما تؤكد على صلاحية تطبيق الاستبيان على أفراد العينة الفعلية للدراسة.

النتائج

نتائج الدراسة وتفسيرها

يعرض هذا الجزء النتائج التي تم التوصل إليها بعد جمع البيانات وتطبيق المعالجات الإحصائية المناسبة بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشة النتائج وتفسيرها.

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول: للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والأوزان النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس المستخدم لهذا الغرض، ولتحديد مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين، تم إعطاء إجابات أفراد العينة قيماً متدرجة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي حيث مثلت القيمة 1 غير موافق إطلاقاً، والقيمة 5 موافق تماماً، وتم تقسيم المقياس إلى فئات، وحساب طول الفئة على النحو التالي:

- حساب المدى وذلك بطرح أكبر قيمة في المقياس من أصغر قيمة $1-5=4$.
- تحديد طول الفئة 0.8 وذلك بتقسيم المدى وهو 4 على عدد الفئات 5.
- إضافة طول الفئة 0.8 إلى أصغر قيمة وهي 1 للحصول على الفئة الأولى وهي من $1-1.80$ ، ولتحديد الفئة الثانية تم إضافة طول الفئة 0.8 إلى الحد الأعلى من الفئة الأولى لتصبح $1.81-2.60$ ، وتم اعتماد تلك الطريقة لتحديد باقي الفئات.

واستناداً إلى تلك الفئات يمكن التعامل مع قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة وتصنيفها إلى مستويات وفق الجدول التالي:

جدول 5

تصنيف مستويات استجابات أفراد العينة وفق فئات المقياس

مستوى الفئة	فئات قيم المتوسط الحسابي
منخفض جداً	من 1.00 - 1.80
منخفض	من 1.81 - 2.60
متوسط	من 2.61 - 3.40
مرتفع	من 3.41 - 4.20
مرتفع جداً	من 4.21 - 5.00

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة على المقياس، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول 6

الأوزان النسبية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبيان

الرقم	المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الرتبة	مستوى الاستجابة
1	المجال الأول/ الإدارة والمعلمين	4.095	0.581	%81.90	3	مرتفع
2	المجال الثاني/ العمل كفريق	4.174	0.551	%83.48	2	مرتفع
3	المجال الثالث/ الإبداع الإداري	4.217	0.520	%84.34	1	مرتفع جداً
4	المجال الرابع/ استخدام المكافآت	3.638	0.639	%72.76	5	مرتفع
5	المجال الخامس/ الانتماء والولاء التنظيمي	4.018	0.657	%80.36	4	مرتفع
	الدرجة الكلية للاستبيان	4.017	0.493	% 80.34	5	مرتفع

يتضح من الجدول 6 أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية من وجهة نظر المعلمين هو (مرتفع) حيث إن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة على المقياس ككل بلغ 4.017 وبوزن نسبي 80.34%، في حين ظهرت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات المقياس ما بين 3.638-4.217، حيث جاء مجال الإبداع الإداري في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي

4.214 ووزن نسبي 84.34% وبمستوى (مرتفع جداً)، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال استخدام المكافآت بأقل متوسط حسابي 3.638 ووزن نسبي 72.72% وبمستوى (مرتفع).

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات الاستبيان، وجاءت النتائج على النحو التالي:

المجال الأول / الإدارة والمعلمين

جدول 7

الأوزان النسبية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الأول

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الرتبة	مستوى الاستجابة
1	يسود المدرسة جو من الوفاق والتلاحم بين المدير والمعلمين.	4.23	0.633	84.60	2	مرتفع جداً
2	يشارك المعلمون في وضع مقترحات لتطوير الأداء.	4.34	0.635	86.60	1	مرتفع جداً
3	يقوم المدير بتحقيق قيمة المساواة بين المعلمين	3.94	0.895	78.80	5	مرتفع
4	يوجد اهتمام كبير بشبكة العلاقات الإنسانية بين المعلمين في المدرسة.	3.91	0.974	78.20	6	مرتفع
5	يوجد ثقة متبادلة بين إدارة المدرسة والمعلمين.	3.96	0.932	79.20	4	مرتفع
6	يؤمن المدير بتفويض الصلاحيات لأصحاب الوظائف من المعلمين.	4.19	0.613	83.80	3	مرتفع
	المجال الأول / الإدارة والمعلمين	4.095	0.581	81.90 %	4	مرتفع

يتضح من نتائج الجدول 7 أن متوسط استجابات الفقرات الخاصة بالمجال الأول تراوحت ما بين 3.91-4.34، وكان أعلى متوسط استجابات هو للفقرة رقم 2

«يسود المدرسة جو من الوفاق والتلاحم بين المدير والمعلمين»، حيث احتلت الفقرة المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره 86.60% وبمستوى مرتفع جداً وتتفق النتيجة من نتائج دراسة (النوح، 2012). ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى وضوح الأنظمة والقوانين والتعليمات الصادرة من الإدارة؛ التي تسهل عملية التعليم والتعلم والاتصال والتواصل ما بين المعلمين مع بعضهم البعض، والمعلمين مع الطلبة والمعلمين مع أولياء أمور الطلبة، كما أن إدارات المدارس في النقب أصبحت تستخدم النمط الديمقراطي في التعامل مع المعلمين في المدارس، وهذا ما أكدت عليه دراسة (Benjamin, 2015). في حين أن أقل متوسط استجابة هو للفقرة رقم 4 «يوجد اهتمام كبير بشبكة العلاقات الإنسانية بين المعلمين في المدرسة»، حيث جاءت الفقرة في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره 78.20% وبمستوى مرتفع، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أهمية توطيد العلاقات بين المعلمين والتعاون بينهم لمصلحة الطلاب والمدرسة وزيادة الانتماء والدافعية عند المعلمين.

المجال الثاني / العمل كفريق

جدول 8

الأوزان النسبية والمتوسطات والانحرافات المعيارية ل فقرات المجال الثاني

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الرتبة	مستوى الاستجابة
1	تعزز الإدارة المدرسية روح التعاون بين المعلمين.	4.13	0.741	82.60%	4	مرتفع
2	تهتم إدارة المدرسة بالمشاركة الجماعية في حل المشكلات التنظيمية.	4.11	0.759	82.20%	5	مرتفع
3	تفوض إدارة المدرسة بعض الصلاحيات للمعلمين.	4.21	0.657	84.20%	2	مرتفع جداً
4	يتم التواصل بين الإدارة المدرسية وأولياء أمور الطلبة.	4.23	0.666	84.60%	1	مرتفع جداً
5	تقوم إدارة المدرسة بإيجاد حلول إبداعية لمصلحة العمل	4.19	0.741	83.80%	3	مرتفع
	المجال الثاني / العمل كفريق	4.17	0.551	83.84%	4	مرتفع

يتضح من نتائج الجدول 8 أن متوسط استجابات الفقرات الخاصة بالمجال الثاني تراوحت ما بين 4.11-4.23، وكان أعلى متوسط استجابات هو للفقرة رقم 4 «يتم التواصل بين الإدارة المدرسية وأولياء أمور الطلبة»، حيث احتلت الفقرة المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره 84.60% وبمستوى مرتفع جداً، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى الدرجة العالية للممارسات الإدارية، وإلى العديد من الأسباب، يأتي في مقدمتها تفعيل مجلس الآباء في المدارس وعقد الاجتماعات المتواصلة التي تخص العملية التعليمية، وهذا ما اتفقت عليه الدراسة مع دراسة (عليان، 2012)؛ في حين أن أقل متوسط استجابة هو للفقرة رقم 2 «تهتم إدارة المدرسة بالمشاركة الجماعية في حل المشكلات التنظيمية»، حيث جاءت الفقرة في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره 82.20% وبمستوى مرتفع. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى كون الباحث يعمل مدير مدرسة، فإنه يرى بنفسه وزملائه المديرين في ميدان المدرسة أو ساحتها أو مراقفها أغلب أوقات الدوام المدرسي فيقومون بحل المشاكل قيل تفاقمها.

المجال الثالث/ الإبداع الإداري

جدول 9

الأوزان النسبية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثالث

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الرتبة	مستوى الاستجابة
1	تحرص إدارة المدرسة على توفير المناخ الملائم للتفكير والابتكار.	4.21	0.657	84.20%	4	مرتفع جداً
2	تهتم إدارة المدرسة بعقد دورات من أجل صقل مهارات المعلمين التعليمية.	4.38	0.573	87.60%	1	مرتفع جداً
3	تكرم إدارة المدرسة المعلمين المبدعين والمبتكرين.	3.94	1.009	78.80%	5	مرتفع
4	توفر إدارة المدرسة الأجهزة الحديثة التي تسير العمل وتساعد على السرعة والدقة.	4.32	0.556	86.40%	2	مرتفع جداً
5	تستقبل إدارة المدرسة الأفكار الإبداعية التي تسعى إلى تطوير العمل المدرسي.	4.23	0.698	84.60%	3	مرتفع جداً
	المجال الثالث/ الإبداع الإداري	4.21	0.52	84.34%	4	مرتفع جداً

يتضح من نتائج الجدول 9 أن متوسط استجابات الفقرات الخاصة بالمجال الثالث تراوحت ما بين 3.94 - 4.38، وكان أعلى متوسط استجابات هو للفقرة رقم 2 «تهتم إدارة المدرسة بعقد دورات من أجل صقل مهارات المعلمين التعليمية»، حيث احتلت الفقرة المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره 87.60% وبمستوى مرتفع جداً ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أهمية تطوير الطاقم التدريسي من ناحية مهنية وقيادية مما يعود بالنفع على الطلبة من ناحية تعليمية وتربوية، حيث يتم عقد استكمالات وورش عمل للطواقم داخل المدرسة وفي مراكز تطوير المعلمين خارج المدرسة. في حين أن أقل متوسط استجابة هو للفقرة رقم 5 التي تنص على «تكريم إدارة المدرسة المعلمين المبدعين والمبتكرين...»، حيث جاءت الفقرة في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره 78.80% وبمستوى مرتفع. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن التكريم يكون معنوياً بالإضافة للتكريم المادي عن طريق الدعم والتشجيع والمكافأة المادية في بعض الحالات.

المجال الرابع / استخدام المكافآت

جدول 10

الأوزان النسبية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الرابع

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الرتبة	مستوى الاستجابة
1	تلتزم إدارة المدرسة بنشر قصص نجاح المعلمين.	3.94	0.763	%78.80	1	مرتفع
2	تلتزم إدارة المدرسة بتحفيز المعلمين المبدعين بالحوافز المادية والمعنوية.	3.87	0.797	%77.40	2	مرتفع
3	تقوم إدارة المدرسة بمعاينة المعلمين المخالفين لسياسة المدرسة ولقوانينها.	3.68	0.887	%73.60	4	مرتفع
4	ترتبط أجور المعلمين بمستوى الأفكار الإبداعية المقدمة من قبل المعلمين.	3.09	1.282	%61.80	6	مرتفع
5	تسعى إدارة المدرسة لتلبية ما يتوقعه المعلم من علاوات ومكافأة.	3.47	1.060	%69.40	5	مرتفع
6	تقيم المدرسة حفل وداع للمعلمين المنقولين من المدرسة	3.79	1.178	%75.80	3	مرتفع
	المجال الرابع / استخدام المكافآت	3.63	0.63	%72.76	4	مرتفع

يتضح من نتائج الجدول 10 أن متوسط استجابات الفقرات الخاصة بالمجال الرابع تراوحت ما بين 3.09-3.94، وكان أعلى متوسط استجابات هو للفقرة رقم 1 «تلتزم إدارة المدرسة بنشر قصص نجاح المعلمين»، حيث احتلت الفقرة المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره 78.80% وبمستوى مرتفع. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ضرورة التعلم من نجاحات الآخرين وتطبيق تجاربهم الناجحة في مواقف معينة بالإضافة إلى الدعم والتشجيع المتواصل للطاقت لتبني مثل هذه النجاحات. في حين أن أقل متوسط استجابة هو للفقرة رقم 4 «ترتبط أجور المعلمين بمستوى الأفكار الإبداعية المقدمة من قبل المعلمين...»، حيث جاءت الفقرة في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره 61.80% وبمستوى مرتفع، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى اتفاقيات الأجور مع نقابة المعلمين؛ التي تعدل كل فترة معينة، وعدم قدرة وزارة المالية تحمل مصاريف علاوات الأجور في القطاع العام.

المجال الخامس / الانتماء والولاء التنظيمي

جدول 11

الأوزان النسبية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الخامس

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الرتبة	مستوى الاستجابة
1	يوجد التزام كبير وواضح من المعلمين بإجراءات العمل المعتمدة بالمدرسة.	3.91	0.717	78.20%	7	مرتفع
2	تسهم السياسات والإجراءات المتبعة في المدرسة في تحقيق أهدافها.	4.11	0.699	82.20%	3	مرتفع
3	تتسم السياسات والإجراءات المدرسية المتبعة بالوضوح التام.	4.02	0.766	80.40%	5	مرتفع
4	تعزز السياسات والإجراءات المدرسية المتبعة الانتماء للمدرسة.	4.13	0.875	82.60%	2	مرتفع
5	تطبق اللوائح والأنظمة على جميع معلمي المدرسة.	3.72	1.136	74.40%	8	مرتفع

تابع/ جدول 11

الأوزان النسبية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الخامس

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الرتبة	مستوى الاستجابة
6	يشعر العاملون في المدرسة بالولاء المهني لما يقومون به من أعمال	3.96	0.751	79.20%	6	مرتفع
7	تسعى إدارة المدرسة للمحافظة على المصالح الشخصية للمدرسين.	4.06	0.870	81.20%	4	مرتفع
8	يشعر المعلمون في المدرسة بالولاء لمهنة التربية والتعليم	4.23	0.633	84.60%	1	مرتفع جداً
	المجال الخامس/ الانتماء والولاء التنظيمي	4.01	0.657	80.34%	4	مرتفع

يتضح من نتائج الجدول 11 أن متوسط استجابات الفقرات الخاصة بالمجال الخامس تراوحت ما بين 3.72-4.23، وكان أعلى متوسط استجابات هو للفقرة رقم 8 «يشعر المعلمون في المدرسة بالولاء لمهنة التربية والتعليم»، حيث احتلت الفقرة المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره 84.34% وبمستوى مرتفع جداً. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تعامل الإدارة مع الطاقم وبناء شراكة هدفها خدمة الطلبة والمجتمع فقط؛ في حين أن أقل متوسط استجابة هو للفقرة رقم 5 التي تنص على «تطبيق اللوائح والأنظمة على جميع معلمي المدرسة...»، حيث جاءت الفقرة في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره 74.40% وبمستوى مرتفع.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ضرورة اتباع القوانين والأنظمة المدرسية والتقييد بها من أجل بناء بيئة تعليمية وتربوية يسودها روح الاحترام المتبادل وخلق جو مريح لجميع مُرتادي المدرسة.

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الثاني: للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحث باختبار فرضية الدراسة من خلال إجراء تحليل التباين الثلاثي Three way ANOVA الذي يهتم بدراسة ثلاثة متغيرات فئوية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة) على متغير تابع (مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية)، وذلك بهدف التحقق من الفرضيات التالية:

- 1 - لا يوجد فروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس.
- 2 - لا يوجد فروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- 3 - لا يوجد فروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

وقبل تطبيق الاختبار وبهدف التحقق من شروط استخدام اختبار تحليل التباين، قام الباحث بفحص تجانس التباين للبيانات. وبينت نتائج فحص التجانس أن قيمة إحصاء ليفين = 0.776، وأن الدلالة الإحصائية لفحص التجانس sig= 0.704 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على أنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية التي تؤكد على أن التجانس متحقق، وبينت نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov لفحص اعتدالية التوزيع أن الدلالة الإحصائية sig= 0.775 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على أنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية التي تؤكد على أن اعتدالية التوزيع الطبيعي للبيانات متحقق، لذا قام الباحث بتطبيق اختبار تحليل التباين الثلاثي، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول 12

نتائج اختبار تحليل التباين الثلاثي بين المتغيرات الفئوية

الفئات	قيمة اختبار F	متوسط مربعات التباين	قيمة Sig.	الدلالة الإحصائية
الجنس	53.065	9.451	0.000	دال إحصائياً
المؤهل العلمي	3.216	0.661	0.051	غير دال إحصائياً
سنوات الخدمة	0.622	0.128	0.605	غير دال إحصائياً

يتضح من نتائج جدول 12 ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات المعلمين في مقياس الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الحكومية» تعزى لمتغير الجنس (ذكر، انثى)، حيث أن قيمة F لمتغير الجنس تساوي 53.065 والدلالة الإحصائية 0.000 وهي أقل

من 0.05، مما يدل على وجود ما يكفي من الأدلة لرفض الفرضية الصفرية لصالح الفرضية البديلة؛ التي تفترض وجود فروقات بين متوسطات استجابات أفراد العينة الذكور والإناث. وللكشف عن الفروق بين متوسطات الذكور والإناث، قام الباحث باستخدام اختبار T-test لعينتين مستقلتين، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول 13

نتائج اختبارات لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق في مقياس الثقافة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس

العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
13	4.22	0.317	2.282	0.028	دال إحصائياً
34	3.93	0.528			أنثى

يتضح من نتائج جدول 13 أن متوسط استجابات المعلمين الذكور في مقياس الثقافة التنظيمية بلغ 4.22 بانحراف معياري 0.306، ومتوسط استجابات المعلمات الإناث بلغ 3.93 وبانحراف معياري 0.521، وأن قيمة اختبار T تساوي 6.609 وقيمة الدلالة الإحصائية Sig=0.000 وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود ما يكفي من الأدلة لرفض الفرضية الصفرية لصالح الفرضية البديلة؛ التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات المعلمين الذكور ومتوسط استجابات المعلمات الإناث في مقياس الثقافة التنظيمية لصالح المعلمين الذكور أصحاب المتوسط الأعلى، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المعلمين الذكور يلاحظون التزام مديرهم بالأنظمة والتعليمات الناظمة للعمل والتزامهم بالنمط الديمقراطي في الإدارة المدرسية، وهذا ما سبب الاختلاف في استجاباتهم نحو مستوى الثقافة التنظيمية عنها عند المعلمات الإناث، وقد تعزى هذه النتيجة إلى تكييف إدارة المدرسة واستجاباتهم لمطالب المعلمين مما قد يؤدي إلى الاختلاف في استجاباتهم نحو مستوى الثقافة التنظيمية عند الإناث. وربما تعود هذه النتيجة إلى أن الفقرات المكونة للثقافة التنظيمية يرغب فيها المعلمين أكثر من المعلمات. أو لأن العامل الأخلاقي الذي تؤكد عليه الثقافة التنظيمية يجذب الرجل بشكل أكثر من المرأة. أو أن الثقافة التنظيمية للمدرسة ترتبط بقيم المجتمع وعاداته وتقاليده، والتزام الرجل بهذه القيم ربما أدى إلى أن يكون الفرق في الاستجابة لصالح المعلمين.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات المعلمين في مقياس الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الحكومية» تعزى لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير)، حيث أن قيمة F لمتغير المؤهل العلمي تساوي 3.216 والدلالة الإحصائية 0.051 وهي أكبر من 0.05، مما يدل أنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه «لا يوجد فروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير المؤهل العلمي».

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المديرين يتبعون ما تأتي به الكتب الرسمية من الوزارة، وكذلك يشاهدون ممارسات المعلمين وأعمالهم داخل المدرسة، وتشابه الإجراءات التي يعتمدونها في كتابة التقارير الفنية والإدارية، أو عقد الاجتماعات داخل المدرسة أو التواصل مع أولياء أمور الطلبة، ومؤسسات المجتمع المحلي، وحل المشكلات المدرسية.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات المعلمين في مقياس الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الحكومية» تعزى لمتغير سنوات الخدمة (5 سنوات فأقل، من 10-5، من 15-11، أكثر من 15)، حيث أن قيمة F لمتغير سنوات الخدمة تساوي 0.622 والدلالة الإحصائية 0.605 وهي أكبر من 0.05، مما يدل على أنه لا يمكن رفض فرضية البحث.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى اتفاق المعلمين على اختلاف سنوات الخدمة بأن المديرين يمارسون الأدوار والأعمال نفسها تجاه كل المعلمين، وأن المديرين لا يفرقون تقريباً في التعامل بين المعلمين، وهذا مرده إلى إتباع المديرين قوانين وتعليمات وزارة المعارف، التي تحدد مهام المديرين، ومسؤولياتهم إلى درجة كبيرة جداً، وهم بالتالي يولون اهتماماً كبيراً بها، وينجزونها وفق المواصفات التي تطلبها الوزارة، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (عليان، 2012)، في عدم وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

الخلاصة

توصيات الدراسة

- 1 - أن توظف إدارة المدرسة أساليب العصف الذهني والعمل كفريق في علاج المشكلات المدرسية.
- 2 - أن تكرم إدارة المدرسة المعلمين المبدعين والمبتكرين.
- 3 - ضرورة تفويض مدراء المدارس بعضاً من صلاحياتهم للمعلمين، بحيث تتناسب مع حجم المسؤوليات المعطاة لهم.
- 4 - أن تلتزم إدارة المدرسة بنشر قصص نجاح المعلمين.
- 5 - عمل دراسات حول مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية لتطبيق معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر المعلمين.

المراجع

- السحباني، حسام. (2016). *الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة* [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية الإدارة، جامعة الأقصى، فلسطين.
- العميان، محمود. (2003). *السلوك التنظيمي في منظمات العمال*، (ط.2). الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- أبو الوفا، جمال، ومحمود، طارق، وحسين، سلامة. (2010). *الثقافة التنظيمية وانعكاساتها على تحقيق فعالية الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم قبل الجامعي في مصر*. مجلة كلية التربية، بينها-مصر، 21(82)، 212-238.
- عمار، بوخدير. (2006). *الممارسات التسييرية مدخل لتحليل الثقافة التنظيمية*. مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، 12(26)، 156-179.
- شاين، سادجار. (2011). *الثقافة التنظيمية والقيادة*، ترجمة محمد الأصبحي وشحاته وهبي. الرياض: معهد الإدارة العامة.

- النوح، عبد العزيز. (2012). الثقافة المدرسية السائدة للمدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الرياض دراسة تقويمية. مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، مصر، 22(1)، 112-136.
- أبو بكر، مصطفى. (2008). الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية. الإسكندرية: الدار الجامعية للكتب.
- المدھون، موسى. (1995). تحليل السلوك التنظيمي. عمان: المركز العربية للخدمات الطلابية.
- مصطفى، هلال. (2009). التخطيط الاستراتيجي لتطوير أداء المؤسسات. القاهرة: الرحاب للنشر والتوزيع.
- عطوان، أسعد، ومطر، يوسف. (2016). مناهج البحث العلمي. غزة: مكتبة الطالب الجامعي.
- الحريري، رافده. (2012). التقويم التربوي، (ط.1). الأردن: دار المنهاج للنشر والتوزيع.
- عليان، ديمة. (2012). الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية والعلاقة بينهما من وجهة نظر المعلمين في محافظتي القدس ورام الله والبيرة [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح-فلسطين.
- سلامة، ابتسام. (2018). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بكلية العلوم والآداب للبنات في طريف. مجلة الشمال للعلوم الإنسانية، جامعة الحدود الشمالية، 5(1)، 133-183.
- Abu Al-Wafa, G.; Mahmoud, T., & Husain, S. (2010). Organizational Culture and its Implications for Achieving the Effectiveness of the National Strategic Plan for Pre-University Education in Egypt (in Arabic). *Journal of the College of Education, Benha- Egypt*, 21(82), 212-238.
- Abu Bakr, M. (2008). *Human Resources: An approach to Achieving Competitive Advantage* (in Arabic). Alexandria: University House for Books.

- Al-Amyan, M. (2003). *Organizational Behavior in Workers' Organizations*, 2nd Edition (in Arabic). Jordan: Wael House for Publishing and Distribution.
- Al-Hariri, R. (2012). *Educational Evaluation*, 1st ed (in Arabic). Amman: Dar Al-Minhaj for Publishing and Distribution.
- Al-Madhoun, M. (1995). *Organizational Behavior Analysis* (in Arabic). Amman: The Arab Center for Student Services:
- Al-Nouh, A. (2012). the Prevailing School Culture for Middle and Secondary Schools in Riyadh, an Evaluation study (in Arabic). *Journal of the College of Education*, Alexandria University, Egypt, 1(22), 243-257.
- Al-Sahbani, H. (2016). *Organizational Culture and its Impact on the Development of Creative Behavior in the Palestinian Ministries in the Gaza Strip* (in Arabic) [Unpublished MA Thesis]. College of Administration, Al-Aqsa University: Palestine
- Alyan, D. (2012). *Organizational Culture and Administrative Practices of Public-School Principals and the Relationship Between them from the Perspective of Teachers in the Governorates of Jerusalem, Ramallah and Al-Bireh* (in Arabic) [Unpublished MA Thesis]. College of Graduate Studies, An-Najah University: Palestine.
- Ammar, B. (2006), Management Practices an Introduction to Analyzing Organizational Culture (in Arabic). *Journal of Human Sciences*, Algeria, 9(26), 321-337.
- Atwan, A. & Matar, Y. (2016). *Scientific Research Methods* (in Arabic). Gaza: University Student Bookstore.
- Benjamin, O. A. (2015). Impact of organizational culture and leadership style on quality of work-life among employees in Nigeria. *African Journal for the Psychological Studies of Social Issues*, 18(1), 109-121.
- McShane, S., & Von Glinow, M. (2005). *Organizational behavior: Emerging realities for the workplace revolution* (in Arabic). New York: McGraw Hill

- Mostafa, H. (2009). *Strategic Planning for the Development of Institutional Performance* (in Arabic). Cairo: Al-Rehab for Publishing and Distribution.
- Salama, I. (2018). The Impact of Organizational Culture on Administrative Creativity from the Point of View of Faculty Members at the College of Science and Arts for Girls in Turaif (in Arabic). *Northern Journal for Human Sciences*, Northern Border University, 5(1), 133-183.
- Shine, E. (2011). *Organizational Culture and Leadership* (in Arabic). Translated by Muhammad Al-Asbahi and Shehata Wehbe, Riyadh: Institute of Public Administration.

The Level of Organizational Culture Common at Primary Schools in the Negev from the Teachers' Perspective

Abdullaziz R. Abu Koosh¹

Arab American University
Palestine

Abstract

Objectives: The study aims to identify the level of the organizational culture common at the primary schools in the Negev from the teachers' perspective due to the variables: gender, educational qualification, and years of service. **Method:** The researcher adopted the descriptive-analytical approach. A 35-item questionnaire was developed in light of the related literature; divided into three domains. The study was conducted on a sample of 376 male and female teachers from the Negev primary schools. **Results:** Results indicate that the level of organizational culture common in the Negev primary schools is very high. There are statistically significant differences between the average of male and female teachers' responses on the scale of organizational culture in favor of males. **Conclusion:** The study recommends that school administration adopts brain storming styles and teamwork in dealing with school issues, and applying comprehensive quality standards.

Key words: Organizational culture, The primary education.

¹ Researcher in Department of administration. **Research interests:** Electronic administration, strategic administration, human resource development, creative leaderships, leadership styles study. e-mail: aziz.koosh@gmail.com

- Submitted 12/4/2022, Accepted 7/9/2022.

تلاستشهاد

أبو كوش، عبد العزيز. (2024). مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الابتدائية بالنقب من وجهة نظر المعلمين فيها. *المجلة التربوية*، 38(150)، 169-196.

<http://doi.org/10.34120/0085-038-150-006>

To Cite:

Abu Koosh, A. (2024). The Level of Organizational Culture Common at Primary Schools in the Negev from the Teachers' Perspective (in Arabic). *The Educational Journal*, 38(150), 169-196.

<http://doi.org/10.34120/0085-038-150-006>