

الثقافة التنظيمية لمدرء المدارس ودورها في النشاط الرياضي  
المدرسي كما يدركها معلمي التربية البدنية

أ. نبيل علي بن حكومة

الايمل /

تاريخ الاستلام 4 / 10 / 2022 م تاريخ القبول 6 / 12 / 2022 م

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، النشاط الرياضي.

الاستشهاد :

- كريمة امحمد الكوربو : دور الإدارة المدرسية في تفعيل النشاط الرياضي بمرحلة التعليم الأساسي ، مجلة العلوم الرياضية والمرتبطة ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - العدد الثاني والثلاثون 2022 ،

## المقدمة :

في ظل التطورات العالمية التي طالت جميع المجالات المختلفة ومن بينها المجال التربوي التعليمي، كان لابد أن يطال هذا التطور المدرسة بقيادتها ومدرسيها حتى أدواتها وأساليبها، وجميع ممتلكاتها، ليسهم ذلك في إعداد النشء إعداداً يتناسب ومتطلبات هذا العصر مع الحفاظ على الهوية الأصلية له، ومن خلال السنوات العشر الأخيرة أصبح مصطلح الثقافة التنظيمية من المصطلحات الشهيرة التي يستخدمها الباحثون والممارسون بمنظمات الأعمال.

لقد تناول البعض الثقافة التنظيمية اعتماداً على العلاقات والأنماط الاجتماعية التي تربط أجزاء المنظمات ببعضها البعض، ولذا يرى أن الثقافة التنظيمية : تشير إلى الأنماط الاجتماعية التي تربط المنظمة، وبالتالي فهي تشتمل على القيم والأفكار والمعتقدات التي يشترك فيها أعضاء المنظمة والناجئة عن الطقوس والشعائر والرموز والعادات واللغة والأهداف الواحدة. ( المغربي، 1998: 2)

ولما كان النشاط الرياضي المدرسي من فوائد كبيرة للطلاب من نواحي الصحة البدنية والعقلية والنفسية، فإنه أيضاً سمة من سمات التميز والتقدم التي يقاس بها رقي الأمم في الماضي والحاضر، لذا وجب على المسؤولين عن التربية والتعليم الأخذ بزمام المبادرة في إعادة هيكلة البناء التعليمي بدءاً بمديري المدارس المؤهلين ذوي الكفاءات القادرة على الإبداع والابتكار والتجديد والتطوير، بما يتوافق وتقاليد وأعراف المجتمع المسلم والتقدم العلمي في جميع المجالات، حيث أن مدير المدرسة المتقن والواعي لمجريات الأمور من حوله تقع عليه المسؤولية الكبرى في نجاح أو فشل العملية التعليمية في المدرسة التي يعمل بها، وذلك بثقافته التنظيمية التي تؤهله لإدارة فريق العمل الذي يعمل معه، باكتشاف المواهب وإظهار الطاقات الكامنة من حوله وتوظيفها التوظيف الأمثل، فالثقافة التنظيمية هي التي ترسم سياسة المدرسة، فيعبر كل موظف ومعلم عما بداخله من خلال المعتقدات والأفكار والقيم التي اكتسبها من تلك الثقافة، فيظهر ذلك في حل المشكلات والتعامل مع الآخرين والقرارات المتخذة بما يتوافق وتحقيق الأهداف.

## مشكلة البحث وتساؤلاته:

تمثلت مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

" ما الثقافة التنظيمية لمدرء المدارس وما دورها في النشاط الرياضي المدرسي كما يدركها معلمي التربية البدنية؟"

وللإجابة عليه يسعى البحث للإجابة على الأسئلة الفرعية الآتية:

- س1/ ما مفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها لمدرء المدارس؟
- س2/ ما الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس كما يدركها معلمي التربية البدنية؟
- س3/ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة لدى مدير المدرسة وفقاً لمتغير (المؤهل العلمي)؟
- س4/ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة لدى مدير المدرسة وفقاً لمتغير (الخبرة)؟

## أهداف البحث :

1. التعرف على مفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها لمدراء المدارس.
2. التعرف على دور مديري المدارس في تنظيم وتطبيق النشاط الرياضي المدرسي.
3. تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية حول أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة لدى مدير المدرسة وفقاً لمتغير (المؤهل العلمي).
4. تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية حول أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة لدى مدير المدرسة وفقاً لمتغير (الخبرة).

## حدود البحث :

1. الحدود الموضوعية : وتتمثل في دراسة موضوع البحث المتمثل في الثقافة التنظيمية لمدراء المدارس وما دورها في النشاط الرياضي المدرسي كما يدركها معلمي التربية البدنية.
2. الحدود الزمنية : طبق البحث في الفصل الدراسي الثاني ربيع 2018 م.
3. الحدود المكانية : مدارس بلدية حي الأندلس بمدينة طرابلس.

## مصطلحات البحث :

1. يعرفها (مصطفى، 2002م: 155) أن الثقافة التنظيمية " تعني مجموعة من المعتقدات مشتركة بين أعضاء الإدارة العليا بالمنظمة تعني كيفية إدارة أنفسهم وإدارة أفراد المنظمة وكيف يسيرون أعمال منظماتهم ، هذه المعتقدات غير محسوسة للإدارة العليا ولكن لها تأثير على أفكارهم وأفعالهم " .
2. يعرف الباحث مدراء المدارس إجرائياً بأنهم: القادة التربويون في مدارسهم وهم المسئولين عن كل ما تتطلبه هذه القيادة من أنشطة بجميع أنواعها في مختلف المجالات التربوية والتعليمية والإدارية والاجتماعية.
3. النشاط الرياضي المدرسي: هو عملية منظمة في إطار المسابقات داخل وخارج المدرسة، لرفع كفاءة الطلبة وتحفيزهم

## إجراءات الدراسة:

اتباع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبه لهذه الدراسة وهو المنهج الذي يتناول أحداث وظواهر وممارسات قائمة ومتاحة للدراسة دون أن يتدخل الباحث في مجرياتها، وعلى الباحث أن يتفاعل معها بالوصف والتحليل. (الاعا، 1997، 41)

## مجتمع الدراسة :

يشمل المجتمع الأصلي على معلمي ومعلمات التربية البدنية في مدارس التعليم الأساسي والثانوي ببلدية حي الأندلس والبالغ عددهم (320) معلم ومعلمة موزعين على (75) مدرسة.

## عينة الدراسة :

ولغرض تحديد حجم عينة ممثلة للمجتمع تمثيلاً جيداً لضمان درجة عالية من الموضوعية و بنسبة خطأ 5% تم تحديد حجم عينة الطلبة باستخدام المعادلة التالية: (حميدان وآخرون، 2006، 41-47)

$$n = \frac{p(1-p)}{\left[ \frac{p(1-p)}{N} + \frac{E^2}{SD^2} \right]}$$

حيث أن:

=n حجم عينة الدراسة

=N حجم مجتمع الدراسة

SD = الدرجة المعيارية (القيمة الجدولية المقابلة لدرجة الثقة) عند معامل ثقة 95% وهي (1.96).

P = قيمة احتمالية تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، حيث كلما اقتربت قيمة p من الصفر والواحد الصحيح

كلما صغر حجم العينة، وكلما اقتربت قيمة P من النصف كلما زاد حجم العينة، وبالتالي تم اختيار

قيمة P بحيث تساوي 0.5 حتى يضمن الباحث الحصول على أكبر عينة.

E = الحد الأقصى للخطأ المسموح به في تحديد حجم العينة، حيث تم الافتراض إن الحد الأقصى للخطأ

المسموح به يساوي حوالي 0.05، أي تم تحديد (افتراض) قيمة مسبقاً بحيث تساوي 0.05.

$$n = \frac{0.5(1-0.5)}{\frac{0.5(1-0.5)}{320} + \frac{0.05^2}{1.96^2}} = 174.57$$

بالتطبيق في المعادلة السابقة فقد بلغ حجم عينة الدراسة (175) معلم ومعلمة.

تم توزيع (175) صحيفة استبيان، استرد منها (171) صحيفة، جميعها صالحة للتليل الإحصائي وبنسبة

(98%).

أداة الدراسة:

تم استخدام الإستبانة لجمع البيانات نظراً لأنها الأداة المناسبة لطبيعة الدراسة.

وتم تحديد اتجاهات أفراد العينة وفق مقياس ليكرت الخماسي وفق الجدول (1) حيث إن طول الفترة

المستخدمة هي (5/4) أي حوالي (0.80) وقد حسب طول الفترة على أساس أن أوزان الاستجابات الخمسة

(1-2-3-4-5) وقد حصرت فيمل بينها أربع مسافات والجدول الآتي يبين ذلك .

### جدول (1)

تحديد الاتجاهات وفق مقياس ليكرت الخماسي حسب المتوسط المرجح

ت	المتوسط المرجح	الرأي
1	من 1 إلى 1.79	لا أوافق تماماً
2	من 1.80 إلى 2.59	لا أوافق
3	من 2.60 إلى 3.39	أوافق إلى حد ما
4	من 3.40 إلى 4.19	أوافق
5	من 4.20 إلى 5	أوافق تماماً

اختبار أداة الدراسة (صحيفة الاستبيان):

الدراسة الاستطلاعية:

تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (25) مفردة من مفردات عينة الدراسة من مجتمع البحث وخارج العينة

طبق الباحث عليهم مقاييس الدراسة، وذلك للتأكد من صدق الأداة وثباتها وكانت النتائج كما يلي:

#### أ- صدق أداة الدراسة:

لتحقيق صدق الأداة والتأكد من دقة فقرات القياس وتناسقها وتوافقها وملاءمتها للبيئة البحثية، وقدرتها على قياس المتغيرات، قام الباحث بإجرائها يلي:

#### • تقدير صدق المحتوى للمقياس:

تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين في مجال الدراسة لمعرفة رأيهم حول صلاحية الاستمارة لتحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها ولتحديد مدى شمولية الفقرات التي تم صياغتها لأبعاد المقياس في ضوء المعايير والتعريفات الإجرائية، كما طلب منهم تحديد مدى صلاحية كل عبارة لقياس ذلك البعد، ومدى ملاءمتها، والتعليق كلما تطلب الأمر، وقد أسفرت نتائج التحكيم على حصول الفقرات على درجة اتفاق بين المحكمين بنسبة 80%، وتبين من خلال ذلك أن معظم عبارات المقياس جيدة، وتحمل صدقاً ظاهرياً جلياً.

$$\text{نسبة الاتفاق} = \frac{100X}{\text{الاتفاق} + \text{عدم الاتفاق}}$$

$$\%86 = 100 \times \frac{6}{1 + 6} =$$

ولقد قام الباحث بتعديل بعض الفقرات، بناء على ملاحظات واقتراحات بعض أعضاء لجنة التحكيم، وبعد إجراء التعديلات أعيدت صياغة الفقرات وتم التأكد من سلامتها لغوياً.

#### ثبات أداة الدراسة:

#### طريقة إعادة تطبيق الاختبار:

لحساب ثبات استبيان الدراسة تم استخدام "طريقة إعادة التطبيق" حيث قام الباحث بتطبيق الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية، ثم أعيد التطبيق على العينة نفسها مرة أخرى بعد مضي (21) يوماً من تاريخ التطبيق الأول، وبعد ذلك تم حساب "معامل الارتباط" بين درجات التطبيقين الأول والثاني باستخدام "معادلة سبيرمان للارتباط"، وبتطبيق المعادلة تبين أن معامل الارتباط يساوي (0.83)، وهذا يشير إلى أن معامل الثبات المحسوب جيد، وهو دليل على ثبات المقياس.

#### أساليب التحليل الإحصائي للبيانات : (العماري و العجيلي, 2000, 45-82)

تم استخدام نظام التحليل بالرمز الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لمعالجة بيانات الدراسة من خلال استخدام الأسلوب الإحصائي المناسب وكما يلي :

#### 1. التوزيعات التكرارية والنسب المئوية :

لتحديد عدد التكرارات، والنسبة المئوية للتكرار التي تتحصل عليه كل إجابة، منسوباً إلى إجمالي التكرارات، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لكل إجابة وبيان.

#### 2. المتوسط الحسابي المرجح :

لتحديد درجة تمركز إجابات المبحوثين عن كل فقرة، حول درجات المقياس

#### 3. الانحراف المعياري :

لقياس تشتت الإجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي، وكلما كان الانحراف صغيراً، كان معناه أن القيم مجتمعة حول متوسطها الحسابي، وبالتالي فإن قيمة المتوسط تمثل إجمالي الإجابات تمثيلاً صادقاً.

4. النسبة المئوية للاتفاق على الفقرة:

$$\text{نسبة الاتفاق} = \frac{(1 - \text{المرجح المتوسط})}{\text{المدى}} \times 100$$

5. معامل ارتباط سبيرمان: لتحديد معامل الارتباط بطريقة إعادة الاختبار .
6. معامل الاختلاف: لتحديد مدى تجانس استجابات المبحوثين على فقرات الاستبيان .
7. تحليل التباين: للتعرف على الفروق بين المتوسطات وفق متغير (المؤهل ، الخبرة).
8. اختبار(شيفيه): لمعرفة مصدر التباين.

عرض نتائج البحث :

بعد القيام بالخطوات اللازمة لتجهيز البيانات المتحصل عليها من خلال صحيفة الاستبيان، وتهيئتها لعملية التحليل الإحصائي قام الباحث بإجراء عرض لبيانات الدراسة الميدانية وتحليل وصفي لها، باستخدام بعض مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لبيان خصائص مفردات عينة الدراسة ووصف متغيراتها، حيث يمكن بيان ذلك كما يلي :

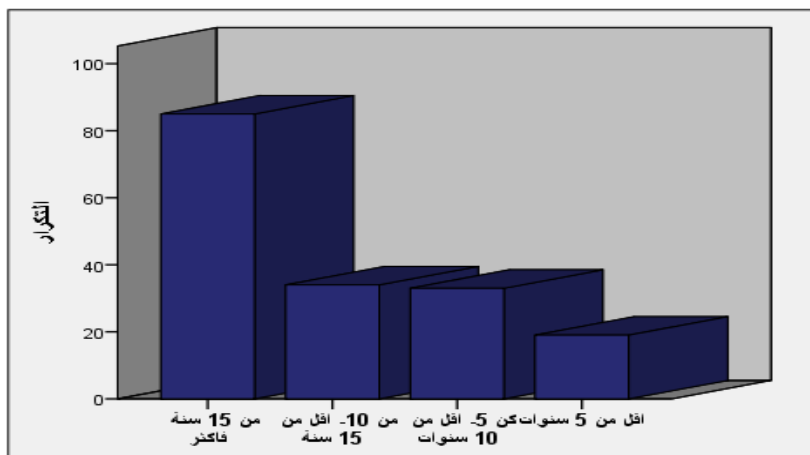
الخبرة:

## جدول (2)

التوزيع التكراري لمفردات عينة الدراسة حسب الخبرة

ت	الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
1	أقل من 5 سنوات	19	11.1
2	من 5- أقل من 10 سنوات	33	19.3
3	من 10- أقل من 15 سنة	34	19.9
4	من 15 سنة فأكثر	85	49.7
	المجموع	171	100.00

يتضح من خلال بيانات الجدول السابق إن اغلب أفراد عينة الدراسة هم من ذوي الخبرة الطويلة التي تكون أكثر من 15 سنة وبنسبة 50% تقريباً، يليهم الذين خبرتهم تتراوح (من 10- أقل من 15 سنة) وبنسبة 20 % ، ثم الذين خبرتهم (من 5- أقل من 10 سنوات) وبنسبة 19 %، وأخيراً ذوي الخبرة القليلة التي تكون أقل من خمس سنوات وبنسبة 11%.



شكل (1)

التوزيع التكراري لمفردات عينة الدراسة حسب الخبرة

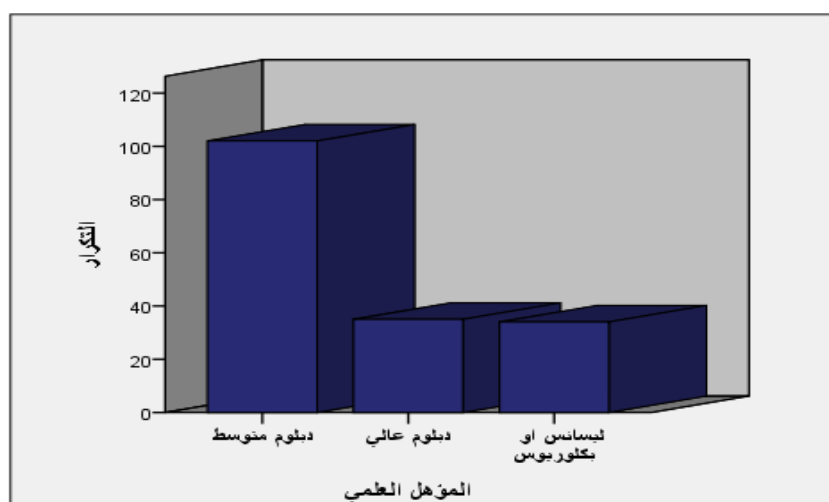
المؤهل العلمي:

جدول (3)

التوزيع التكراري لمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل

ت	المؤهل	التكرار	النسبة المئوية
1	دبلوم متوسط	102	59.6
2	دبلوم عالي	35	20.5
3	ليسانس أو بكالوريوس	34	19.9
	<b>المجموع</b>	<b>171</b>	<b>100.00</b>

يتضح من خلال بيانات الجدول السابق إن اغلب أفراد عينة الدراسة هم من حملة شهادة الدبلوم المتوسط وبنسبة 60% تقريباً، يليهم حملة الدبلوم العالي وبنسبة 21% تقريباً، وأخيراً من ذوي الشهادات الجامعية وبنسبة 20% تقريباً .



شكل (2)

التوزيع التكراري لمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل

## مناقشة البيانات ونتائج البحث:

بعد جمع البيانات وتفرغها ومعالجتها إحصائياً، قامت الباحثة بعرض النتائج التي تم التوصل إليها ومناقشتها من خلال الإجابة على تساؤلات البحث، وذلك على النحو التالي:

-إجابة السؤال الثاني: ما مستوى الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس ضمن النشاط المدرسي كما يدركها معلمي التربية البدنية؟

وللإجابة على هذا التساؤل قام الباحث بحساب المتوسطات، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية للدرجة الكلية للفقرات الخاصة بالثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس ضمن النشاط المدرسي من وجهة نظر معلمي التربية البدنية والجدول التالي يوضح ذلك :

## جدول رقم (4)

يبين التوزيع التكراري ومتوسط استجابة مفردات عينة الدراسة على فقرات الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس ضمن النشاط المدرسي كما يدركها معلمي التربية البدنية

رقم الفقرة	العبارات	موافق تماماً	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماماً	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	النسبة المئوية	الرأي السائد
1	يعمل على تحديد لجان ذات صلاحيات داخل المدرسة للنشاط الرياضي	38	73	45	10	5	3.75	0.96	26%	69%	موافق
2	يعمل على أن يكون نقل تسلسل المعلومات بشكل هرمي	6	87	54	24	0	3.44	0.77	23%	61%	موافق
3	يؤكد على الالتزام بتعليمات الإدارة في مجال النشاط الرياضي المدرسي	45	101	55	0	0	4.12	0.63	15%	78%	موافق
4	يؤكد على الاهتمام بالإجراءات الرسمية لبرامج الأنشطة الرياضية	45	104	19	3	0	4.12	0.66	16%	78%	موافق
5	يعمل على تهيئة جو من الرضا بين أعضاء اللجان المكلفين بالنشاطات الرياضية	62	84	25	0	0	4.22	0.68	16%	80%	تماماً موافق
6	يعطي الفرصة لحل المشكلات بعيداً عن الإجراءات الرسمية	65	85	25	5	0	4.12	0.76	18%	78%	موافق
7	يشجع برامج المشاركات الرياضية داخل المدرسة وخارجها	92	65	14	0	0	4.46	0.64	14%	86%	تماماً موافق
8	يعمل على تحفيز الطلاب للمشاركة في النشاطات المدرسية الرياضية	74	83	14	0	0	4.35	0.63	14%	84%	تماماً موافق
9	يؤكد على المساواة بين المعلمين في وضع برامج النشاط الرياضي	14	85	62	10	0	3.60	0.72	20%	65%	موافق
10	يهتم بإنجاز النشاطات الرياضية الخارجية دون النظر إلى النتائج	23	65	44	39	0	3.42	0.99	29%	61%	موافق
11	يهتم بنتائج البرامج المقدمة للنشاط الرياضي المدرسي دون النظر إلى طريقة العمل	25	41	64	41	0	3.29	0.99	30%	57%	إلى حد ما موافق
12	يعتمد على الأداء الوظيفي للمعلمين في التقييم	16	72	65	18	0	3.50	0.81	23%	63%	موافق
13	يعتمد الدقة في عمل النشاطات الرياضية داخل المدرسة لتقييمها	37	59	65	10	0	3.72	0.87	23%	68%	موافق



14	يعمل على تشجيع وتكريم الطلاب والمعلمين المتفوقين في المجال الرياضي	37	85	40	9	0	3.88	0.81	21%	72%	موافق
15	يطلع على أفكار المعلمين في برامج الأنشطة المدرسية الرياضية	32	69	70	0	0	3.78	0.74	20%	69%	موافق
16	يعمل على توفير الإمكانات المادية واستخدامها في برامج النشاط الرياضي	36	53	58	24	0	3.59	0.97	27%	65%	موافق
17	يقوم بحل المشكلات التي تواجه المعلمين أثناء تنفيذ برامج النشاط الرياضي داخل المدرسة	32	53	86	0	0	3.68	0.77	21%	67%	موافق
18	يقوم نقاط الضعف لدى المعلمين أثناء تنفيذ النشاط الرياضي	26	43	69	33	0	3.36	0.96	29%	59%	إلى حد ما
19	يعمل على التواصل بين المعلمين داخل المدرسة والمعلمين في المدارس الأخرى أثناء تنفيذ المهرجانات والأنشطة الرياضية	16	59	46	50	0	3.24	0.98	30%	56%	إلى حد ما
20	يعزز الجوانب الإيجابية لدى المعلمين المهتمين ببرامج النشاط الرياضي	47	68	51	5	0	3.92	0.83	21%	73%	موافق
21	يعمل على تكوين فرق عمل جماعية للطلاب المتميزين في الأنشطة الرياضية	26	59	26	50	10	3.24	1.20	37%	56%	إلى حد ما
22	يعمل على بناء سياسة تحديد الزمن للأنشطة الرياضية بما يتوافق مع الفصل الدراسي المدرسي	32	61	67	11	0	3.67	0.85	23%	67%	موافق
23	يتجاوب مع برامج الأنشطة الرياضية المقدمة من مكاتب النشاط الرياضي في المهرجانات والمسابقات الخارجية	42	86	35	3	5	3.92	0.88	23%	73%	موافق
24	يأخذ بالاعتبار توجيهات المفتشين والموجهين لمعلمي التربية البدنية داخل المدرسة	31	104	30	6	0	3.94	0.70	18%	73%	موافق
25	يأخذ بعين الاعتبار توجيهات وزارة التربية و التعليم فيما يخص النشاط المدرسي والرياضي خاصة	45	111	15	0	0	4.18	0.57	14%	79%	موافق
	<b>الإجمالي</b>						<b>3.78</b>	<b>0.43</b>	<b>11%</b>	<b>70%</b>	موافق

من خلال نتائج الجدول السابق يتبين إن قيمة الوسط الحسابي المرجح الإجمالي للفقرات الخاصة بالثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس ضمن النشاط المدرسي من وجهة نظر معلمي التربية البدنية لمفردات عينة الدراسة بلغ (3.78) وانحراف معياري قدره (0.43)، ويدل على أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس ضمن النشاط المدرسي جيد وبنسبة بلغت (70%)، كما يلاحظ أن معامل الاختلاف في إجابات أفراد العينة بلغ (11%) فقط، مما يعني أن هناك تجانس في الإجابات بنسبة (89%)، كما يلاحظ أن أعلى متوسط حسابي مرجح للفقرات هو (4.64) عن العبارة التي تشير إلى (يشجع برامج المشاركات الرياضية داخل المدرسة وخارجها)، في حين كان أقل متوسط حسابي مرجح عند العبارة التي تشير إلى (يعمل على التواصل بين المعلمين داخل المدرسة والمعلمين في المدارس الأخرى أثناء تنفيذ المهرجانات والأنشطة الرياضية) حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.24)، وقد يعزى ذلك إلى رغبة العديد من مدراء المدارس بالشعور بالتفوق والفرح من خلال المشاركة من قبل طلابهم في المهرجانات والمنافسات الرياضية لإظهار اسم المدرسة وإمكاناتها وتفوق طلابها، أما عملية التواصل بين المعلمين داخل المدرسة وخارجها أثناء تنفيذ المهرجانات والأنشطة الرياضية، فيرى أنها من شأن اللجان المختصة بالنشاط أو مكتب النشاط في المنطقة.

## جدول رقم (5)

مستخلص استبانة الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس

ضمن النشاط المدرسين وجهة نظر معلمي التربية البدنية

الرأي السائد	النسبة المئوية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	البيان
موافق	70%	11%	0.43	3.78	الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس ضمن النشاط المدرسي من وجهة نظر معلمي التربية البدنية

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس ضمن النشاط المدرسي من وجهة نظر عينة معلمي التربية البدنية كان بمستوى جيد ونسبة 70%.

إجابة السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين متوسطات مفردات عينة الدراسة من المعلمين حول الثقافة التنظيمية السائدة لدى مدير المدرسة وفقاً لمتغير (المؤهل العلمي)؟

ولإجابة على هذا التساؤل قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي One Way Anova والجدول التالي يوضح ذلك:

## جدول رقم (6)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لبيان دلالة الفروق بين متوسط استجابات أفراد العينة

حول الثقافة التنظيمية السائدة لدى مدير المدرسة وفق متغير المؤهل

المؤهل	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ف)	الدلالة	اتجاه الفروق
دبلوم متوسط	102	3.8788	0.41818	7.36	0.001	توجد فروق دالة إحصائية
دبلوم عالي	35	3.6697	0.23830			
بكالوريوس	34	3.5965	0.54208			

يتضح من بيانات الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة أصغر من (0.05) مما يعني وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة عينة الدراسة من المعلمين حول الثقافة التنظيمية السائدة لدى مدير المدرسة وفقاً لمتغير (المؤهل العلمي).

ولمعرفة مصدر التباين تم استخدام اختبار (شيفيه) وكانت النتائج وكما يلي:

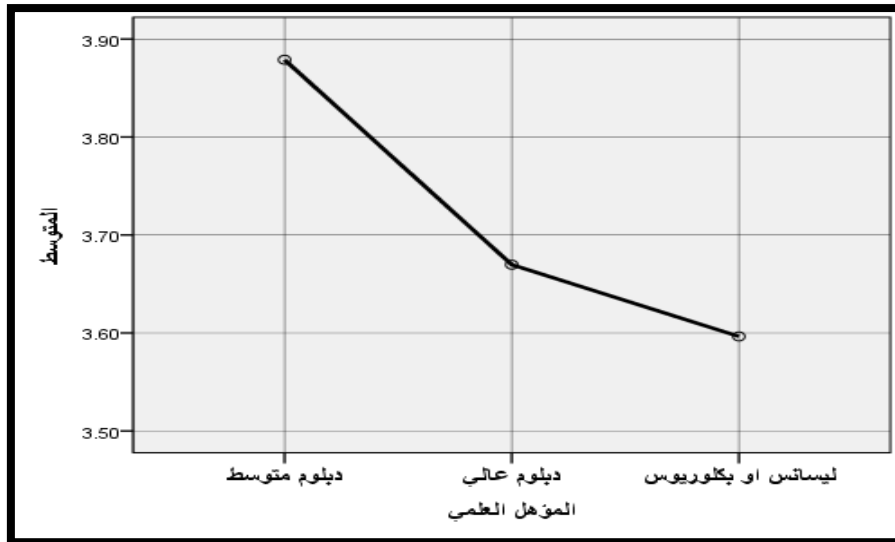
## جدول رقم (7)

نتائج اختبار (شيفيه Scheffe) لتحديد مصدر التباين

المؤهل	المتوسط	1	2	3
1 دبلوم متوسط	3.8788		(*) دال	(*) دال
2 دبلوم عالي	3.6697	(*) دال		
3 بكالوريوس	3.5965	(*) دال		

(\*) الفروق دالة عند مستوى (0,05)

يتضح من خلال الجدول أن الفروق كانت بين استجابة المعلمين خريجي الدبلوم المتوسط وكل من خريجي الدبلوم العالي، والتعليم الجامعي لصالح المؤهل الأقل، يرى الباحث أن السبب في ذلك يعود إلى أن معظم المعلمين الحاصلين على الدبلوم المتوسط هم من المعلمين الكبار الذين لديهم إلمام ووعي وخبرة أكثر.



شكل رقم (3)

الفروق بين متوسط استجابات أفراد العينة حول الثقافة التنظيمية  
السائدة لدى مدير المدرسة وفق متغير المؤهل

إجابة السؤال الرابع : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين متوسطات مفردات  
عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية السائدة لدى مدير المدرسة وفقاً لمتغير (الخبرة)؟

جدول رقم (7)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لبيان دلالة الفروق بين متوسط استجابات أفراد العينة  
حول الثقافة التنظيمية السائدة لدى مدير المدرسة وفق متغير الخبرة

اتجاه الفروق	الدلالة	قيمة (ف)	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	سنوات الخبرة
توجد فروق دالة إحصائية	0.00	9.65	0.47815	3.9074	19	أقل من 5 سنوات
			0.45418	3.6352	33	5- أقل من 10 سنوات
			0.33523	3.5224	34	من 10- أقل من 15 سنة
			0.38922	3.9106	85	من 15 سنة فأكثر

يتضح من بيانات الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة أصغر من (0.05) مما يعني وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية السائدة لدى مدير المدرسة وفقاً لمتغير (الخبرة).

ولمعرفة مصدر التباين تم استخدام اختبار (شيفيه) وكانت النتائج وكما يلي:

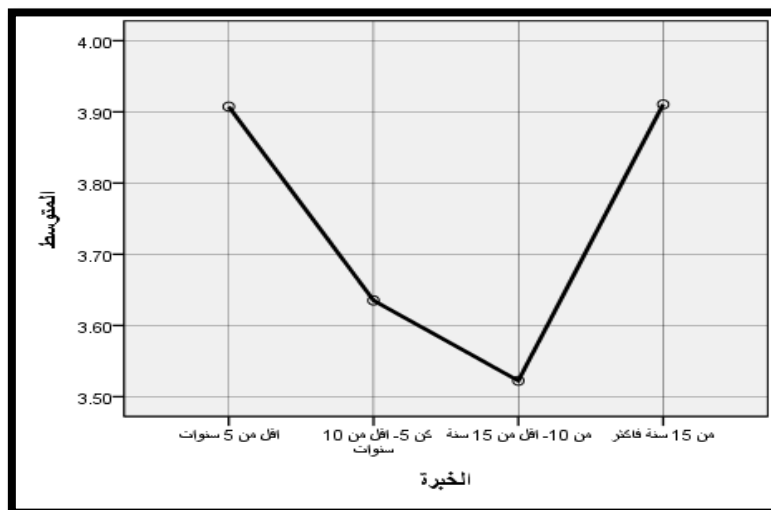
## جدول رقم (8)

نتائج اختبار (شيفيه Scheffe) لتحديد مصدر التباين

4	3	2	1	المتوسط	الخبرة	
	(*) دال			3.9074	أقل من 5 سنوات	1
(*) دال				3.6352	من 5- أقل من 10 سنوات	2
(*) دال			(*) دال	3.5224	من 10- أقل من 15 سنة	3
	(*) دال	(*) دال		3.9106	من 15 سنة فأكثر	4

(\*) الفروق دالة عند مستوى (0,05)

يتضح من خلال الجدول أن الفروق كانت بين أغلب الفئات الخاصة بالخبرة عدا الفئة الثانية والثالثة، ويعزى ذلك لتقارب سنوات الخبرة بين هاتين الفئتين. وأن الفروق بشكل عام كانت لصالح الفئة الأكثر خبرة (من 15 سنة فأكثر). ويرى الباحث أن هناك تقارب في نتيجة الفئتين (أقل من 5 سنوات) و(من 15 سنة فأكثر) ويعزى ذلك لفاعلية الفئة الأولى وكفاءة الفئة الثانية في ادراكهم للثقافة التنظيمية لمدرء المدارس.



## شكل رقم (4)

الفروق بين متوسط استجابات أفراد العينة حول الثقافة التنظيمية السائدة لدى مدير المدرسة وفق متغير الخبرة

## الاستنتاجات:

- إن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس ضمن النشاط المدرسي جيد.
- وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة عينة الدراسة من المعلمين حول الثقافة التنظيمية السائدة لدى مدير المدرسة وفقاً لمتغير (المؤهل العلمي) لصالح المؤهل الأقل (الدبلوم المتوسط).
- وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابة عينة الدراسة حول الثقافة التنظيمية السائدة لدى مدير المدرسة وفقاً لمتغير (الخبرة) لصالح الأكثر خبرة.

## توصيات البحث :

- تقديم محاضرات وتنظيم حلقات وورش عمل لتوضيح مفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها لمدرء المدارس.
- تقديم دورات تدريبية تتضمن أحدث المعلومات والبرامج في مجال الإدارة المدرسية لمديري المدارس لتحسين وتطوير أدائهم المدرسي منقبل إدارات التعليم وتوضيح أهمية التربية الرياضية ونشاطاتها المدرسية.
- تزويد إدارات المدارس بنشرات توعوية لتوضيح مدى أهمية النشاط المدرسي ودوره في رفع مستوى العملية التعليمية بشكل عام.

## المراجع :

1. إدريس، فريال عبد الرحمن (2003م) ، " أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في إدارات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة"، رسالة ماجستير غير منشورة،كلية التربية، جامعة أم القرى.
2. الأغا، إحسان (1997): البحث التربوي عناصره، مناهجه، أدواته، ط2، مطبعة مقداد، غزة.
3. الصرايرة ،أكرم عبدالمجيد(2003م)،العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في شركتي البوتاسو الفوسفات المساهمتين العامتين الأردنية دراسة مسحية "مجلة البحوث والدراسات ،العدد 4، المجلد18 والأردن ، جامعة مؤتة :187
4. العميان ،محمود سليمان،(2000م)،السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
5. الفرحان، أم لحمد،(2003م) " الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري في مؤسسات القطاع العام الأردني دراسة تحليلية " المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية والعلوم الإنسانية،العدد1،المجلد6،ص 15-38.
6. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (1998م): "علاقة الثقافة التنظيمية بالأنماط السلوكية للمديرين في اتخاذ القرارات الإدارية : دراسة تطبيقية "، بحث منشور ، مجلة المال والتجارة العدد (353) ، سبتمبر.
7. حميدان، عدنان عباس وآخرون.الإحصاء التطبيقي. دمشق، جامعة دمشق، 2006،ص41-47.
8. العماري،علي عبد السلام، والعجيلي، علي حسين، الإحصاء والاحتمالات: النظرية والتطبيق، (مالطا، ايلجا، 2000)، ص ص 45-82.
9. مصطفى، حمد سيد(2002م)،إدارة البشر الأصول والمهارات ،القاهرة : كلية التجارة جامعة بنها.
10. ملحم ،أحمد عارف(2002م):" الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية في الأردن"، رسالة دكتوراه (غير منشورة)،قسم الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا،جامعة عمان،الأردن.

- 11.آحسن ،عبدالعزیز حسن، (2001م)، " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بفعالية التطوير التنظيمي : دراسة تطبيقية على الإدارة العامة للمجاهدين بالمملكة العربية السعودية "، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض .
- 12.العبادلة،عبدالرحمن فالح،(2003م)، " الأنماط القيادية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى الفئات الإدارية في محافظات جنوب الأردن " رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، الأردن.
- 13.الليثي، محمد بن علي بن حسن (2008م)، "الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)،كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
- 14.Benton Kathleen Mary Lynn.Portraitof aneffective educational Community :Acase studying school culture .DAL-A60\69.p.2000-3314
- 15.Dessler,Gary.Organization Theory. Creating structure and Behavior .Newjersy Prentice .Hall.Inc.Englewood.Cliffs.1996
- 16.Kretiner, Robert And .Kinicki, Angelo .Organizational Behavior.New yourk. BPI\IRWIN : 2003.
- 17.Lybec. Charles Arleigh "The Development of A self Renewing School Culture Principals Leadership For Change and Studies ".Unpublished Doctoral dissertation University of Washington state .USA. 200