

الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الاعدادية في العراق في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المدرسي

أ.م. د محمد سعيد طارش البويوسف

Mohmmedsad94gmail.com

المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ الثانية / معهد

الفنون الجميلة للبنين

الملخص

هدف البحث التعرف على الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الاعدادية في العراق في ضوء معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر المدرسي، وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق اهداف البحث، تم استخدام استبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة، وقد تضمنت الاستبانة من (٤٠) فقرة موزعة على اربع مجالات، وهي: القيادة، والابتكار، والتجديد، والمسؤولية الاجتماعية والعلاقات الانسانية وتكون مجتمع البحث من مديري المدارس وعددهم (٣٠٠)، وتم تحليل بيانات الاستبانة للحصول على النتائج باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (spss) واما المعالجات الاحصائية فقد استخدم ومنها: النسبة المئوية الوزن النسبي معامل الارتباط بيرسون اختبار T وقد توصل نتائج البحث أن افراد العينة ابدوا موافقة بدرجة كبيرة بوزن نسبي ٨٨ % بحاجة الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الاعدادية في ادارة معايير الجودة الشاملة ولا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين ذكور والاناث وفق متغير الجنس.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، مديري المدارس، الجودة الشاملة، المدرسي.

The Organizational Culture Of Preparatory School Mangers in Iraq

in The light Of The Standards Of Total quality management from

The point Of View Of The Teaching staff

Assist prof. Mohammed SAEED TARESH

Ministry of Education/ General Directorate of Education in Baghdad-karkh2-

Fine Arts Institute For Boys

Abstract

The Current research aims to identify the organizational Culture of middle school principals in Iraq from the perspective of the teachers and the researcher used the descriptive analytical method and to achieve the objectives of the research and was used resolution as a tool to collect the necessary data and the resolution included (40) paragraphs distributed over four fields the study community is made up of all 300 principals and the questionnaire data were analysed to obtain results using the statistical analysis programmer (spss) and statistical treatments were used including percentage relative weight Kronbach test person correlation coefficient t test the research has reached several conclusions the most important of which are the sample members expressed a high degree of agreement With a relative weight of 88% on the need for organizational culture for middle school principals in managing standards Total quality There are no statistically significant differences between males and females according to gender

keywords organizational culture school principals total school quality

الفصل الاول

مشكلة البحث

يشهد العصر الحالي الذي نواكبه من التطورات الهائلة والسريعة في مختلف المجالات سوء كانت على المستوى التقدم العلمي او المستوى التكنولوجي طابعها الابتكار ومجارة تلك التطورات ولا سبيل الى الإبداع والابتكار إلا من خلال جودة التربية والتعليم والتدريب المستمر اللذين يمثلان المدخل الأساس في توليد الابتكار والاختراع والتطور والتكنولوجي وبها يكون المورد الرئيس والأساس لتغذية مرافق الانتاج والخدمات بالفكر المستنير والقدرات الدافعة للجودة (جودة، ٢٠٠٩).

اذ أصبحت إدارة الجودة الشاملة من النظم الإدارية الحديثة التي تعتمد على تحسين المستمر بوصفها وصفه واحداً من مبادئ العمل التي تم اعتمادها لدى التربية عموماً والجامعات خصوصاً فقد انتقل مفهوم الجودة الشاملة الى مجال التربية والتعليم في الولايات المتحدة الأمريكية على يد مالكوم بالدرج Malcolm Balding الذي شغل منصب وزير للتجارة في

حكومة ريجان عام ١٩٨١ إذ ظل ينادي بتطبيق مفهوم الجودة الشاملة حتى وفاته عام ١٩٨٧ وأصبح تطبيق الجودة في التعليم حقيقة واقعة حينما أعلن رونالد براون عام ١٩٩٣ إن جائزة مالكوم في الجودة قد امتدت لتشمل قطاع التربية والتعليم إلى جانب الشركات الأمريكية العملاقة.

ولذا تسعى العملية التربوية الى توفير مقومات التطوير المستمر كلها لمواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية لخدمة المجتمع وتطوير الأداء الاداري والارتقاء بالمستوى الذي يعمل على التميز والتنافس العالي عملاً بالمفهوم الحديث في إدارة الجودة الشاملة (الحاج، ٢٠٠٤).

وبهذا أصبح الاعتماد العملية التربوية وهي عملية تقويم جودة المستوى التعليمي التي تتم بواسطة هيئة متخصصة في ضوء معايير محددة لمجالات العملية التعليمية مدخلاً لتحقيق الجودة الشاملة والارتقاء بالعملية التعليمية ولذا سعت مؤسسات التربية والتعليم إلى تبني ضمان الجودة لتطوير النظام التعليمي القائم بها والحفاظ على ثقة الطلبة ومؤسسات المجتمع المحلي للحصول على شهادة الاعتماد الاكاديمي (البيلوي، ٢٠٠٨)

ويرى الباحث بما أن ادارات المدارس في مديريات التربية هي وحدات تنظيمية تقوم بالدور الكبير في تحقيق نشر المعرفة وتنميتها وتطبيقها يكون المدير فيها قيادياً من جهة ومن جهة أخرى يكون حلقة وسيطة من حلقات إدارة المدرسة بل يعد المستوى التنفيذي للمدرسة فهو مطالب إذن بتوظيف مقاييس ومؤشرات علمية وأساليب إدارية منظمة وتأزر كبير في سبيل تحقيق رسالة المؤسسة المدرسية أي دعم ثقافة الجودة من خلال ثقافته التنظيمية والمساهمة في تحقيق ثقافة التغيير لدى الكادر من التدريسيين وغيرهم وتحويل أنماط تفكيرهم إلى كيفية الأداء الأفضل كعنصر أساس من عناصر التحسين والتطوير المستمر إذن يمكننا صياغة مشكلة البحث بالسؤال الآتي

((ما مستوى الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الاعدادية في العراق في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر المدرسين))

اهمية البحث

إن الجودة الشاملة تركز على الأداء بصورة صحيحة من خلال تنمية القدرات الفكرية ذات المستوى الأعلى، وتنمية التفكير الإبداعي والناقد لدى الطلبة كونه مشاركاً فعالاً في العملية التعليمية وهذا الشيء لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال تأسيس منهج فكري سليم تسير عليه العملية التعليمية يضمن علاوة للعلوم والمعارف التي يتلقاها الطالب منظومة القيم الخلقية ونظم العلاقات الإنسانية ووسائل الاتصال المتطورة وهو ما يعرف بالثقافة التنظيمية

هنا تظهر أهمية الدراسة بما يأتي:

- إنها تعد وعلى حد علم الباحث الدراسة الاولى التي تبحث في الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الاعدادية في العراق والتي تعد الركيزة الأساسية لتحقيق مبادئ الجودة الشاملة.
- إن الدراسة تعد إسهاما في زيادة المعرفة حول الثقافة التنظيمية المتوافرة لدى لمديري المدارس الاعدادية في العراق ودورها في مستوى تحقيق الجودة الشاملة.
- إن وجود ثقافة تنظيمية إيجابية في المدرسة تشكل قاعدة أساسية لتحقيق الجودة في التربية وإخراج ملاكات بشرية متميزة تحقق معايير الجودة في مختلف المجالات.
- ان الادارات المدرسية بحاجة الى معرفة مستوى الثقافة التنظيمية المتوافرة لدى لمديري المدارس الاعدادية كونهم القيادات التنفيذية التي تساعد على توظيف معايير الجودة الشاملة من خلال ممارساتهم الادارية لتعزيز الأدوار القيادية والإرشادية المرغوبة.
- ان وجود ثقافة تنظيمية إيجابية في المدرسة تعمل على ترسيخ مبادئ التقييم الذاتي والتطوير والتحسين المستمر انطلاقاً من رسالة وأهداف المدرسة واستنادا الى معايير الاعتماد في الجودة يمكن عد النتائج التي سيخرج بها البحث بمثابة مؤشرات لعمل ادارات المدارس في بغداد ومدى التعاون والتماسك بين التدريسيين وبين إدارات المدارس ومدى دعمها وتشجيعها للأفكار الابداعية وتحويلها الى ابتكارات على أرض الواقع.

اهداف البحث يهدف البحث الحالي:

- ما مدى ممارسة الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الاعدادية في العراق في ضوء معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر مدرسي.
- التعرف الى مستوى الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الاعدادية والكشف عن جوانب القوة والضعف في ضوء معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر المدرسي.
- التعرف الى الفروق في الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الاعدادية في ضوء متغير الجنس.

حدود البحث يتحدد البحث الحالي :

- تربية محافظة بغداد الكرخ الثانية لمديري المدارس الاعدادية
- المدرسين والمدرسات في المدارس الاعدادية
- العام الدراسي (٢٠٢٤ - ٢٠٢٥)

تحديد المصطلحات

اولاً الثقافة التنظيمية :عرفها هاغستروم وديمنغ ٢٠٠٩ هي مجموعة العادات والتقاليد والقيم والقواعد السلوكية المشتركة الملموسة وغير الملموسة لمجتمع ما التي تميزهم من غيرهم وتشكل هذه المجموعات اسس التفاهم والتعامل فيما بين افراد المجتمع من خلال تفاعلهم اليومي مع بعضهم البعض يتعلمونها ويدركونها كونهم اعضاء فيه (هاغستروم وديمنغ ٢٠٠٩)

عرفها الحريبي وزناد ٢٠١٠ : تعبير يطلق على مجموعة الافكار والمثل والمعتقدات والتقاليد والعادات والمهارات وطرق التفكير وأساليب الحياة (الحريبي، ٢٠١٠)

عرفها جمعة ٢٠٢٣: الثقافة التنظيمية على انها فكرة ما بالدراسات التنظيمية والادارة والتي تصف الخبرة والتصرفات والوضع النفسي والقيم والمعتقدات والعادات (جمعة، ٢٠٢٣).

ويعرف الباحث الثقافة التنظيمية نظرياً بأنها مجموعة القيم والعادات والمفاهيم وأساليب التعامل التي يتصف بها رئيس القسم ويحاول إكسابها للعاملين لكي تنعكس ايجاباً على عملهم وأدائهم وشعورهم اتجاه بيئة العمل الداخلية والخارجية وصولاً لتحقيق الأداء المتميز.

ثانياً مديري المدارس: عرفها خليفات هو المسؤول التنفيذي الاول في المدرسة حيث يتولى قيادة العملية التعليمية والادارية لتحقيق اهداف المدرسة وتطويرها. (خليفات، ٢٠١٤).

ويعرفه الباحث: بأنه القائد الذي يمتلك مؤهلات إدارية وإمكانات علمية وقيم سلوكية تربوية واقعية تؤهله ليكون موضع رضا واحترام وتقدير من تدريسيي القسم وموظفيه ويعمل ضمن إطار الصلاحيات الممنوحة له من المدرسة وهذه المميزات تمكنه من تحقيق أهداف الجودة والأهداف التربوية المرسومة.

ثالثاً معايير ادارة الجودة الشاملة

عرفه الحريبي ٢٠١٠ : هو بيان المستوى المتوقع الذي وضعته هيئة مسؤولة بشأن هدف معين ويعنى بتميز المراد الوصول اليه لتحقيق اكبر قدر من الجودة، والمعيار المستوى النموذجي المطلوب للأداء ويحدد مدى ابتعاده واقتربه من هذا المعيار وهو بمثابة عقد اجتماعي لتأكيد التوقعات المتفق عليها اجتماعيا في متطلبات عمل المؤسسة (الحريبي، ٢٠١٠).

ويعرف الباحث معايير إدارة الجودة الشاملة بأنها معايير محددة ونقاط مرجعية يمكن بواسطتها مقارنة جودة الأداء الجامعي العراقي مع الجامعات الدولية من خلال محاور معروفة للوصول إلى الأداء المتميز والحصول على شهادة الجودة.

مدرسي المدارس : عرفها البازي ٢٠٢٣: هو الشخص الذي يمتلك المعرفة والمهارة في مجال ما ويقوم بنقلها الى الآخرين سواء في مؤسسات تعليمية كالمدرسة او الجامعة او مركز تعليم. (البازي، ٢٠٢٣).

يعرفه الباحث: هم الاشخاص الذين يساعدوا الطلبة على اكتساب المعرفة والمهارات والكفاءة في التعامل والتصرف مع المجتمع من خلال ممارسة التدريس.

اولا الثقافة التنظيمية

الثقافة التنظيمية مصطلح أستخدم في عموم المؤسسات باختلاف نشاطاتها، ولكل مؤسسة لها ثقافتها الخاصة التي تميزها عن المؤسسات الاخرى وهذه الثقافة ليست وليدة اللحظة ولكنها

حصيلية تفاعل مجموعة من العوامل والابعاد التي تجعل مجموعة من الافتراضات والاعتقادات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المؤسسة (عكاشة، ٢٠٠٨). وعرفت بالترتيبات الموجودة والمتفق عليها بين العاملين في المؤسسة الواحدة على المستوى الافقي والرأسي أي بين العاملين وزملائهم وكذلك الرؤساء (احمد، ٢٠١٠).

ثانيا اهمية الثقافة التنظيمية لمدرء المدارس

تتبع أهمية الثقافة التنظيمية من الدور الذي تلعبه داخل المؤسسة سوء كانت تعليمية او ادارية فهي تساعد بشكل واضح في نجاح المؤسسة من خلال تحديد طرق العمل والتوجهات الاستراتيجية التي تسلكها المؤسسة وتعمل على القيم الأساسية التي تركز على التأثير في أداء الافراد وأداء المؤسسة نحو الافضل الكلي حيث تمد الثقافة المؤسسة للعاملين برؤية واضحة عنها من خلال التواصل وزرع القيم والحوار المتبادل ولغة الحوار مع الجميع في اتخاذ القرارات وفهم أعمق لطرق العمل الاداري مما توفر إطار ثقافي مناسب للمدير في ادارة الازمات وسلك الامور بما يستوجب واستقرار العمالة داخل المؤسسة يدل على نجاح القيادة في عملها

ثالثا مفهوم ادارة معايير الجودة الشاملة

ادارة الجودة الشاملة هي مفهوم استراتيجي يهدف الى تحقيق تحسين مستمر في جميع عناصر ووظائف المؤسسة التعليمية ويركز هذا المفهوم على تحقيق اهداف العملية التعليمية عبر تحسين الجودة في جميع جوانب الادارية في عمليات التعليم بدءا من الادارة والتطوير ووصولاً لقيادة المؤسسة وادارتها بشكل يلتقي ويتوافق مع التطور ويعتبر العاملون مع الادارة جزءا اساسيا من هذه العملية حيث يتم تشجيعهم على المشاركة في التحسين الجودة وتطوير الاداري وحل الازمات التي تواجههم في عملهم الاداري (الاغبري، ٢٠٠٥).

رابعا اهمية الجودة في التربية والتعليم

لها اهمية كبيرة جدا في التربية والتعليم بما تشهده من دور حيوي في بناء افاق واسعة نحو طريق مزهر متواصل مع التطور لذا اصبح من الضروري اعتماد معايير الجودة الشاملة في كل مراحل العمل الاداري والوظيفي مما يساعد على تطوير مهارات في جودة مما يساهم تزويد بالمعرفة المطلوبة والمهارات اللازمة التي تواكب التطورات الحديثة ويساعد في تحسين الاداء الوظيفي وتعزيز التنمية والرفاهية

كذلك تحدد نقاط القوة والضعف في العملية التعليمية وطرف المعالجة لها مما يمكن المؤسسات من اتخاذ الاجراءات الصحيحة لتحسين الاداء بتفعيل نظام الجودة مما يرفع مستوى الوعي والإدراك لدى المسؤول تجاه عملية التعلم وتعليم ومشاركة الجميع في اتخاذ القرار وتطوير الاداء بعيدا عن المركزية (حمود، ٢٠٠٩).

ويكون الارتقاء بالمستوى المعرفي والمهاري والنفسي والاجتماعي في بناء العلاقات الانسانية مع الجميع بما يتماشى مع السياسات والانظمة والثقة المتبادلة للتطوير المستمر الاغبري ٢٠٠٩

خامسا العلاقة بين الثقافة التنظيمية وادارة الجودة الشاملة

يرجع نشوء فلسفة إدارة الجودة الشاملة إلى منتصف القرن العشرين إذ استثمرت الشركات قدراتها الذاتية في تحديد تجربتها في التحسين المستمر في جودة منتجاتها وخدماتها بعد الاستعانة بأفكار وجهود كثير وتشكل إدارة الجودة الشاملة مدخلا جديداً في أداء العمل يتطلب تجديد الأساليب الإدارية التقليدية والتزام طويل الأمد ووحدة الأهداف والعمل الجماعي (حمود، ٢٠٠٥).

لذا أصبحت إدارة الجودة الشاملة من النظم الإدارية الحديثة التي تعتمد عليها الادارات العامة او الخاصة في عملها نتيجة التحسين المستمر بوصفها وصفه واحداً من مبادئ العمل التي تم اعتمادها لدى التربية عموماً والجامعات خصوصاً فقد انتقل مفهوم الجودة الشاملة الى مجال التربية والتعليم في الولايات المتحدة الامريكية على يد مالكولم بالدرج Malcolm Baldrige الذي شغل منصب وزير للتجارة في حكومة ريجان عام ١٩٨١ إذ ظل ينادي بتطبيق مفهوم الجودة الشاملة حتى وفاته عام ١٩٨٧ وأصبح تطبيق الجودة في التعليم حقيقة واقعة حينما أعلن رونالد براون عام ١٩٩٣ إن جائزة مالكولم في الجودة قد امتدت لتشمل قطاع التربية والتعليم إلى جانب الشركات الأمريكية العملاقة لذا وتعتبر الثقافة التنظيمية عن المعتقدات المتعلقة بكيفية تنظيم العمل وممارسة السلطة ومكافئة العاملين ورقابتهم ودرجة الرسمية المعتمدة في التعامل الفعال في ادارة الجودة ودرجة الميل الى الانصياع والمبادرة لدى العاملين (الطائي، ٢٠٠٨).

سادسا من اهم مجالات الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس

اولا القيادة

تعددت تعريفات القيادة تبعا للتغير في النظريات حولها ويبقى هذا المفهوم مميزا لأنه يعتمد على الموقع أو على الصفات الشخصية للقائد ولطبيعة الحالة أو الموقف وبناء على ما سبق يتضح أن القيادة تركز على قدرة القائد وما لديه من قدرات عقلية ومعرفية وانفعالية على التأثير في أفراد الجماعة وذلك من خلال تحديد الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها كما يتوقف القائد على إدراكه للتعبير وقدرته في مواجهة المشكلات وحلها بطرائق فعالة فضلا عن إقناع الأفراد بطرائق فعالة (الحر، ٢٠٠٧).

ثانيا الابتكار والتجديد

هما عنصران اساسيان في نجاح أي فريق قيادي لهما القدرة على التفكير والتطوير في العمل وخلق افكار جديدة وتنفيذها بشكل رائع مما يخلق اجواء رائعة في العمل ويزرع روح المنافسة بين الموظفين في العمل (الحري، ٢٠١٠).

ثالثا المسؤولية الاجتماعية

تعدد من اهم الابعاد من خلال وصفها للموظفين بانها الدور الاجتماعي الذي يمارسه الموظف في حماية البيئة وتنمية المجتمع والحد من الفقر وتحسين ظروف المجتمع مثل التبرعات والمشاركة في الانشطة التطوعية والتأثير الايجابي على البيئة بن (دهيش، ٢٠٠٦).

رابعا العلاقات الانسانية

يعد هذا البعد من اهم الابعاد السابقة كونه مهم في تواصله مع الآخرين ومع العاملين معه وانه يحل التعارض بأسلوب يختلف تمام عن الأبعاد التي ذكرناه سابقا لكون صلب الاهتمام بالعمل تكوين علاقات بحيث انه يعمل على ارضاء الحاجات النفسية والاجتماعية والعمل على رفاهية العاملين معه من خلال خلق جو من الود والمحبة والتحفيز على العمل وانه يدير المؤسسة وكأنه في ناد اجتماعي وان مفهومة للسلطة قائم على اساس ان السلطة هي سلطة المجموعة بحيث انه لا يوجه الاوامر الى مرؤوسيه، بل يستخدم اسلوب الشرح التفصيلي بطريقة ودية وحب وتقدير واسلوب التحفيز لا يقوم على العقاب انما بالمدح وليس بالمال انما بالتشجيع واما في معالجة الاخطاء في البحث لتبرير الخطاء (الشمسي، ١٩٩٠).

ثانيا الدراسات السابقة

١-دراسة عليان ٢٠١٢ الثقافة التنظيمية والممارسات الادارية لدى مديري المدارس الحكومية والعلاقة بينهما من وجهة نظر المعلمين في محافظتي القدس ورام الله

هدفت هذه الدراسة التعرف الى درجة توفر مديري المدارس الحكومية في محافظتي القدس ورام الله الثقافة التنظيمية والممارسات الادارية والعلاقة بينهما من وجهات نظر المعلمين وقد تكونت العينة الدراسة ٤٥٧ معلما للعام الدراسي ٢٠١١ ٢٠١٢ وقامت الباحثة بإعداد استبانة بالاعتماد على الادب النظري والدراسات ذات الصلة تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال عرضها على لجنة من المحكمين وثم استخراج معاملي الثبات المحوري لدراسة بواسطة معادلة كروبناخ الفا توصلت نتائج الدراسة هنالك درجة عالية لتوفر الثقافة التنظيمية والممارسات الادارية لدى المديرين ولا توجد فروق ذات دلالة احصائية على مستوى الدلالة من وجهة نظر معلمين تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والخبرة

٢- دراسة خليل ٢٠٢١ الثقافة التنظيمية لمديرات المدارس وعلاقتها بالكفايات التدريسية لمدرسات التربية الرياضية

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية في بعقوبة التابعة لمديرية تربية ديالى وعلاقتها بالكفايات التدريسية لمدرسات التربية الرياضية واستخدام الباحث اداتين الاولى مقياس الثقافة التنظيمية من خمس مجالات قيم العمل والمعتقدات التنظيمية والاعراف والقوانين التنظيمية والتوقعات التنظيمية والعلاقات الانسانية وتكون المقياس ٤٢ فقرة ومقياس الاخر الكفايات التدريسية كان ٤٧ فقرة موزع على سبع مجالات وكانت عينة المديرات ١٥٥ وعينة المدرسات ١٠٩ وكانت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغيرات الدراسة الثقافة التنظيمية والكفايات التدريسية

٣- دراسة الصلاحي ٢٠١٠ السعودية الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي بالمنظمات العامة هدفت الدراسة التعرف على مدى الحاجة المنظمات العامة لبناء ثقافة تنظيمية والكشف العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي ولتحقيق الاهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة وجهت للموظفين وتحليل البيانات استخدم طرق التكرار والنسب المئوية واسلوب المربع كاي وكانت نتائج الدراسة ان الاجراءات الادارية بأمانة العاصمة محافظة جدة لا تتسم بالقدر المناسب من العدل والمساواة كعنصر من عناصر الثقافة التنظيمية كما دلت نتائج ان هناك اتجاها قويا وبدلالة احصائية لدى الموظفين بان الامانة لا تعطيهم الفرصة الكافية للمشاركة في اتخاذ القرارات وجود اهتمام كبير بإدارة الوقت في امانة محافظة جدة

الافادة من دراسات السابقة

بعد الاطلاع على الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الاعدادية فقد افادت ما ورد فيها من اراء ومعطيات وادوات وساعدت الدراسات السابقة في اختيار المنهج الوصفي التحليلي والاجراءات التي استعان بها وعليه فان نتائج البحث الحالي ستضيف معلومة تكمل ما توصلت اليه الدراسات السابقة من بيانات عن الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الاعدادية وساعدت في اعداد وصياغة فقرات الاستبانة وساعدت في تحديد الوسائل الاحصائية المناسبة لتحقيق الاهداف واستنتج الباحث بان الثقافة والجودة للإداريين اثناء الخدمة يطور من امكانياتهم الادارية

الفصل الثالث

اجراءات البحث

في هذا الفصل يتم وصف المنهجية المتبعة في هذا البحث والإجراءات التي قام بها الباحث من أجل تحقيق الأهداف والتي تتناول تحديد مجتمع البحث وكيفية اختيار العينة ثم يوضح الأداة التي تم استخدامها والإجراءات الإحصائية المتبعة التي تم التحقق من خلالها من صدق الأداة وثباتها وتحليل البيانات ومعالجتها للخروج بنتائج البحث

منهجية البحث

اعتمد هذا البحث منهج الوصفي التحليلي لأنه أكثر ملائمة لتحقيق أهداف البحث الحالي إذ أن هذا المنهج لا يقتصر على جمع البيانات وتبويبها وإنما يفسر هذه البيانات ودلالاتها لذا يقتزن الوصف بالمقارنة من خلال استخدام أساليب القياس والتفسير

مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث الحالي من مدرسي ومدرسات الاعدادية في بغداد الكرخ الثانية للعام الدراسي (٢٠٢٤ - ٢٠٢٥) والبالغ عددهم (٣٠٠٠) مدرس ومدرسة موضح في جدول رقم (١) يوضح توزيع مجتمع البحث بحسب الجنس والتخصص

الجدول رقم (١) مجتمع البحث موزع على وفق الجنس والتخصص

التخصص	ذكور مدرسين	أناث مدرسات	المجموع
علمي	٨٠٠	٨٥٠	١٦٥٠
إنساني	٦٥٠	٧٠٠	١٣٥٠
المجموع	١٤٥٠	١٥٥٠	٣٠٠٠

عينة البحث

تمثلت عينة البحث من مدرسين ومدرسات تربية محافظة بغداد الكرخ الثانية اذ بلغ عددها (٣٠٠) مدرس ومدرسة من مديرية تربية بغداد الكرخ الثانية اختير بالطريقة العشوائية شكلت نسبة قدرها ١٠% من مجتمع البحث إذ تحددت العينة (١٤٥) مدرس و(١٥٥) مدرسة

الجدول رقم ٢ يبين توزيع العينة على مديريات على وفق الجنس والتخصص

الاختصاص	المديرية	التدريسي	التدريسية	المجموع
العلمية	تربية الكرخ ٢	٨٠	٨٥	١٦٥
الانسانية	تربية الكرخ ٢	٦٥	٧٠	١٣٥
المجموع		١٤٥	١٥٥	٣٠٠

توصيف العينة الجدول رقم ٣ يبين توصيف عينة البحث

الحجم	N	٣٠٠
المتوسط	Mean	٢٣١.٨٨
الوسيط	Median	٢٣٧.٥٠
الانحراف المعياري	Sta. Deviation	٤٥.١٩٨
التباين	Variance	٢٠٤٢.٨٩٨
الالتواء	Skewness	٠.٥١٤-
التفطح	Kurtosis	٠.١١٦
المدى	Range	٢٣٩
الحد الأدنى	Minimum	٨٥
الحد الأعلى	Maximum	٣٢٤

رابعاً اداة البحث

من أجل تحقيق أهداف البحث، لا بدّ من توافر أداة يمكن بواسطتها جمع البيانات والمعلومات ذات العلاقة بالبحث قام الباحث بما يأتي:

١- الاطلاع على الدراسات والبحوث في مجال الادارة التربوية والمدرسية لتحديد الاحتياجات التدريبية

٢- الاستعانة بخبرة بعض الأساتذة والمختصين في هذا المضمار

٣- آراء المختصين ذوي العلاقة بالتربية والادارة

٤- الاستبانة الموجهة للمدرسين والمدرسات

٥- تم اعداد قائمة الثقافة التنظيمية بصورة اولية تتناسب وطبيعة الدارسة واهدافها تتكون (٤٠) فقرة موزعة على اربع مجالات القيادة الابتكار والتجديد المسؤولية الاجتماعية العلاقات الانسانية

٦- وحدد خمس بدلائل لتوفر الثقافة التنظيمية بالإدارة كبيرة جدا كبيرة متوسطة قليلة قليلة جدا

خامساً صدق الأداة

يعدّ الصدق من الشروط الأولية الواجب توافرها في الأداة ويقصد به مدى الكفاءة التي تتصف بها الأداة في قياسها لما وضعت لقياسه وكذلك لا بد للأداة أن تتسم بالصدق لكي تكون أكثر موضوعية ودقة وصلاحيّة للاستخدام وقابلة لقياس المجال الذي أعدت من أجله فلا بد من التأكد من صدقها ويراد بالصدق أنه يمثل إحدى الوسائل المهمة في الحكم على صلاحية الأداة وأن الأداة وضعت لتقيس ما وضعت لقياسه (الظاهر، ٢٠٠٢)

لذلك كلما كان المقياس يحمل أكثر من مؤشر للصدق زادت الثقة في قياس ما اعد

لقياسه وقد تحقق الباحث بنوعية الصدق الظاهري و الاتساق الداخلي على النحو الاتي

أ . الصدق الظاهري ويقصد به مدى تمثيل المقياس للسمة المراد قياسها عبد الرحمن ١٩٨٩ وللتحقق من هذا النوع من الصدق قام الباحث بعرض فقرات المقياس بصورته الاولى على مجموعة من الخبراء والمختصين والبالغ عددهم (٢٠) أستاذاً محكماً من تدريسيي جامعة بغداد والمستنصرية حتى يتم التأكد من أن الفقرات تقيس ما وضعت من أجل قياسه كما هو موضح في جدول رقم(٤)

جدول (٤) جدول تحكيم المحكمين على اداة البحث

ت الفقرة	المحكمين	نسبة الاتفاق	ت الفقرة	المحكمين	نسبة الاتفاق
١	صالحة	١٩	٢١	صالحة	٩٥%
	غير صالحة	١		غير صالحة	٥%
٢	صالحة	١٨	٢٢	صالحة	٩٠%

	٢	غير صالحة			١	غير صالحة	
٣	١٩	صالحة	٩٥%	٢٣	٢٠	صالحة	١٠٠%
	١	غير صالحة			٠	غير صالحة	
٤	١٦	صالحة	٨٠%	٢٤	١٧	صالحة	٨٥%
	٤	غير صالحة			٣	غير صالحة	
٥	١٧	صالحة	٨٥%	٢٥	١٩	صالحة	٩٥%
	٣	غير صالحة			١	غير صالحة	
٦	١٧	صالحة	٨٥%	٢٦	١٨	صالحة	٩٠%
	٣	غير صالحة			٢	غير صالحة	
٧	١٩	صالحة	٩٥%	٢٧	٢٠	صالحة	١٠٠%
	١	غير صالحة			٠	غير صالحة	
٨	٢٠	صالحة	١٠٠%	٢٨	١٨	صالحة	٩٠%
	٠	غير صالحة			٢	غير صالحة	
٩	١٨	صالحة	٩٠%	٢٩	١٩	صالحة	٩٥%
	٢	غير صالحة			١	غير صالحة	
١٠	١٩	صالحة	٩٥%	٣٠	٢٠	صالحة	١٠٠%
	١	غير صالحة			٠	غير صالحة	
١١	١٩	صالحة	٩٥%	٣١	١٧	صالحة	٨٥%
	١	غير صالحة			٣	غير صالحة	
١٢	١٦	صالحة	٨٠%	٣٢	١٧	صالحة	٨٥%
	٤	غير صالحة			٣	غير صالحة	
١٣	٢٠	صالحة	١٠٠%	٣٣	١٨	صالحة	٩٠%
	٠	غير صالحة			٢	غير صالحة	
١٤	٢٠	صالحة	١٠٠%	٣٤	١٧	صالحة	٨٥%
	٠	غير صالحة			٣	غير صالحة	
١٥	١٧	صالحة	٨٥%	٣٥	١٦	صالحة	٨٠%
	٣	غير صالحة			٤	غير صالحة	
١٦	١٦	صالحة	٨٠%	٣٦	١٩	صالحة	٩٥%
	٤	غير صالحة			١	غير صالحة	
١٧	١٩	صالحة	٩٥%	٣٧	٢٠	صالحة	١٠٠%
	١	غير صالحة			٠	غير صالحة	
١٨	١٨	صالحة	٩٠%	٣٨	١٨	صالحة	٩٠%
	٢	غير صالحة			٢	غير صالحة	

١٩	صالحة	٢٠	%١٠٠	٣٩	صالحة	١٩	%٩٥
غير صالحة	٠				غير صالحة	١	
٢٠	صالحة	١٧	%٨٥	٤٠	صالحة	١٦	%٨٠
غير صالحة	٣				غير صالحة	٤	

ب الاتساق الداخلي للفقرات ويعتمد مفهوم الاتساق الداخلي للفقرات على قوة العلاقة واتجاهها بين درجة الفقرة والدرجة الكلية، كمحك داخلي إذ لم يتوافر محك خارجي Anstasi 1976

76

ولتحقيق ذلك اختار الباحث عينة عشوائية التحليل الإحصائي ويعد معامل الارتباط الوسيلة الإحصائية المفضلة للكشف عن قوة العلاقة الارتباطية واتجاهاتها بين المتغيرين ومن شروط اختيار نوع معامل الارتباط هو نوع المتغيرين وفي هذا الموقف ان المتغيرين متصل- متصل كمعامل الاستنباط المناسب هو بيرسون ويبين جدول (٥) مؤشر الاتساق الداخلي وتعد الفقرة متسقة أي صادقة اذ كانت قيمة معامل الارتباط فكل الفقرات معامل الارتباط لها كان اكبر من القيمة الحرجة فكل الفقرات متسقة داخليا عند درجة الحرية (٢٩٩) وعند مستوى دلالة (٠.٠٥) وفي ضوء ذلك ان الفقرات جميعها تعد صادقة ولم تستبعد أي فقرة وبهذه الإجراءات فقد تحقق الباحث من الخصائص السيكو مترية لفقرات المقياس.

جدول (٥) معامل الارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس

الفقرة	قيمة معامل الارتباط	الفقرة	قيمة معامل الارتباط
١	٠.٥٩	٢١	٠.٤٤
٢	٠.٥٢	٢٢	٠.٣١
٣	٠.٥٢	٢٣	٠.٦٤
٤	٠.٦٧	٢٤	٠.٣٣
٥	٠.٤٢	٢٥	٠.٥٨
٦	٠.٤٢	٢٦	٠.٤٦
٧	٠.٦٥	٢٧	٠.٧٠
٨	٠.٤٣	٢٨	٠.٤٩
٩	٠.٤٧	٢٩	٠.٥٢
١٠	٠.٦٧	٣٠	٠.٦١
١١	٠.٤٤	٣١	٠.٥٦
١٢	٠.٦٣	٣٢	٠.٧١
١٣	٠.٦٢	٣٣	٠.٤٢
١٤	٠.٦٧	٣٤	٠.٦٥
١٥	٠.٦٢	٣٥	٠.٦٠
١٦	٠.٦٦	٣٦	٠.٥٥

١٧	٠.٥١	٣٧	٠.٤٨
١٨	٠.٤٩	٣٨	٠.٦١
١٩	٠.٣٧	٣٩	٠.٦٦
٢٠	٠.٥٣	٤٠	٠.٢٩

قيمة معاملات الارتباط لجميع الفقرات دالة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) مقارنة بالقيمة الحرجة لمعاملات الارتباط والبالغة (٠.١٩٥) حيث ان جميع معامل الارتباط للفقرات اكبر من القيمة الحرجة عند مستوى دلالة (٠.٠٥) .

سادساً ثبات الأداة : يعُدُّ الثبات الخاصية الثانية التي ينبغي أن تتصف بها أداة البحث ويراد بثبات الأداة إعطائها النتائج نفسها عند قياسها لشيء نفسه مرات عدة وكذلك لا بد للأداة أن تتصف بالثبات أي تعطي النتائج نفسها تقريباً عند تكرار استخدامها على الأفراد أنفسهم بعد مدة زمنية أو في الوقت نفسه (علوش، ٢٠٠٨)

طريقة التجزئة النصفية تتطلب هذه الطريقة تجزئة لفقرات المقياس إلى نصفين وبعد استخدام معامل ارتباط بيرسون بين درجات الفقرات النصفين بلغت قيمة معامل الثبات (٠.٣٠، ٦٠) كما موضح في جدول رقم (٦)

جدول (٦) معادلة سيبرمان النصفية للفقرات للثبات

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.916
	N of Items		20a
	Part 2	Value	.788
	N of Items		20b
	Total N of Items		40
	Correlation Between Forms		.431
Spearman-Brown	Equal Length		.602
Coefficient	Unequal Length		.602
	Guttman Split-Half Coefficient		.590

معادلة الفا كرونباخ Cronbach : وتقوم هذه المعادلة على احصاءات الفقرات وتفسير الثبات بطريقة الاتساق الداخلي بلغ (٠.٨٩٨) ويعد معامل ثبات مقبول. كما موضح بالجدول رقم (٧) جدول (٧)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.898	40

سابعاً: التطبيق النهائي للأداة بعد أن تم تحديد مجتمع البحث وعينته والتأكد من حسن صدق الأداة وثباتها وضعت معلومات عامة تتعلق بالمجيب، وبعد ذلك أصبحت الأداة جاهزة للتطبيق ولقد قام الباحث بتوزيع الاستمارات وبعد ذلك تم استرجاع استمارات الاستبانة من أفراد العينة تم إعطاء المستجيبين الوقت الكافي للإجابة و تم استرجعت الاستمارات جميعها التي وزعت على أفراد العينة علماً بأن مدة التوزيع والاسترجاع استمرت نحو (٦٠) يوماً لمجموعة أفراد العينة من يوم ٢٠٢٤ / ٧ / ١٥ الى يوم ٢٠٢٤ / ٩ / ١٥

بعد جمع الاستجابات الخاصة بأداة البحث تم تفريغها وتحليل إجاباتها حسب متغيرات

أهداف البحث

ثامناً الوسائل الإحصائية

١- استخدم الباحث الوسائل الإحصائية في البحث الحالي بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي

SPSS وكالآتي

- معاميل ارتباط بروان لاستخراج الثبات .
- معاميل ألفا كرونباخ لاستخراج الثبات .
- الوزن المئوي، استخدمت في تفسير النتائج وترتيب فقرات كل مجال من مجالات الأداة تبعاً لأهميتها.

- الاختبار التائي T test لعينة واحدة الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الاعدادية .

- الاختبار التائي T test لعينتين مستقلتين لمعرفة دلالة الفروق على وفق متغير الجنس

الفصل الرابع

عرض النتائج

عرض النتائج وتفسيرها

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج البحث ومناقشتها على وفق اهداف البحث من خلال تطبيق

الاداة على عينة البحث وتحليل تلك النتائج وتفسيرها

الهدف الاول الذي ينص التعرف على الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الاعدادية في العراق في ضوء ادارة معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر المدرسين استخدم الباحث الاختبار التائي لعينة واحدة وبلغت القيمة الاختبار التائية المحسوبة (٨٤٤) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية والبالغة (١٩٨) عند مستوى الدلالة (٠٥،٠) ودرجة الحرية (٢٩٩) دلالة لصالح المتوسط الحسابي البالغ (٨٨.٤٣) بانحراف المعياري (٣١،١٧) عموماً يرون المدرسين ان المدرء بحاجة الثقافة التنظيمية في ضوء المعايير الجودة الشاملة لمديري المدارس، كما موضح بالجدول (٨)

الجدول (٨) نتائج الاختبار التائي لعينة الواحدة

العينة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	مستوى الدلالة
	٣٠٠	٨٨.٤٣	١٧.٣١	٨٠	٨.٤٤	١.٩٨	دالة عند ٠.٠٥

عموما يرون المدرسين ان المدرء بحاجة لثقافة التنظيمية في ضوء معايير الجودة الشاملة لمديري المدارس الاعدادية في بغداد .

الهدف الثاني الذي ينص التعرف على هل هناك فروق ذات دلالة معنوية في الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الاعدادية على وفق متغير الجنس مدرسي ومدرسات الاعدادية، استخدم الباحث الاختبار التائي لعينتين مستقلتين وبلغت القيمة التائية المحسوبة (٦٦٨،١) وهي اصغر من القيمة التائية الجدولية والبالغة (٩٦،١) عند مستوى الدلالة (٠،٥) ودرجة الحرية (٢٩٩) دلالة لصالح المتوسط الحسابي البالغة للذكور (٧١،٨٦) واما الاناث (٠٤،٩٠) بانحراف معياري للذكور (٢٧،١٧) اما الاناث (٢٥،١٧) بما ان القيمة المحسوبة اقل من القيمة التائية الجدولية فلا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين ذكور والاناث وفق متغير الجنس كما موضح بالجدول (٩)

الجدول (٩) نتائج الاختبار التائي لعينتين مستقلتين

المجموعات	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	مستوى الدلالة
ذكور	١٤٥	٨٦.٧١	١٧.٢٨	١.٦٦٨	١.٩٦	غير دالة عند ٠.٠٥
اناث	١٥٥	٩٠.٠٤	١٧.٢٥			

بما ان القيمة المحسوبة اصغر من القيمة التائية الجدولية فلا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين الذكور والاناث وفق متغير الجنس لمديري المدارس الاعدادية

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث لها الاستنتاجات الاتية

١- يتضح من نتائج الدراسة ان المدرسين والمدرسات يرون بحاجة المديرين الى الثقافة التنظيمية في قيادة

٢- جاءت الثقافة التنظيمية في تقدير المدرسين والمدرسات في المدرسة ضمن اوليات معايير الجودة الشاملة

٣- لا توجد نسبة الفروق بين مديري المدارس الاعدادية في الثقافة التنظيمية وفق متغير الجنس.

٤- التوصيات في ضوء النتائج التي توصلت اليها البحث يوصي الباحث

- ٥- اتخاذ الاجراءات المناسبة في وزارة التربية العراقية والمديريات التابعة لها لدعم ٦- وتحفيز لدى لمديري المدارس في بغداد على الاعتماد معايير الجودة الشاملة في الثقافة التنظيمية
- ٧- تشجيع المدراء على الثقافة التنظيمية من قبل الاشراف على تنبي منهج العمل بوصفة منهاجا كاملا وذلك من خلال توزيع المهام
- ٨- الاستفادة من نتائج هذه الدراسة ومثيلاتها في تطوير سلوك القيادي لمدراء بكل الاختصاصات كافة

المقترحات في ضوء النتائج الدراسة الحالية توصل الباحث الى المقترحات الاتية

- ١- اجراء دراسة مماثلة الثقافة التنظيمية لمديري المدارس تتناول كافة الابعاد
- ٢- اجراء دراسة للكشف عن علاقة الثقافة التنظيمية لمديري المدارس واتخاذ القرارات
- ٣- اجراء دراسة عن مشكلات الثقافة التنظيمية لمديري المدارس في ضوء معايير الجودة من وجهه نظرهم انفسهم

قائمة المصادر

- ابو جامع، ابراهيم احمد (٢٠٠٨)، الثقافة المؤسسية والابداع الاداري في المؤسسة التربوية الاردنية المؤتمر التربوي للتنمية الادارية ١-٤/١١/٢٠٠٩ الرياض المملكة العربية السعودية.
- البازي، محمد (٢٠٢٣) المدرس الباحث الرؤية والمنهج، دار المناهج الاردنية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- احمد، منال يزيك (٢٠١٠)، الثقافة التنظيمية في الكليات تأهيل المعلمين العربية داخل الخط الاخضر فلسطين.
- الاغبري، بدر سعيد (٢٠٠٥)، ادارة الجودة الشاملة مدخل الاصلاح التعليم الجامعي في الوطن العربي المؤتمر التربوي الخامس جودة التعليم الجامعي في الفترة ١١-١٣ ابريل جامعة البحرين كلية التربية .
- ايفان، جيمس (٢٠٠٩)، الجودة الشاملة الادارة والتنظيم والاستراتيجية ترجمة عبد المرضي حامد عزام تعريب سرور علي ابراهيم دار المريح للنشر القاهرة مصر.
- التميمي، عواد جاسم محمد (٢٠١٠)، ادارة الجودة الشاملة، ص ١١، في التعليم بغداد العراق.
- بن دهيش، خالد عبدالله (٢٠٠٦)، الادارة والتخطيط التربوي، مكتبة الرشيد الرياض السعودية .
- الحر، خالد (٢٠٠٥)، الادارة والمدير، منشورات مركز ادارة الموارد البشرية الرياض السعودية .
- الحريري، رافدة (٢٠١٠)، القيادة وادارة الجودة الشاملة، في التعليم العالي ط ١ دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان الاردن.
- حمود، خضير (٢٠٠٩)، ادارة الجودة الشاملة، ط ٤ دار الميسرة للنشر والتوزيع عمان الاردن.

جمعة، خيرالدين (٢٠٢٣) الثقافة التنظيمية وعلاقتها ببعض المتغيرات الادارية، ص ٢٧، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، المغرب.

الخرابشة، عمر محمد عبدالله (٢٠٠٧) اساليب البحث العلمي، ط٢ دار الفكر النشر والتوزيع عمان.

خليفات، نجاح (٢٠١٤) مدير المدرسة القائد، ص ٣٣، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان، اريد.

الخواجا، عبد الفتاح محمد (٢٠٠٤)، تطوير الادارة المدرسية والقيادة التربوية، ص ١٣٣، دار الثقافة للنشر والتوزيع الاردن.

الصلاحي، صلاح عبد (٢٠١٠)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي بالمنظمات العامة دراسة تطبيقية على امانة محافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة كلية الادارة والاقتصاد جامعة الملك عبد العزيز المملكة العربية السعودية.

الطائي، رعد عبدالله (٢٠٠٨)، ادارة الجودة الشاملة، ص ٧٥، الطبعة العربية دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان الاردن.

ثانيا المصادر الاجنبية

Maslowski Ralf 2001 School Cultureand School performance Twente University press Enschede the Netherands

Marzino Robert and Kendall Johm 1996 Guideto desingning standards based distrids School and Class room usa Association for supervisor and curriculum development