

**Organizational culture and its relationship to
organizational behavior among female secondary
school teachers in Hafr Al-Batin**

**الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك التنظيمي لدى معلمات
المدارس الثانوية للبنات بحفر الباطن**

Adil Aid Alshammmary¹, Helwa Ali Alanzi²

College of Education – Hafar Al-Batin University¹

Educational researcher - Hafar Al-Batin Education Department²

عادل بن عايد الشمري¹، حلوة بنت علي العنزي²

كلية التربية – جامعة حفرالباطن¹

باحثة تربوية – إدارة تعليم حفرالباطن²

Received: 22/06/2022

Accepted: 08/09/2022

تاريخ الاستلام: 2022/06/22 تاريخ القبول: 2022/09/08م

المستخلص: هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر مديرات المدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن، وتحديد الفروق الإحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية تعزى إلى المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة. كما هدفت إلى الوقوف على مستوى السلوك التنظيمي للمعلمات بهذه المدارس، والكشف عن علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقافة التنظيمية وسلوك المعلمات التنظيمي. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديرات المدارس الثانوية الحكومية في حفر الباطن والبالغ عددهن (45) مديرة. وأظهرت الدراسة أن درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية جاءت مرتفعة بمتوسط بلغ (4.24)، كما أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة تعزى إلى وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي أو سنوات الخدمة، كما بينت النتائج أن درجة ممارسة السلوك التنظيمي لدى المعلمات مرتفعة بمتوسط بلغ (4.14)، أخيراً أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين درجة الوعي بالثقافة التنظيمية لدى المعلمات بالمدارس مع واقع السلوك التنظيمي لديهن. وكان من أبرز توصياتها العمل على توظيف ميزة ارتفاع درجة الوعي المرتفعة بالثقافة التنظيمية لدى المعلمات في المدارس الثانوية الحكومية لتنعكس على الطالبات في الصفوف الدراسية.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، السلوك التنظيمي، المدارس الثانوية.

Abstract:

The study aimed to reveal the degree of female teachers' awareness of organizational culture from the point of view of the principals of government secondary schools in Hafr Al-Batin, and to determine the statistical differences between the average grades of the study sample about the degree of female teachers' awareness of organizational culture due to academic qualifications and years of service. It also aimed to determine the level of the organizational behavior of female teachers in these schools, and to reveal a statistically significant relationship at the level of significance ($\alpha \geq 0.05$) between organizational culture and the teachers' organizational behavior. To achieve the objectives of the study, the descriptive analytical method was used, and its sample consisted of all (45) principals of government secondary schools in Hafr Al-Batin. The study showed that the degree of female teachers' awareness of organizational culture from the point of view of the principals of public secondary schools in Hafr Al-Batin was high (4.24). It also indicated that there were no statistically significant differences between the average scores of the sample members about the degree of female teachers' awareness of organizational culture due to the variable of academic qualification or years of service. The results showed that the degree of practicing organizational behavior among female teachers is high (4.14), as well as innovation and creativity as dimensions related to the degree of organizational behavior practice.

Keywords: Organizational culture, organizational behavior, secondary school.

¹ How to cite this paper:

Alshammmary, A; Alanzi, H. (2022). Organizational culture and its relationship to organizational behavior among female secondary school teachers in Hafr Al-Batin, *Journal of Umm Al-Qura University for Educational and Psychological Sciences*, Vol (14), No (4).

Doi: <https://doi.org/10.54940/ep23326839>

مقدمة:

بيئة العمل التي تؤثر في سلوك المعلمين وإبداعهم؛ وذلك من خلال حراك يدعم التطوير والتعلم والتعليم، إذ تعمل الثقافة التنظيمية على زيادة الكفاءة التعليمية، ورفع مستوى الأداء لجميع المعلمين والإداريين العاملين في المدرسة، كما تسهم في تعزيز أساليب الرقابة الذاتية، وتوثيق الترابط والتكامل بين جميع العاملين في المدرسة، والعمل بروح الفريق من أجل تحقيق الأهداف المرجوة. (مومني، 2017)

من جهة أخرى اهتمت الدراسات بالكشف عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي تحديداً؛ وذلك لما للثقافة التنظيمية من أهمية كبيرة في التأثير على السلوك التنظيمي للموظف في عمله، وفي بيان هذه العلاقة يقول مسيلتي (2017)، ص (124) أنه " بناء على هوية الجماعة، ودمج مختلف الثقافات الفرعية للأفراد الذين يعملون في المؤسسة، وذلك في نسق محدد ومنظم يسمى " الثقافة التنظيمية" التي تمثل جملة من الأنماط السلوكية الواعية، والتي تراكمت وتم قبولها جماعياً كتجربة ونموذج لأسلوب التصرف داخلها والذي يسمى " السلوك التنظيمي" وبالتالي يعد السلوك كقاعدة في أذهان أعضاء النسق الاجتماعي". كما يؤكد بريني (2018) على أن هناك ثقافة تنظيمية تتداخل في السياسات والقواعد والإجراءات، وتحديد مستويات الأداء، ومدى فعالية المنظمة، لأنها تؤثر في تشكيل أنماط سلوك الموارد البشرية في المنظمة، ومن ثم يتميز سلوكهم بخصائص معينة قد تؤثر على مستويات الأداء ومدى تحقيق الفعالية التنظيمية.

من هذا المنطلق برز الاهتمام بدراسة الثقافة التنظيمية ومدى تأثيرها على السلوك التنظيمي، فردياً وجماعياً، بهدف توظيف العلاقات الإيجابية بين هذين المتغيرين في تطوير البيئة التعليمية وخصوصاً في مدارس التعليم العام وفي المرحلة الثانوية التي تعد أحد أهم مراحل التعليم التي تحمي الطالب للمرحلة الجامعية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تشكل المؤسسات التعليمية اللجنة الأساسية الأولى في إعداد

يشير الواقع الإداري إلى أن بناء ثقافة تنظيمية جيدة للمنظمة يعد أحد العناصر الفاعلة في التأثير على كثير من جوانب العمل والأداء فيها، سواء مايرتبط منها بأداء الموظفين، أو جودة المخرجات، أو التأثير في السلوك التنظيمي للعاملين، ومن هنا تركز كثير من منظمات؛ ومنها المنظمات التعليمية على هذه الثقافة وبنائها وتطويرها بما يحقق أهدافها.

وفي ظل التطورات والتغيرات المتسارعة التي يمر بها العالم في وقتنا الحالي في كافة المجالات؛ أصبحت الثقافة التنظيمية إحدى أهم العوامل المؤثرة في بلورة البيئة التنظيمية، وتكوين المبادئ والقيم الثقافية للمنظمة وأعضائها، كما تقوم بدور بارز في تشكيل قيم الرؤوسين وأهدافهم، وطموحاتهم من خلال تملكهم لقيم ومعتقدات المنظمة، والعمل على تبنيها والأخذ بها وتطبيقها. (رؤوف، 2021)

كما تبرز الثقافة التنظيمية لأي مؤسسة في قدرتها على التأثير في العاملين لديها، وإكسابهم السلوكيات المختلفة خلال فترات التعليم والخبرة التي يقضونها فيها، إضافةً إلى تنمية قدرتهم على التواصل وأداء المهام المختلفة داخل المؤسسة، وبما أن المؤسسات جزء من البيئة والمجتمع، فإن الثقافة التنظيمية هي امتداد وانعكاس للثقافة السائدة في المجتمع، والتي ينعكس تأثيرها على جميع العاملين فيها، كل ذلك أدى إلى إثارة اهتمام الجهات المختصة بأهمية الثقافة وعلاقتها بمؤسساتها. (دراوشة والشرمان، 2017)

وترتبط الثقافة التنظيمية بعلاقات إيجابية مع كثير من المتغيرات حولها، وفي هذا الشأن تؤكد دراسة بو صافرة (2019) على أن الثقافة التنظيمية لها علاقة قوية وموجبة بالأداء الوظيفي، بحيث تمثل المحرك الأساسي لالتزام الموظفين، وتشجيعهم على الإبداع والابتكار، وهي ذات النتيجة التي توصلت لها دراسة رؤوف (2021).

وفي البيئات التربوية يظهر التأثير المباشر للثقافة التنظيمية في المناخ التنظيمي السائد في المدرسة؛ لأنه يمثل وصفاً لخصائص

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:
"ما درجة وعي معلمات المدارس الثانوية الحكومية في حفر الباطن بالثقافة التنظيمية وما علاقة ذلك بالسلوك التنظيمي لديهن؟ ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

1. ما درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر مديرات المدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات أفراد عينة الدراسة حول درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية تعزى إلى المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة؟
3. ما واقع السلوك التنظيمي للمعلمات بالمدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن؟
4. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقافة التنظيمية وسلوك المعلمات التنظيمي بالمدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن؟

أهمية الدراسة:

- تتمثل أهمية الدراسة في عدد من المبررات على النحو الآتي:
1. تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الوقوف على درجة ممارسة الثقافة التنظيمية لدى المعلمات، وبالتالي تساير التطور الإداري المنشود لهن.
 2. تفيد الدراسة في فهم المعلمات لأبعاد الثقافة التنظيمية، ليتمكن من مواكبة التطورات التعليمية.
 3. يؤمل من هذه الدراسة التوصل إلى نتائج وتوصيات قد تسهم في لفت انتباه القائمين على المنظومة التربوية لأهمية الثقافة التنظيمية وأثرها على السلوك التنظيمي للعاملين في المجال التربوي.

أهداف الدراسة:

- تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية :
- الوقوف على درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية بالمدارس الثانوية الحكومية في حفر الباطن.

الأجيال للمستقبل، ولذا تحرص الدول على إيجاد بيئات تربوية فاعلة تستطيع أن تفي بمتطلبات المجتمع من التربية والتعليم بأعلى درجات النجاح. ومن هنا انبرى كثير من الباحثين التربويين في العمل على تهيئة البيئة التربوية المدرسية لأن تكون في أفضل حالتها الإدارية التي تقود إلى النجاح وتحقيق الأهداف.

ولما كانت الثقافة التنظيمية للمدرسة إحدى العوامل المؤثرة في نجاحها وغرس الولاء لها، من خلال وجود اتفاق بين أهداف المدرسة وقيم وثقافة الأفراد العاملين فيها، فهي تؤثر بالدرجة الأولى على أداء المعلمين، وانعكاسات هذا الأداء على الطلبة، فإذا كان للمدرسة خريجين مؤهلين علمياً يمكنونها من تحقيق مركز تنافسي علمي معتبر، فكذلك لها منتج ثقافي يؤثر على أفكار وسلوكيات المعلمين والطلبة والعاملين في المدرسة على حد سواء.

وفي الوقت الذي يعد فيه المعلم العنصر الأساسي من بين العناصر المختلفة للمنظومة التربوية، فهو الموجه والمرشد والقادة، وعليه فإن سلوكيات الطلاب تتأثر بصورة مباشرة بسلوكياته، من خلال ما يقوم به داخل الفصل أو خارجه. ولذا ينبغي أن يكون مدرِّكاً لهذه السلوكيات مع الطلاب والمعلمين وأعضاء الإدارة ومدير المدرسة. (Myers et al., 2017)

ونتيجة لهذه الأهمية، وإدراكاً لهذه العلاقة بين كل من الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي، واستجابة إلى توصيات العديد من الدراسات بضرورة اهتمام وزارة التربية بالثقافة التنظيمية، وباتخاذ السياسات والإجراءات التي تعمل على زيادة مستوى إدراك العاملين في المدارس للثقافة التنظيمية؛ بالشكل الذي يزيد من مستوى الأداء الوظيفي لديهم (مومني، 2017؛ Negis & Gursel, 2013)؛ برزت مشكلة هذه الدراسة التي تحاول الوقوف على درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية، والكشف عن واقع العلاقة بين هذه الثقافة وسلوك المعلمات في المدارس الثانوية بالمملكة.

السلوك التنظيمي:

يُعرف السلوك التنظيمي (Organizational Behavior):

بأنه دراسة لمواقف الأفراد والمجموعات والتصرفات الصادرة عنهم تجاه المنظمة، أو خلال التعامل مع بعضهم البعض، وتأثير هذه المواقف والتصرفات على أداء المنظمة ووظائفها. (University of Southern Indiana, 2018)

ويعرفه الباحثان إجرائيًا: بأنه سلوك المعلمات في المدرسة والذي يعكس طريقة تعامل المعلمات مع بعضهن البعض ومع المديرية والطالبات والمواقف المختلفة داخل المدرسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

مفهوم الثقافة التنظيمية:

يستمد مفهوم الثقافة التنظيمية أصوله من إدارة الأعمال والمؤلفات فيها، وقد بدأ هذا البروز من خلال الدراسات التي قام بها التون عام (1923م)، ونتج عنها مدرسة العلاقات الإنسانية، التي كان لها دور كبير في إبراز الجانب الإنساني في العمل.

ويشار إلى أن أول ظهور لمفهوم الثقافة التنظيمية كان من قبل الصحافة المتخصصة عام (1980م)، من قبل المجلة الاقتصادية الأمريكية، فيما أشار هوفستيد إلى أن هذا المصطلح لم يبرز إلا سنة (1982م) بعد صدور كتابين اثنين هما كتاب "ثقافة المنظمة" (Corporate Culture)، لكل من Deal & Kennedy وكتاب "البحث عن الامتياز" (In Search of excellence) لكل من Peters & Waterman. (بروش وقاسمي، 2005)

ويشير دانيا (Dhanya, 2021) إلى أن الثقافة التنظيمية تمثل النمط المشترك لنظام القيم والمعتقدات والثقافة، والتي تعمل على تمييز الفرد عن الآخرين، كما تعبر الثقافة التنظيمية عن مجموعة من الافتراضات حول القيم والسلوكيات داخل المنظمة، والتي تم وضعها في شكل قواعد وإجراءات أو معايير وقواعد.

وقريبا من هذا المفهوم يبين السكارنة (2017) أن الثقافة التنظيمية عبارة عن مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم

- تحديد الفروق الإحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينه الدراسة حول درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية تعزى إلى المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة.
- الوقوف على مستوى السلوك التنظيمي للمعلمات بالمدارس الثانوية الحكومية في حفر الباطن.
- الكشف عن علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الثقافة التنظيمية وسلوك المعلمات التنظيمي بالمدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن ؟

حدود الدراسة:

تحددت جوانب الدراسة الحالية بما يأتي :

1. الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة في حدودها الموضوعية على الثقافة التنظيمية وأبعادها: (المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، القيم التنظيمية، الأعراف التنظيمية)، والسلوك التنظيمي بأبعاده: (الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي، الابتكار والإبداع).
2. الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني لعام 1443هـ- 2022م.
3. الحدود البشرية: معلمات المدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن.

مصطلحات الدراسة

اشتملت هذه الدراسة على عدد من المصطلحات وهي:

الثقافة التنظيمية:

من أكثر التعريفات وضوحاً أن الثقافة التنظيمية "تتكون من قيم ومعتقدات وتصورات مشتركة، تحدد سلوك أعضاء المنظمة، حيث كلما زاد استخدام هذه القيم والمعتقدات والتصورات وكانت مشتركة، كلما كانت أقوى لثقافة المنظمة، ويكون لها أثر كبير في تحديد السيطرة على سلوك المنظمة". (mainiero & tromley , 1989, p.382)

وعرفها الباحثان إجرائيًا بأنها: مجموعة من القيم والمعتقدات والخبرات المشتركة، التي تعكس قواعد سلوك معلمات مدارس حفر الباطن الثانوية.

- تحديد مجالات الاهتمام المشترك.
- التعرف على الأولويات الإدارية.
- التنبؤ بأنماط التصرفات الإدارية في المواقف الصعبة والأزمات.
- تعزيز الأدوار القيادية والإرشادية المرغوبة.
- تحديد معايير لما يجب أن يفعله أو يقوله العاملون.
- توفير أداة رقابية ذاتية للسلوك وأنماط الاتجاهات المرغوبة.
- تهيئة إطار مرجعي للعاملين يساعدهم على فهم اتجاهات وأنشطة المؤسسة ويرشدهم للسلوك المناسب.

أما السكارنة (2017) فيرى أن أهمية الثقافة التنظيمية تبرز في العمل على توجه العاملين في المؤسسات، وتكوين سلوكهم داخل المؤسسة، كما تقوم على تحسن اتخاذ القرارات، وتؤثر في الأداء التنظيمي للمؤسسة، باعتبارها أسلوب لتفاعل العاملين، كما تعد مورد قوي وكامن وتميزه عن المنافسين، كما تزيد من وعي وإدراك العاملين في المؤسسات لما يدور حولهم.

مكونات الثقافة التنظيمية:

تتميز الثقافة التنظيمية بأنها تتكون من مجموعة من المكونات، وهذه المكونات تختلف من مؤسسة لأخرى، ومن باحث لآخر، إلا أن الشائع لمكوناتها تلك التي أوردها عبدالرزاق وزملاؤه (2019)، وهي ماتم اعتماده في الجانب التطبيقي لهذه الدراسة، والمتمثلة في الآتي:

1. القيم التنظيمية: وتعتبر بمثابة عدد من الاتفاقات الموحدة مع عدد من أفراد التنظيم الاجتماعي المنفرد.
2. المعتقدات التنظيمية: وتشير إلى أفكار مرتبطة بالبيئة المحيطة والتي تقوم على تفعيل الحياة الاجتماعية في بيئة العمل، كما وتبين الانجازات لكل الأعمال التنظيمية.
3. الأعراف التنظيمية: وتشير إلى مقاييس محدده يلتزم بها كل الأفراد في المؤسسة على اعتبار أنها مجموعة من الأمور ذات الفائدة الكبرى للمؤسسة.

التي يشترك بها أعضاء المؤسسة، وأنها مجموعة من المبادئ التي أنشأها وبينها أو شكلها جماعة معينة وذلك بهدف التمرس على حل بعض المشاكل فيما يخص التأقلم مع البيئة المحيطة والتناغم أو التكامل الداخلي.

ويشير كل من مانيون ووديفيز (Mannion & Davies, 2018) إلى أن الثقافة التنظيمية تمثل الطريقة التي تتم بها الأمور في المنظمة، والقواعد غير المكتوبة التي تؤثر على سلوك الفرد والجماعة والمواقف. والتي تتأثر بمجموعة من المؤثرات منها: هيكل المنظمة، والنظام والعمليات التي يتم من خلالها تنفيذ العمل، وسلوك ومواقف الموظفين، وقيم المنظمة وتقاليدها، وأساليب الإدارة والقيادة المعتمدة.

ومهما تنوعت تعريفات الثقافة التنظيمية فإن جميعها تشترك بأنها تركز على القيم، والتي تمثل القاسم المشترك بين تلك التعريفات المختلفة للثقافة، وتشير هذه القيم إلى الاتجاهات والمعتقدات والأفكار في المنظمة، ولذلك تعتبر القيم المفهوم الأساس لتقييم مواقف وتصرفات الأفراد وسلوكهم في المنظمات. (العميان، 2005)

أهمية الثقافة التنظيمية:

تؤثر الثقافة التنظيمية على جميع جوانب الأعمال، من الالتزام بالمواعيد إلى شروط العقد ومزايا الموظفين، وعندما تتوافق ثقافة مكان العمل مع الموظفين، فمن المرجح أن يشعروا بمزيد من الراحة والدعم والتقدير حيث يمكن للمؤسسات التي تعطي الأولوية للثقافة أيضاً أن تتغلب على الأوقات الصعبة والتغيرات في بيئة الأعمال وتخرج أقوى. (Wong, 2020)

ويختصر فرج (2000، ص 15) أهمية الثقافة التنظيمية في عدد من النقاط على النحو الآتي:

- تحقق المؤسسة الهوية وتجمع بين أعضائها وتميزهم عن سواهم.
- تنمية الولاء والانتماء للمؤسسة.
- تحقيق الاستقرار التنظيمي.
- تنمية الشعور بالأحداث والقضايا المحيطة.

ووفقاً لكيث ديفيس فإن السلوك التنظيمي يمثل دراسة وتطبيق المعرفة حول كيفية تصرف الأفراد داخل المنظمات، ويشمل نطاقاً واسعاً من سلوك الأشخاص في جميع أنواع المؤسسات، مثل الأعمال التجارية والحكومية والمدارس، وما إلى ذلك، فهو يساعد الأشخاص والبنية والتكنولوجيا والبيئة الخارجية على الاندماج معاً في نظام تشغيل فعال. (Hellriegel, 2010)

كما ينظر كل من جرج وروبنز (Judge & Robbins, 2017) للسلوك التنظيمي بأنه مجال دراسة يبحث في تأثير الأفراد والجماعات والهيكل على منظمة بغرض تطبيق هذه المعرفة لتحسين فعاليتها.

أما حلاق (2020) فيرى أن السلوك التنظيمي يمثل الجزء من الثقافة الأكاديمية التي تختص بكشف وتفهم وضبط السلوك الإنساني في البيئة التنظيمية له، كما عرفه بأنه التركيز على دراسة سلوك الأفراد في المستويات التنظيمية المختلفة واتجاهاتهم وميولهم وأدائهم، حيث أن المنظمات والجماعات الرسمية تؤثر في البيئة المحيطة بها وأهدافها.

محددات السلوك التنظيمي :

هناك ثلاثة عوامل رئيسية تؤثر على السلوك التنظيمي، وتعتبر بيئة العمل هي الأساس لجميع العوامل الثلاثة، ويذكر براتون (Bratton, 2020) المحددات الثلاثة في:

1. الأفراد: فالمنظمة تتألف من أشخاص ذوي سمات وشخصية ومهارات وخصائص مختلفة، واهتمامات وخلفية ومعتقدات وقيم وذكاء، ومن أجل الحفاظ على بيئة صحية، يجب معاملة جميع الموظفين على قدم المساواة، وأن يتم الحكم عليهم وفقاً لعملهم، والجوانب الأخرى التي تؤثر على الشركة.

2. التكنولوجيا: يمكن تعريف التكنولوجيا على أنها تنفيذ المعرفة العلمية للاستخدام العملي، كما أنها توفر الموارد

4. التوقعات التنظيمية: تتمثل التوقعات التنظيمية في التعاقد السيكلولوجي غير المكتوب، وهي مجموعة من التوقعات التي يتوقعها العاملون من المنظمة، أو بالعكس ما تتوقعه المنظمة من الأفراد العاملين بها، فالعاملون يتوقعون من المنظمة أن تتبنى إبداعاتهم وإعطائهم وضعاً اجتماعياً معيناً، وبالمقابل تتوقع المنظمة أن يعطي العاملون أفضل ما لديهم، وأن يطبقوا القوانين واللوائح المتبعة، مع توفير الاحتياجات والاحترام المتبادل.

أبعاد الثقافة التنظيمية:

يرى آل سعود (2013) بأن أبعاد الثقافة التنظيمية تتمثل في الآتي:

1. البعد التنظيمي: يغطي البعد التنظيمي الهيكل والآليات الإدارية العامة لشركة الحدث. التنظيم هو العمود الفقري واللبنة الأساسية للشركة التي تؤثر على الطريقة التي يتم بها تشكيل وتشغيل جميع الأبعاد الداخلية الأخرى.

2. البعد الإداري: ويشير إلى السلوك الفردي أو الجماعي، يتصل بالإدارة والنشاط الإداري والتوقع الإداري والفكر الإداري بمعنى آخر هو نشاط الفرد وتكيفه في موقع العمل.

3. البعد الإنساني: ويشير إلى حصيلة الثقافة داخل المنظمات على الناحية الإنسانية من حيث العلاقات بين المدير والموظفين أو مع الجمهور.

ثانياً: السلوك التنظيمي

مفهوم السلوك التنظيمي ومحدداته:

هو مجال دراسة، يبحث في تأثير الأفراد والجماعات والهيكل على السلوك داخل المنظمات، لغرض تطبيق هذه المعرفة من أجل تحسين فعالية المنظمة. (Buchanan & Huczynski, 2019)

المعلومات المستمدة من علم السلوك التنظيمي، كما يمكن أيضا اختيار المدخل الملائم لتنفيذ التغيير المناسب لضمان تقليل مقاومة المعلمين له، وأخيرا فإن دراسة السلوك التنظيمي يقود إلى الفهم الصحيح لسلوك الأفراد وهذا يمكن المنظمة من التعاون معهم بطريقة صحيحة، واتخاذ الإجراءات السلوكية التصحيحية كلما تطلب الأمر.

الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات التي تناولت الثقافة التنظيمية وأثرها في العديد من المتغيرات، وقد عمل الباحثان على تحري الدراسات التي ترتبط بموضوع الدراسة الحالية بالشكل الذي يساعد الباحثين في بلورة مشكلة الدراسة بما يحقق أهدافها. ومن أحدث الدراسات المرتبطة بدراسة أدائي (Addai, 2020) بعنوان: "تأثير الثقافة التنظيمية على مشاركة المعلمين في مدارس ثانوية مختارة في كوماسي متروبوليتان"، هدفت إلى التعرف على تأثير الثقافة التنظيمية على مشاركة المعلمين في المدارس الثانوية المختارة في كوماسي متروبوليتان بغانا. واستخدمت المسح الوصفي، كما تم استخدام الاستبيانات لتجميع البيانات من عينة عشوائية بلغت (238) معلماً. باستخدام نموذج دينيسون للثقافة التنظيمية. وقد كشفت الدراسة عن وجود أربعة أنواع من الثقافة التنظيمية بين المعلمين داخل المدارس المختلفة في كوماسي متروبوليتان بترتيب الأهمية التي تشمل المشاركة والقدرة على التكيف والاتساق والرسالة، كما أظهر المعلمون أيضاً أنهم كانوا منخرطين بشكل كبير في مهنتهم. وأظهرت النتائج كذلك أن تعزيز الأنواع الأربعة للثقافة التنظيمية في دينيسون (المشاركة، والقدرة على التكيف، والاتساق، والرسالة) ساهم في زيادة مشاركة المعلمين.

وللتعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس بيشة من وجهة نظر المعلمين قام الدوسري والألفي (2019) بدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة في جمع بياناتها، حيث وزعت على عينة بلغت (355) معلماً. وأظهرت النتائج أن مستوى الثقافة التنظيمية

المطلوبة من قبل الأفراد والتي تؤثر على أداء عملهم ومهمتهم في الاتجاه الصحيح.

3. الهيكل التنظيمي: الهيكل هو تصميم تخطيط المنظمة، ويشير إلى بناء وترتيب العلاقات والاستراتيجيات وفقاً للهدف التنظيمي.

دور السلوك التنظيمي في رفع أداء المؤسسات

يساهم السلوك التنظيمي على إيجاد نوع من النظام والدقة في عملية أداء المنظمات والمؤسسات، فهو من جانب يساهم بشكل فعال إدارة الموارد البشرية على تحديد المهام الوظيفية بشكل مناسب مع قدرات الأفراد في المؤسسة، ومن جانب آخر يساعد على توظيف قدرات الأفراد بشكل يتناسب مع مهاراتهم، مما يؤدي إلى رفع أداء المنظمة، كما يساعد السلوك التنظيمي على وضع واجبات واضحة ودقيقة للأفراد او المجموعات على حد سواء داخل المؤسسة، وهذا يقود إلى معرفة أسباب التقصير إن وجدت، وسرعة إيجاد حلولها، دون أن تؤثر على قدرة الإنتاج، كما يساعد متخذي القرار على اختيار القرار الصحيح والفعال، دون تحميل الإنتاج أو العاملين على مهامهم، كما يساهم بشكل فعال على كشف نقاط القوة داخل المؤسسة والعمل على استثمارها وتنوعها، بالإضافة إلى اكتشاف أسباب الضعف والعمل على حلها والحد من انتشار تأثيرها. (بلل، 2015)

أما في المؤسسات التعليمية فتشير مخلوف (2015) إلى أن دراسة السلوك التنظيمي تساعد في فهم طبيعة الدوافع والقيم التي تحكم السلوك، وأيضاً معرفة طبيعة الضغوط ووسائل الاتصال المستخدمة ونمط القيادة، كما تعمل على توجيهه سلوك المعلمين نحو تحقيق الأهداف، من خلال التدعيم الإيجابي للسلوك المرغوب وبناء نظم الحوافز والمكافآت، وكذلك اختيار نمط الاتصال المناسب داخل المدرسة، من جهة أخرى تساعد المديرين على التنبؤ والتوقع بسلوكيات واستجابات المعلمين الناتجة عند اتخاذ قرارات معينة، وذلك بناء على

وزعت على عينة بلغت (40) وكيلا و(108) معلما. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الثقافة التنظيمية لدى المديرين جاء متوسطا، وأن أساليب إدارة الصراع لديهم حازت على درجة ممارسة عالية. كما بينت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الثقافة التنظيمية وأساليب إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين.

فيما قام العليمات (2017)، بدراسة بعنوان " الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديرات مرحلة رياض الأطفال في المدارس العامة الأردنية وعلاقتها بالنمو المهني للمعلمات"، هدفت إلى التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة لدى المديرات مرحلة رياض الأطفال في المدارس العامة الأردنية التابعة لمحافظة العاصمة عمان، وعلاقتها بمستوى النمو المهني لديهن، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واختيرت عينة عشوائية تكونت من (120) مديرة ومعلمة. وأظهرت نتائج الدراسة حيابة الثقافة التنظيمية السائدة لدى المديرات على المستوى المتوسط.

وفي ذات السياق قام حسين وزملاؤه (Hussein, 2016) بدراسة بعنوان: "تعليم ثقافة المنظمة والأداء التنظيمي والإبداع التنظيمي في مؤسسة عامة للتعليم العالي في ماليزيا"، هدفت إلى التعرف على مستوى ثقافة المنظمة التعليمية وارتباطها بالأداء التنظيمي، والإبداع التنظيمي بين الأكاديميين في مؤسسة عامة للتعليم العالي في ماليزيا. ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من العينة المقصودة، حيث كان مجتمع الدراسة عبارة عن الأكاديميين في مؤسسة عامة للتعليم العالي في ماليزيا، وبلغت عيبتها (40) مبحوثا. وتوصلت الدراسة إلى وجود روابط إيجابية مهمة بين جميع المتغيرات، وتم العثور على التعلم المستمر ليكون أعلى علاقة بالأداء التنظيمي، ووجد أن التعاون وتعلم الفريق مرتبطان بشدة بالابتكار التنظيمي.

السائدة في مدارس محافظة بيشة جاء عاليا بمتوسط (3.61)، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة تعزى لمتغير المرحلة التعليمية والمؤهل العلمي، في حين ظهرت فروقا ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير سنوات الخبرة لصالح المعلمين من فئة الخبرة 10 سنوات فأكثر .

وفي البحث عن تأثير الثقافة التنظيمية على أداء مؤسسات التعليم العالي قام تاي وزملاؤه. (Taye et.al., 2019) بدراسة بعنوان: "الثقافة التنظيمية وتأثيرها على أداء مؤسسات التعليم العالي"، هدفت إلى التعرف على الثقافة التنظيمية وتأثيرها على الأداء التنظيمي. ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت نظام المقابلات كأداة رئيسية لجمع البيانات من العينة المقصودة، وكان مجتمع الدراسة هو الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في إحدى مؤسسات التعليم العالي في بكين في الصين، وبلغت العينة (320) مبحوثا. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن معظم عناصر الثقافة التنظيمية مشجعة، وأن جميع العناصر الثقافية لها تأثير قوي على الأداء الفردي، والذي بدوره يساهم في الأداء العام للجامعة.

أما أبو شمالة (2018) فقام بدراسة هدفت إلى تعرف واقع الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة التربية والتعليم العالي وأثرها على جودة الحياة الوظيفية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، بالاستعانة بأداة الاستبانة التي وزعت على (202) موظفا . وكان من أبرز نتائجها أن درجة الموافقة على جميع متغيرات الثقافة التنظيمية كان متوسطا، كذلك الموافقة بدرجة متوسطة على جميع متغيرات جودة الحياة، كما كشفت عن وجود علاق إيجابية بين الثقافة التنظيمية السائدة في الوزارة وبين جودة الحياة الوظيفية.

من جهته قام إبراهيم (2017) بدراسة هدفت إلى تعرف مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عدن وعلاقتها بأساليب إدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر الوكلاء والمعلمين ، واستخدمت الاستبانة التي

بالثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من العينة المقصودة، حيث كان مجتمع الدراسة عبارة عن قادة هيئة التدريس في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في السعودية، وبلغت العينة (118) من عميدات الكليات ورئيسات الأقسام. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الثقافة التنظيمية البيروقراطية تسود في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وبعض الممارسات الإدارية الهامة حصلت على موافقة منخفضة، وتأثي الثقافة التنظيمية الداعمة في المرتبة الثانية من حيث هيمنتها داخل الجامعة من وجهة نظر العينة.

يلاحظ من استعراض الدراسات السابقة التي تمكن الباحثان من الاطلاع عليها اشتراكها مع الدراسة الحالية في المنهجية العلمية المتمثلة بالمنهج الوصفي التحليلي، إلا أنها تناولت الثقافة التنظيمية في بيئات تعليمية مختلفة في التعليم العام والعالى على حد سواء. كما حاولت هذه الدراسات الكشف عن علاقة الثقافة التنظيمية بمتغيرات مختلفة مثل دراسة أداي (Addai, 2020) التي حاولت الكشف عن تأثير الثقافة التنظيمية على مشاركة المعلمين، ودراسة تاي وزملاؤه. (Taye et.al., 2019) التي حاولت الكشف عن تأثير الثقافة التنظيمية على أداء مؤسسات التعليم العالي، ودراسة أبو شمالة (2018) التي هدفت إلى تعرف أثر الثقافة التنظيمية على جودة الحياة الوظيفية، ودراسة إبراهيم (2017) التي هدفت إلى تعرف علاقة الثقافة التنظيمية بأساليب إدارة الصراع التنظيمي، ودراسة العليمات (2017)، التي هدفت إلى معرفة علاقة الثقافة التنظيمية بالنمو المهني للمعلمات، ودراسة حسين وزملاؤه (Hussein, et.al., 2016) التي هدفت إلى تعرف مستوى ثقافة المنظمة التعليمية وارتباطها بالأداء التنظيمي، والإبداع التنظيمي، ودراسة عباينة (2016) التي هدفت إلى تعرف أثر الثقافة التنظيمية في التطوير التنظيمي. في حين توقفت بعض هذه الدراسات عند الكشف عن مستوى الثقافة التنظيمية دون بيان علاقاتها بمتغيرات أخرى كدراسة الدوسري والألفي (2019)، ودراسة درادكة والخالدي (2016)، ودراسة ابن زرعة

وفي دراسة درادكة والخالدي (2016) التي هدفت إلى تحديد مستوى الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الطائف من وجهة نظر معلمي هذه المدارس، واعتمدت المنهج الوصفي، واختارت عينة عشوائية طبقية بلغت (332) معلما. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مجالات الثقافة التنظيمية جاءت بدرجة عالية، وبمتوسط حسابي تراوح بين (3.81- 3.98) لجميع المجالات. كما بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العينة في تقدير درجة الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير الخبرة والتخصص والمؤهل العلمي، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المرحلة التعليمية، وجاءت لصالح المرحلة الثانوية.

من جانبه قام عباينة (2016) بدراسة بعنوان: "الثقافة التنظيمية وأثرها في التطوير التنظيمي"، هدفت إلى تعرف أثر الثقافة التنظيمية في التطوير التنظيمي في المنظمات التي تم إجراء الدراسة فيها بإقليم الشمال وهي (جامعة آل البيت، وجامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية، وجامعة اليرموك). ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من العينة المقصودة، حيث تمثل مجتمع الدراسة بالقيادات الإدارية في هذه الجامعات، وبلغت (150) موظفا. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية المتمثلة ب (التعلم، المشاركة، الالتزام بالوقت) في التطوير التنظيمي في المنظمات التي تم إجراء البحث فيها، بينما لم يتبين وجود أثر دال إحصائيا لأبعاد الثقافة التنظيمية المتمثلة ب (الإبداع، والتعاون).

وفي ذات السياق قدمت سوسن ابن زرعة (2015) دراسة بعنوان: "الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر قيادات الكليات"، هدفت إلى التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر القيادات من أعضاء هيئة التدريس، وتحديد مدى الاختلاف بين الأعضاء فيما يتعلق

أولاً: إعداد فقرات الاستبانة بعد مراجعة الأدبيات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية من دوريات وأبحاث وتقارير ومواقع الكترونية ومقالات أكاديمية. وكذلك مراجعة مجموعة من الدراسات السابقة في إعداد الصورة الأولية للأداة ، كدراسة عبانة (2016)، ودراسة (العليمات، 2017)، ودراسة (Addai, 2020).

(2015)؛ الأمر الذي يعزز القيام بإجراء الدراسة الحالية التي تحاول البحث عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة. وقد ساعدت هذه الدراسات في توضيح بعض المفاهيم الأساسية للدراسة الحالية، وبلورة مشكلتها، إضافة إلى الإفادة منها في إعداد أداة الدراسة وتقنينها.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهجية الدراسة:

ثانياً: تكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام على النحو الآتي:

1. القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية.
2. القسم الثاني: محاور الدراسة، واشتملت على محورين الأول: درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر مديرات المدارس، والثاني واقع السلوك التنظيمي للمعلمات بالمدارس الثانوية بحفر الباطن من وجهة نظر العينة ذاتها. تكونت الاستبانة في بشكلها النهائي من (41) فقرة؛ موزعة على المحورين كما في جدول (1) أدناه:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في جمع وتحليل البيانات ، ويعد هذا المنهج ملائماً لتحقيق أهداف الدراسة وغاياتها، وهو طريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات العلمية من خلال وصف الظواهر بطريقة علمية، ومن ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية تستند إلى دلائل وبراهين تمنح الباحث القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة محل الدراسة.

أداة الدراسة:

قام الباحثان بتطوير استبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة، من خلال عدد من الإجراءات كالتالي:

جدول (1)

توزيع فقرات أداة الدراسة على أبعاد محاور الدراسة

الفقرات	البعد	المحور
7-1	القيم التنظيمية	درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر مديرات المدارس الثانوية بحفر الباطن
13-8	الأعراف التنظيمية	
18-14	التوقعات التنظيمية	
25-19	المعتقدات التنظيمية	واقع السلوك التنظيمي للمعلمات بالمدارس الثانوية بحفر الباطن
6-1	الالتزام الوظيفي	
12-7	الرضا الوظيفي	
16-13	الابتكار والإبداع	

(موافق بشدة = 5 ، موافق = 4 ، محايد = 4، غير

موافق = 2، غير موافق بشدة = 1)

وقد اعتمدت الدراسة استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)

كما تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي لاستجابات

العينة على الأداة، ويعد هذا المقياس من أهم وأكثر المقاييس

استخداماً في قياس الميول، الرغبات والأفكار (اللامي ،

2021)، وقد جاء المقياس على النحو الآتي:

في تحليل البيانات الكمية التي تم جمعها من الدراسة باستخدام مجموعة من المقاييس والاختبارات اللازمة لمعالجتها.

الصدق الظاهري:

لتحقق من مدى صدق محتوى الأداة؛ تم عرضها بصورتها الأولية على مجموعة محكمين من أعضاء هيئة التدريس، وبمختلف الرتب الأكاديمية من المتخصصين في التربية والقيادة التربوية. وقد تكرموا بإبداء آرائهم حول كل فقرة من فقرات الاستبانة ومدى انسجامها وتمثيلها لإبعاد الدراسة وانتمائها للمحور. وقد تم إجراء التعديلات الطفيفة في ضوء آراء المحكمين، حيث تم استبعاد ودمج وتعديل وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإضافة فقرات أخرى، حتى ظهرت الاستبانة بصورتها النهائية.

معياري الحكم على النتائج:

سيتم التعامل مع قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة، لتفسير البيانات من خلال معياري الحكم على استجابات أفراد العينة باستخدام المعادلة التالية:

$$\frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى للمقياس}}{\text{عدد الفئات المطلوبة}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

وعليه يتم إضافة (1.33) إلى نهاية كل فئة لتصبح معايير الحكم كما يأتي :

الصدق البنائي:

تم التحقق من دلالات صدق البناء الداخلي لمقاييس الدراسة من خلال حساب معامل ارتباط كل فقرة من فقرات الأداة مع البعد الذي تنتمي إليه، ومن ثم مع المحور الذي ينتمي إليه البعد. والجداول (2)، و(3) على التوالي توضح نتائج اختبار الصدق البنائي لمحوري أداة الدراسة .

منخفض	متوسط	مرتفع
1-2.33	2.34-3.67	3.68-5

صدق الأداة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال اجراءات اختبار الصدق الظاهري، وكذلك الصدق البنائي (الصدق الداخلي) لفقرات أداة الدراسة.

جدول (2)

معامل ارتباط فقرات أبعاد الثقافة التنظيمية مع الدرجة الكلية للمحور

أبعاد الثقافة التنظيمية	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع البعد	ارتباط البعد مع الدرجة الكلية للمحور	أبعاد الثقافة التنظيمية	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع البعد	ارتباط البعد مع الدرجة الكلية للمحور
القيم التنظيمية	1	.810**	.894**	الأعراف التنظيمية	8	.82**	0.873**
	2	.890**			9	.770**	
	3	.82**			10	.750**	
	4	.770**			11	.810**	
	5	.750**			12	.878**	
	6	.810**			13	.917**	
	7	.890**			19	.830**	
	14	.795**			20	.75**	
	15	.775**			21	.770**	
	16	.753**			22	.81**	
التوقعات التنظيمية	17	.756**	0.873**	المعتقدات التنظيمية	23	.830**	0.861**
	18	.782**			24	.75**	
					25	.770**	

**دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

يتبين من جدول (2) أن جميع معاملات ارتباط فقرات أبعاد محور الثقافة التنظيمية دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)، وكذلك معاملات الارتباط للأبعاد ذاتها مع الدرجة الكلية للمحور. وهذا يدل على صدق البناء الداخلي لأداة الدراسة، ويزيد من مستوى الموثوقية بنتائجها.

جدول (3)

معامل ارتباط فقرات أبعاد السلوك التنظيمي مع الدرجة الكلية للمحور

أبعاد السلوك التنظيمي	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع البعد	ارتباط البعد مع الدرجة الكلية للمحور
الالتزام الوظيفي	1	.718**	.821**
	2	.78**	
	3	.721**	
	4	.78**	
	5	.752**	
	7	.711**	
	8	.770**	
	9	.723**	
الرضا الوظيفي	10	.810**	0.803**
	11	.780**	
	12	.765**	
	13	.737**	
الابتكار والإبداع	14	.776**	
	15	.792**	
	16	.801**	

**دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

يتبين من جدول (3) أن جميع معاملات ارتباط فقرات أبعاد محور السلوك التنظيمي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)، وكذلك معاملات الارتباط للأبعاد ذاتها مع الدرجة الكلية للمحور. وهذا يدل على صدق البناء الداخلي لأداة الدراسة، ويزيد من مستوى الموثوقية بنتائجها.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة؛ قام الباحثان باستخراج معامل الثبات كرونباخ-ألفا (Cronbach's Alpha) للتأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الاداة لكل بعد من أبعادها بطريقة منفردة وذلك للتثبت بأن جميع متغيرات الدراسة تتمتع بدلالات ثبات واتساق مقبول لغايات البحث العلمي، حيث تعتبر قيم الثبات مقبولة إذا كان نسبة الاتساق الداخلي ضمن الفترات المقبولة بحد أدنى (0.60). وفي هذه الدراسة، كانت نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة على النحو المبين في جدول (4).

جدول (4)

معاملات ثبات محاور الدراسة

محاور الدراسة	أبعاد محاور الدراسة	معامل Cronbach's Alpha
الثقافة التنظيمية	القيم التنظيمية	0.845
	الأعراف التنظيمية	0.847
	التوقعات التنظيمية	0.814
	المعتقدات التنظيمية	0.890
السلوك التنظيمي	الكلي	0.823
	الالتزام التنظيمي	0.858
	الرضا الوظيفي	0.889
	الابتكار والإبداع	0.873
	الكلي	0.895

المدارس الثانوية الحكومية في حفر الباطن، فقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لجميع أفراد الدراسة، وعليه كانت عينة الدراسة هي كامل مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع عدد (45) استبانة، وتم استرجاعها جميعاً بنسبة (100%) من الاستبانات الموزعة.

خصائص وتوزيع عينة الدراسة:

قام الباحثان برصد الخصائص الديمغرافية والوظيفية لعينة الدراسة، اشتملت على (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)، كما يظهر في جدول (5).

جدول (5)

توزيع عينة الدراسة

المتغير	الوصف	العدد	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	دبلوم	0	0%
	دبلوم عالي	0	0%
	بكالوريوس	37	80%
	ماجستير	8	20%
	المجموع	45	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	6	13%
	من 5 - 10 سنوات	14	31%
	من 11 - 15 سنة	10	22%
	أكثر من 15 سنة	15	34%
	المجموع	45	100%

نتائج الدراسة ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول:

الباحثان باستخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وكانت النتائج -مرتبه تنازلياً- كما يتضح في جدول (6).

ونصه "ما درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر مديرات المدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن؟"، فقد قام

جدول (6)

درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	البعد
مرتفعة	.61	4.30	45	المعتقدات التنظيمية
مرتفعة	.55	4.24	45	التوقعات التنظيمية
مرتفعة	.53	4.22	45	القيم التنظيمية
مرتفعة	.55	4.20	45	الأعراف التنظيمية
مرتفعة	.51	4.24	45	الكلية (الثقافة التنظيمية)

كما أن الثقافة التنظيمية بمفهومها المهني وممارساتها اليومية أصبحت أقرب إلى كونها من المعتقدات بخلاف إسنادها إلى مرجعية قيمية أو عرفية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة تاي وزملاؤه. (Taye et.al., 2019) التي أظهرت أن معظم عناصر الثقافة التنظيمية مشجعة، بينما تختلف مع دراسة أبو شمالة (2018) التي أظهرت أن درجة الموافقة على جميع متغيرات الثقافة التنظيمية كان متوسطاً، كما تختلف مع نتائج دراسة ابن زرعة (2015)، التي أشارت إلى مستويات منخفضة في بعض الممارسات الإدارية المرتبطة بالثقافة التنظيمية. ودراسة العليمات (2017) التي أظهرت مستوى متوسطاً للثقافة التنظيمية السائدة لدى المديرين. وعلى مستوى الأبعاد، كانت النتائج على النحو الآتي:

يتبين من جدول (6) أن درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر مديرات المدارس الثانوية بحفر الباطن مرتفعة، وبمتوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.51). وعلى مستوى الأبعاد، فقد احتل بعد المعتقدات التنظيمية المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري (0.61) وبدرجة مرتفعة، بينما جاء بعد الأعراف التنظيمية بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.55) وبدرجة مرتفعة أيضاً. ويعزو الباحثان هذه النتائج إلى وضوح الأنظمة والتعليمات النازمة لمهنة التعليم، وكذلك استفادة المعلمات من برامج التأهيل والتدريب الموجهة من قبل إدارة التعليم، والمرتبطة بتعزيز الثقافة التنظيمية والامثال المدونات السلوك التنظيمي.

أولاً: القيم التنظيمية

جدول (7)

درجة وعي المعلمات بالقيم التنظيمية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	تدرك المعلمة بأنها مورد أساسي مهم من موارد المدرسة.	4.42	0.62	مرتفعة
4	تقوم العلاقة بين الإدارة والمعلمات على مبدأ التشارك في إنجاز المهام.	4.40	0.72	مرتفعة
7	تحترم المعلمة التسلسل الوظيفي الهرمي في تقديم ونقل المعلومات.	4.24	0.71	مرتفعة
1	تتحم المعلمة بتسيخ مفهوم التعاون بين جميع زميلاتها في المدرسة.	4.23	0.55	مرتفعة
6	تتحم المعلمة بالنظام المحدد الذي يحكم سير العمل في إنجاز الأنشطة والمهام المختلفة في المدرسة.	4.16	0.74	مرتفعة
5	تتمتع المعلمة بالمرونة في التعامل مع التغيرات والتطورات المختلفة والتكيف معها.	4.02	0.87	مرتفعة
2	تقدر المعلمة الأفكار والمبادرات الجديدة التي يتم اقتراحها من قبل الإدارة.	3.98	0.89	مرتفعة
	القيم التنظيمية	4.22	0.53	مرتفعة

جاءت الفقرة (2) "تقدر المعلمة الأفكار والمبادرات الجديدة التي يتم اقتراحها من قبل الإدارة." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.53)، وقد يعود حصول هذه الفقرة على أدنى متوسط إلى محدودية المبادرات والأفكار التي تقدمها المديرية في التطوير، أو ربما نقص الموارد المتاحة لتفعيل هذه المبادرات.

يتضح من جدول (7) أن درجة الوعي بالقيم التنظيمية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.22) وانحراف معياري (0.53). وتشير النتائج إلى أن الفقرة (3) "تدرك المعلمة بأنها مورد أساسي مهم من موارد المدرسة." كانت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.42) وانحراف معياري (0.62)، وتشير هذه النتيجة إلى ارتفاع تقدير الذات لدى المعلمة والذي انعكس على حصول هذه الفقرة على أعلى تقدير. بينما

ثانياً: الأعراف التنظيمية

جدول (8)

درجة وعي المعلمات بالأعراف التنظيمية

رقم الفقرة	الفقرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
13	تشارك المعلمة في المناسبات الرسمية التي تقيمها إدارة المدرسة.	45	4.40	0.58	مرتفعة
12	تستخدم المعلمة التقنيات والوسائل الحديثة في إنجاز المهام والأعمال المدرسية.	45	4.31	0.63	مرتفعة
9	تقدم المعلمة الأكثر خبرة المساعدة والمشورة لزميلاتها الأقل خبرة.	45	4.27	0.72	مرتفعة
10	تهتم المعلمة بمشاركة زميلاتها في المناسبات الاجتماعية.	45	4.27	0.72	مرتفعة
11	تتشارك المعلمة في التغلب على التحديات التي تواجه سير العمل من أجل تحقيق أهداف المدرسة.	45	4.16	0.71	مرتفعة
8	تهتم المعلمة بالتعرف على قصص نجاح المتميزين ومتابعة إنجازاتهم.	45	3.82	0.81	مرتفعة
	الأعراف التنظيمية	45	4.20	0.55	مرتفعة

ينطوي علية العمل في البيئة المدرسية. بينما جاءت الفقرة (8) " تهتم المعلمة بالتعرف على قصص نجاح المتميزين ومتابعة إنجازاتهم." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.55). وقد يُعزى هذا إلى تكليف معلمات محددات أو أقسام داخل المدرسة بتولي متابعة المتميزات والموهوبات من الطالبات، الأمر الذي أخرج هذه المسؤولية من دائرة اهتمام المعلمة فجاءت بأدنى متوسط.

تشير النتائج في جدول (8) إلى أن درجة الوعي بالأعراف التنظيمية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.20) وبانحراف معياري (0.55). كما تشير النتائج إلى أن الفقرة (13) "تشارك المعلمة في المناسبات الرسمية التي تقيمها إدارة المدرسة." جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري (0.58)، وفي هذا دلالة على حرص المعلمة على المشاركة الفاعلة في المناسبات الرسمية وإلى التفاعل الذي

ثالثاً: التوقعات التنظيمية:

جدول (9)

درجة وعي المعلمات بالتوقعات التنظيمية

رقم الفقرة	الفقرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
14	تهتم المعلمة بالحصول على المعلومات من المصادر التي توفرها إدارة المدرسة.	45	4.31	0.60	مرتفعة
15	تقدر المعلمة الدعم المهني الذي تقدمه الإدارة للمعلمات المتميزات.	45	4.31	0.67	مرتفعة
18	تدرك المعلمة اهتمام إدارة المدرسة بتنمية مهارات القيادة لديها.	45	4.24	0.61	مرتفعة
17	تهتم المعلمة بالحصول على التغذية الراجعة من الإدارة المدرسية حول مستوى أدائها.	45	4.22	0.74	مرتفعة
16	تهتم المعلمة بالحفاظ على ثقافة الحوار مع زميلاتها في المدرسة.	45	4.09	0.79	مرتفعة
	التوقعات التنظيمية	45	4.24	0.55	مرتفعة

بالحفاظ على ثقافة الحوار مع زميلاتها في المدرسة. " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (0.79). ولا يوجد فارق كبير بين أعلى متوسط وأدنى متوسط في هذا البعد، وقد يعزى هذا الارتفاع في التوقعات التنظيمية إلى أن المعلمات يدركن تجارب المعلمات الأقدم خبرة، وما آلت إليه مسيرتهن المهنية.

يتضح من جدول (9) أن درجة الوعي بالتوقعات التنظيمية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.24) وانحراف معياري (0.55). وتشير النتائج إلى أن الفقرة (14) "تتمتع المعلمة بالحصول على المعلومات من المصادر التي توفرها إدارة المدرسة. " جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.60)، بينما جاءت الفقرة (16) "تتمتع المعلمة

رابعاً: المعتقدات التنظيمية:

جدول (10)

درجة وعي المعلمات بالمعتقدات التنظيمية

رقم الفقرة	الفقرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
20	تمتلك المعلمة قناعة بأن الرضا الوظيفي يسهم في تحسين مستوى إنجاز الأنشطة والمهام لتتناسب مع المستوى المطلوب.	45	4.56	0.50	مرتفعة
22	تقدر المعلمة دور العلاقات الطيبة في بيئة العمل وانعكاسها على الإنجاز.	45	4.51	0.66	مرتفعة
19	تعتقد المعلمة أن المدرسة مكان مناسب وجيد للعمل بالنسبة لها.	45	4.24	0.83	مرتفعة
21	تمتلك المعلمة قناعة بأهمية مشاركتها في اتخاذ القرارات المتعلقة بسير العمل في المدرسة.	45	4.22	0.82	مرتفعة
23	ترى المعلمة أن للمدرسة رؤية وأهداف تعكس هويتها.	45	4.22	0.82	مرتفعة
24	تدرك المعلمة حجم التحديات التي تواجهها في المدرسة.	45	4.20	0.81	مرتفعة
25	تتمتع المعلمة بحضور جميع الاجتماعات وتدرك أهميتها في تنظيم وسير العمل.	45	4.11	1.07	مرتفعة
	المعتقدات التنظيمية	45	4.30	0.61	مرتفعة

رؤية المعلمات. بينما جاءت الفقرة (25) "تتمتع المعلمة بحضور جميع الاجتماعات وتدرك أهميتها في تنظيم وسير العمل." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (1.07)، وعلى الرغم من ارتفاع هذا المتوسط إلا أنه جاء بالمرتبة الأخيرة، وقد يعزى ذلك إلى قلة الاجتماعات التي تعقد داخل المدرسة بسبب انشغال المعلمات بمهام التدريس والأنشطة والعمل اليومي.

الدراسة حول درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية تعزى إلى المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة؟"، فقد أجرى الباحثان اختبار فحص دلالة الفروق t-test بين عيّنتين مستقلتين فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي.

تشير النتائج في جدول (10) إلى أن درجة الوعي بالمعتقدات التنظيمية مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.29) وانحراف معياري (0.61). وتشير النتائج إلى أن الفقرة (20) "تمتلك المعلمة قناعة بأن الرضا الوظيفي يسهم في تحسين مستوى إنجاز الأنشطة والمهام لتتناسب مع المستوى المطلوب. " جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.56) وانحراف معياري (0.50)، وهذه النتيجة تتوافق مع أدبيات الإدارة التي تولي الرضا الوظيفي اهتماماً بالغاً وجاء متفقاً مع

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني:

ونصه " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات درجات أفراد عينة

أولاً: المؤهل العلمي

test لاختبار الفروق بين عينتين مستقلتين، وكانت النتائج كما

يظهر في جدول (11).

تم استبعاد فئة دبلوم ودبلوم عالي، وذلك لاقتصار العينة على فئة بكالوريوس وفئة الماجستير، وتم استخدام اختبار t-

جدول (11)

دلالة الفروق في درجة الوعي بالثقافة التنظيمية وفقاً للمؤهل العلمي

مصدر الفروق	قيمة t	درجات الحرية	فرق المتوسطات	الخطأ المعياري	الدلالة الاحصائية
القيم التنظيمية	-0.509	43	-0.10666	0.20972	0.614
الأعراف التنظيمية	-0.848	43	-0.183	0.21572	0.401
التوقعات التنظيمية	0.199	43	0.04324	0.21742	0.843
المعتقدات التنظيمية	-1.04	43	-0.24903	0.23947	0.304
الكلي (الثقافة التنظيمية)	-0.611	10.118	-0.12386	0.20274	0.555

العلمي وسنوات الخبرة، حيث أن الثقافة التنظيمية تتطلب أساساً في جودة العملية التعليمية، ويحظى باهتمام متزايد من قبل الإدارة المدرسية والتعليمية، وبالتالي يتكون هذا الوعي بدرجات متقاربة نتيجة الاهتمام المستمر بالثقافة التنظيمية، وممارستها بشكل يومي وموحي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الدوسري والألفي (2019) ودراسة درادكة والخالدي (2016) التي أظهرت عدم وجود فروق تعود لمؤهل العلمي

ثانياً: سنوات الخبرة

نظراً لصغر حجم فئات متغير سنوات الخبرة، والتي لم تتجاوز أقصاها (15) مديرة، فقد تم استخدام اختبار كروسكال Kruskal-Wallis الذي يعد من الاختبارات غير المعلمية كما يذكر كونوفر وإمان (Conover & Iman 1979)، وجاءت النتائج كما في جدول (12).

يتضح من جدول (11) ومن خلال قيم t والدلالة المعنوية بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة α (0.05) بين المتوسطات الحسابية لدرجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية وفقاً للمؤهل العلمي. حيث كانت جميع قيم الدلالة الاحصائية غير معنوية وفق معيار ارتباطها بفترة ثقة تعادل (95%) لتصبح دالة احصائياً بمستوى أقل من أو يساوي (0.05). وهذا قد يُعزى إلى أن المعلمات يقمن بنفس الدور، ولا تتطلب درجة الوعي التنظيمي مؤهلات علمية مختلفة حتى تتحقق، بل إن اختلاف المؤهل قد ينعكس على فاعلية التدريس، ولا ينسحب على درجة الوعي التنظيمي.

كما يمكن تفسير هذه النتيجة أيضاً بأن المعلمات في المدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن يعملن في بيئة مدرسية ويمارسن مهام وواجبات متشابهة لا تختلف باختلاف المؤهل

جدول (12)

دلالة الفروق في درجة الوعي بالثقافة التنظيمية وفقاً لسنوات الخبرة

البعد	الخبرة	العدد	ترتيب المتوسطات	مربع كاي	درجات الحرية	الدلالة الاحصائية
القيم التنظيمية	أقل من 5 سنوات	6	17.33	5.747	3	0.125
	من 5 - 10 سنوات	14	27.25	2.851	3	0.415
	من 11 - 15 سنة	10	27.5	3.075	3	0.38
	أكثر من 15	15	18.3	3.7	3	0.296
الأعراف التنظيمية	أقل من 5 سنوات	6	20.58	4.289	3	0.232

البعد	الخبرة	العدد	ترتيب المتوسطات	مربع كاي	درجات الحرية	الدلالة الاحصائية
التوقعات التنظيمية	من 5 - 10 سنوات	14	27.29	5.747	3	0.125
	من 11 - 15 سنة	10	23.75	2.851	3	0.415
	أكثر من 15	15	19.47	3.075	3	0.38
	أقل من 5 سنوات	6	16.17	3.7	3	0.296
	من 5 - 10 سنوات	14	23.25	4.289	3	0.232
	من 11 - 15 سنة	10	27.6	5.747	3	0.125
المعتقدات التنظيمية	أكثر من 15	15	22.43	2.851	3	0.415
	أقل من 5 سنوات	6	17	3.075	3	0.38
	من 5 - 10 سنوات	14	27.57	3.7	3	0.296
	من 11 - 15 سنة	10	23.95	4.289	3	0.232
	أكثر من 15	15	20.5	5.747	3	0.125
	أقل من 5 سنوات	6	16.42	2.851	3	0.415
الثقافة التنظيمية	من 5 - 10 سنوات	14	27.07	3.075	3	0.38
	من 11 - 15 سنة	10	26.05	3.7	3	0.296
	أكثر من 15	15	19.8	4.289	3	0.232

الدوسري والألفي (2019) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للخبرة وجاءت لصالح المعلمين ذوي الخبرة 10 سنوات فأكثر، بينما اتفقت مع دراسة درادكة والخالدي (2016) التي أظهرت عدم وجود فروق تعود للخبرة .

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث:

ونصه " ما واقع السلوك التنظيمي للمعلمات بالمدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن؟

يتضح من جدول (12) ومن خلال قيم مربع كاي والدلالة المعنوية بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لدرجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية وفقاً لسنوات الخبرة. حيث كانت جميع قيم الدلالة الاحصائية غير معنوية وفق معيار ارتباطها بفترة ثقة تعادل (95%) لتصبح دالة إحصائياً بمستوى أقل من أو يساوي (0.05). وقد يعود عدم وجود فروق في درجة الوعي التنظيمي وفقاً للخبرة إلى تقارب مستويات الخبرة بين الفئات، وبالتالي التقارب في تقديرات التقييم. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة

جدول (13)

واقع السلوك التنظيمي للمعلمات بالمدارس الثانوية بحفر الباطن

البعد	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
الرضا الوظيفي	45	4.29	.59	مرتفعة
الابتكار والإبداع	45	4.24	.54	مرتفعة
الالتزام الوظيفي	45	3.88	.71	مرتفعة
السلوك التنظيمي	45	4.14	.55	مرتفعة

مستوى الأبعاد، فقد احتل بعد الرضا الوظيفي المرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.59) وبدرجة مرتفعة، وجاء بعد الابتكار والإبداع في المرتبة الثانية وبمتوسط

يتبين من جدول (13) أن درجة ممارسة السلوك التنظيمي لدى المعلمات في مديريات المدارس الثانوية بحفر الباطن مرتفعة، وبمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.55). وعلى

حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.54) وبدرجة مرتفعة، ثم التفاعلية، مما انعكس إيجاباً على الرضا والالتزام الوظيفي، يليه في المرتبة الثالثة والأخيرة بعد الالتزام الوظيفي وبمتوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (0.71) وبدرجة مرتفعة. والذي بدوره عزز التوجه نحو المزيد من التقدم المهني من خلال الابتكار والإبداع في مجالات التدريس ومختلف الأنشطة المدرسية. وعلى مستوى الأبعاد، كانت النتائج على النحو وتطبيقهن المتواصل لمبادئ السلوك التنظيمي في بيئة المدرسة الآتي:

أولاً: الالتزام الوظيفي

جدول (14)

واقع الالتزام الوظيفي للمعلمات بالمدارس الثانوية بحفر الباطن

رقم الفقرة	الفقرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
5	تسعى المعلمة لتكون قدوة حسنة لزميلاتها وللطالبات.	45	4.40	0.54	مرتفعة
6	تقوم المعلمة بأداء واجباتها على أكمل وجه.	45	4.20	0.73	مرتفعة
1	تحرص المعلمة على الحضور مبكراً للمدرسة.	45	4.04	0.74	مرتفعة
2	تحرص المعلمة على عدم إشغال وقت العمل بأمر آخرى ليس لها علاقة بالعمل	45	3.84	0.95	مرتفعة
3	تحرص المعلمة على عدم التغيب عن المدرسة.	45	3.76	1.00	مرتفعة
4	تبقى المعلمة في المدرسة بعد انتهاء الدوام لإنجاز بعض المهام عند الضرورة لذلك.	45	3.02	1.29	متوسطة
	الالتزام الوظيفي	45	3.88	0.71	مرتفعة

تشير النتائج في جدول (14) إلى أن واقع الالتزام الوظيفي لدى لمعلمات المدارس الثانوية بحفر الباطن جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.88) وانحراف معياري (0.71). وتشير النتائج إلى أن الفقرة (5) " تسعى المعلمة لتكون قدوة حسنة لزميلاتها وللطالبات." جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري (0.54)، وقد يعزى ذلك إلى إدراك المعلمة لأهمية القدوة وأنها تعد أسلوباً مهماً من أساليب التربية والتعليم. بينما جاءت الفقرة (4) " تبقى المعلمة في المدرسة بعد انتهاء الدوام لإنجاز بعض المهام عند الضرورة لذلك." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.02) وانحراف معياري (1.07) وبدرجة متوسطة. ويُعزى ذلك إلى كثرة الأعباء الأسرية والالتزامات التي تمنع المعلمة من البقاء خارج أوقات العمل.

ثانياً: الرضا الوظيفي

جدول (15)

واقع الرضا الوظيفي للمعلمات بالمدارس الثانوية بحفر الباطن

رقم الفقرة	الفقرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
8	تشارك المعلمة في مختلف المهام والأنشطة التي تتعلق بمجال تخصصها وخبرتها.	45	4.38	0.61	مرتفعة
7	تعزز المعلمة عضويتها في المدرسة وتفخر بها.	45	4.33	0.67	مرتفعة
10	تعزز المعلمة بالعلاقات الاجتماعية التي اكتسبتها من خلال المدرسة.	45	4.33	0.56	مرتفعة
9	تمثل المعلمة صورة جيدة للمدرسة، وتدافع عنها في حال وجه النقد إليها.	45	4.29	0.73	مرتفعة

رقم الفقرة	الفقرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
12	تتوافق القيم والمعتقدات التي تمتلكها المعلمة مع القيم والمعتقدات الخاصة بالمدرسة.	45	4.22	0.74	مرتفعة
11	تشارك المعلمة في الأعمال والأنشطة المختلفة بحماس.	45	4.18	0.72	مرتفعة
	الرضا الوظيفي	45	4.29	0.59	مرتفعة

وانحراف معياري (0.61)، بينما جاءت الفقرة (11) " تشارك المعلمة في الأعمال والأنشطة المختلفة بحماس." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.72) وبدرجة مرتفعة. ولا يوجد فوارق كبيرة بين أعلى متوسط وأدنى متوسط الأمر الذي يشير إلى وجود نوع من الرضا الوظيفي لدى المعلمات.

تشير النتائج في جدول (15) إلى أن واقع الرضا الوظيفي لدى المعلمات بالمدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.29) وانحراف معياري (0.59). وتشير النتائج إلى أن الفقرة (8) " تشارك المعلمة في مختلف المهام والأنشطة التي تتعلق بمجال تخصصها وخبرتها." جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.38)

ثالثاً: الابتكار والإبداع

جدول (16)

واقع الابتكار والإبداع للمعلمات بالمدارس الثانوية بحفر الباطن

رقم الفقرة	الفقرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
14	تشجع الإدارة المدرسية المعلمة على استخدام الاستراتيجيات الحديثة في التدريس.	45	4.49	0.59	مرتفعة
15	تسعى المعلمة إلى تطوير المدرسة من خلال العمل على تطوير نفسها.	45	4.31	0.63	مرتفعة
13	تقوم المعلمة بابتكار طرق وأساليب جديدة في إنجاز المهام الموكلة إليهن.	45	4.16	0.67	مرتفعة
16	تبتكر المعلمة طرقاً وأساليب حديثة للتعاون مع أولياء الأمور.	45	4.00	0.88	مرتفعة
	الابتكار والإبداع	45	4.24	0.54	مرتفعة

للتعاون مع أولياء الأمور." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.88) وبدرجة مرتفعة. ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى الخصوصية الاجتماعية للمرأة السعودية التي ربما تمنع المعلمة من التواصل مع أولياء الأمور خارج أسوار المدرسة.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع:

ونصه "هل توجد علاقة بين الثقافة التنظيمية لمعلمات الثانوية وبين سلوكهن التنظيمي بالمدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن؟" قام الباحثان بإيجاد معاملات ارتباط بيرسون Pearson correlation ومن ثم تفريغ مصفوفة الارتباط كما يتضح في جدول (17).

تشير النتائج في جدول (16) إلى أن واقع الابتكار والإبداع لدى المعلمات بالمدارس الثانوية بحفر الباطن جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.24) وانحراف معياري (0.54). وقد جاءت الفقرة (14) " تشجع الإدارة المدرسية المعلمة على استخدام الاستراتيجيات الحديثة في التدريس." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.49) وانحراف معياري (0.59)، وهذا يدل على اهتمام إدارة المدرسة بالتطوير والتدريب على ممارسات وطرق التدريس، وقد يعود أيضاً إلى أن الإبداع والابتكار جزء أساسي من عملية التقييم وبالتالي تسعى المعلمات دائماً للتميز وتنمية مساهرن المهني. بينما جاءت الفقرة (16) " تبتكر المعلمة طرقاً وأساليب حديثة

جدول (17)

العلاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي

البعد	معامل / دلالة	الرضا الوظيفي	الابتكار والإبداع	السلوك التنظيمي
القيم التنظيمية	معامل الارتباط	.780**	.732**	.823**
	الدلالة الاحصائية	0.000	0.000	0.000
الأعراف التنظيمية	معامل الارتباط	.766**	.640**	.716**
	الدلالة الاحصائية	0.000	0.000	0.000
التوقعات التنظيمية	معامل الارتباط	.675**	.516**	.622**
	الدلالة الاحصائية	0.000	0.000	0.000
المعتقدات التنظيمية	معامل الارتباط	.866**	.674**	.791**
	الدلالة الاحصائية	0.000	0.000	0.000
الثقافة التنظيمية	معامل الارتباط	.856**	.708**	.817**
	الدلالة الاحصائية	0.000	0.000	0.000

القول بأن السلوك التنظيمي منتج ثقافي للثقافة التنظيمية من خلال القيم والعادات.

وتتفق هذه النتيجة في إثبات العلاقة بين الثقافة التنظيمية وغيرها من التغيرات مع دراسة أداي (Addai, 2020) التي أظهرت أن تعزيز الأنواع الأربعة للثقافة التنظيمية ساهم في زيادة مشاركة المعلمين، ودراسة تاي وزملاؤه (Taye et.al., 2019) التي أظهرت أن جميع العناصر الثقافية لها تأثير قوي على الأداء الفردي، والذي بدوره يساهم في الأداء العام للجامعة. وكذلك دراسة أبو شمالة (2018) عن وجود علاق إيجابية بين الثقافة التنظيمية السائدة في الوزارة وبين جودة الحياة الوظيفية.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين المتوسطات الحسابية لدرجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك متغير سنوات الخبرة. حيث كانت جميع قيم الدلالة الاحصائية غير معنوية وفق معيار ارتباطها بفترة ثقة تعادل (95%) لتصبح دالة إحصائياً بمستوى أقل من أو يساوي (0.05).

- أن درجة ممارسة السلوك التنظيمي لدى المعلمات في مديرات المدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن جاءت بدرجة مرتفعة.

تشير نتائج مصفوفة معاملات الارتباط في جدول (19) إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي، حيث بلغ معدل ارتباطهما (0.856) وبدلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.001)$. كما تشير النتائج بأن الثقافة التنظيمية على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد ترتبط ارتباطاً قوياً وإيجابياً مع جميع أبعاد السلوك التنظيمي وعلى المستوى الكلي أيضاً. ويعود ذلك إلى أن الثقافة التنظيمية عبارة عن انعكاس للقيم الراسخة والمشاركة التي تشكل أنشطة المدرسة، وبالتالي يفسر السلوك التنظيمي الطريقة التي تتصرف بها المعلمات مدى التنظيم المدرسي، والذي بدوره يعزز تلك القيم. وهذا يبرر قدرة الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك التنظيمي باعتباره أحد أهدافها السلوكية، بمعنى آخر يمكن

خلاصة الدراسة والتوصيات والمقترحات: توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج على النحو الآتي:

- أن درجة وعي المعلمات بالثقافة التنظيمية من وجهة نظر مديرات المدارس الثانوية الحكومية بحفر الباطن جاءت بدرجة مرتفعة.
- على مستوى الأبعاد، احتل بعد المعتقدات التنظيمية المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، ثم بعد القيم التنظيمية في المرتبة الثالثة وبدرجة مرتفعة. وأخيراً جاء بعد الأعراف التنظيمية بالمرتبة الأخيرة وبدرجة مرتفعة أيضاً.

- على مستوى الأبعاد، احتل بعد الرضا الوظيفي المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وجاء بعد الابتكار والإبداع في المرتبة الثانية وبدرجة مرتفعة، ثم يليه في المرتبة الثالثة والأخيرة بعد الالتزام الوظيفي وبدرجة مرتفعة أيضا.
- أشارت نتائج مصفوفة معاملات الارتباط إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الثقافة التنظيمية والسلوك التنظيمي.

التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، تقدم التوصيات الآتية:

1. العمل على توظيف ميزة ارتفاع درجة الوعي المرتفعة بالثقافة التنظيمية لدى المعلمات في المدارس الثانوية الحكومية لتنعكس على الطالبات في الصفوف الدراسية.
2. العمل على تصميم البرامج والدورات التدريبية وآليات التقييم الوظيفي بشكل موحد لجميع المعلمات بمعزل عن المؤهل العلمي وسنوات الخبرة التي أظهرت النتائج عدم أهميتها في أحداث تباين في درجة الوعي بالثقافة التنظيمية.
3. العمل على الاستفادة من واقع السلوك التنظيمي للمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية في تعزيز الالتزام والرضا والإبداع والابتكار لدى الطالبات.
4. الاستغلال الأمثل للوعي بالثقافة التنظيمية في تعزيز مخرجات الابداع والابتكار كمصدر مستمر للتنمية المهنية.

المقترحات:

- في ضوء نتائج وتوصيات الدراسة، تقدم المقترحات الآتية:
1. إجراء المزيد من الدراسات حول أثر توافر السلوك التنظيمي على النمو المهني لدى المعلمات.
 2. إجراء دراسات تقارن واقع السلوك التنظيمي من خلال الثقافة التنظيمية ومقارنتها مع مدارس الذكور المتوسطة.
 3. إجراء المزيد من الدراسات للكشف عن دور متغيرات أخرى في السلوك التنظيمي مثل القيادة المدرسية.

المراجع العربية:

- إبراهيم ، لبيب عبدالعزيز (2017). الثقافة التنظيمية لدى مديري مدارس الثانوية الحكومية بمحافظة عدن وعلاقتها بأساليب إدارة الصراع التنظيمي السائدة لديهم. مجلة كلية التربية جامعة أسيوط، 33(8)، 85-146.
- ابن زرعة، سوسن (2015). الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر قيادات الكليات. مجلة التربية، 2(164)، 809-848.
- أبو شمالة، ناصر محمد (2018). واقع الثقافة التنظيمية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة وأثرها على جودة الحياة الوظيفية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- آل سعود، منصور بن ماجد (2003). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك القيادي في الإدارة المحلية بالمملكة العربية السعودية (رسالة دكتوراه غير منشورة)، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا.
- بريني، دحمان (2018). دور الثقافة التنظيمية في تغيير سلوك العاملين. مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، 11(7)، 70-84.
- بلل، عبدالحق علي إبراهيم (2015). دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال: بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- بو صافرة، حسين (2019). تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية (رسالة ماجستير غير منشورة) قسم العلوم الاجتماعية. كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. جامعة العربي بن مهيدي.
- حلاق، بطرس (2020). السلوك التنظيمي. الجمهورية العربية السورية، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
- دراذكة ، أمجد محمود والخالدي، عبدالآله معيد (2016). الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري مدارس التعليم العام بمدينة الطائف. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية(2)، 203-286.

الأردنية وعلاقتها بالنمو المهني للمعلمات، *المجلة التربوية*، 31(124)، 104-156.

العميان، محمود سلمان (2005). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*. عمان، دار وائل للنشر.

عويس، بثينة (2021). الأنماط القيادية لمديري المدارس في المدارس الحكومية الثانوية وأثرها على سلوك المعلمين ومن وجهة نظرهم. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، 29(1)، 157-180.

فرج، طريف شوقي (2000). *السلوك القيادي وفعالية الإدارة*. دار غريب للطباعة والنشر.

اللامي، فاضل بكري (2021). مقياس ليكارت (*Scale Likert*) ونود ليكارت (*Items Likert*). من الموقع:

<https://www.researchgate.net/publication/35395394>
2

مخولف، سميحة على (2015). القيادة الخادمة لدى مدير

المدرسة وعلاقتها بالسلوك التنظيمي لدى معلمي

الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في محافظة الفيوم،

مجلة كلية التربية، جامعة المنيا، (2)، ٢٨٣ .

مسيلتي، عويشة (2017). الثقافة التنظيمية وتأثيرها على

السلوك التنظيمي. *مجلة الحكمة للدراسات*

الاجتماعية، 2017(12)، 113-124.

مومني، خالد (2017). مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس

الثانوية في محافظة عجلون في الأردن من وجهة نظر

المعلمين. *مجلة الزرقاء للبحوث*، 17(1)، 422-437.

المراجع العربية المترجمة :

Abayneh, Hayel (2016). Organizational culture and its impact on organizational development. *Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences*, 8(16), 66-89.

Abdel-Razzaq, Khalidiya and Abbas, Mustafa and Ahmed, Hamid (2019). Organizational culture and its impact on determining the strategic direction of the organization An applied study in the Iraqi Ministry of Higher Education and Scientific Research. *The Arab Journal of Management*, 39(1), 151-178.

Abu Shamala, Nasser Muhammad. (2018). *The reality of organizational culture in the Ministry of Education and Higher Education in the Gaza Strip and its*

دراوشة، نجوى عبد الحميد، والشمران، منيرة (2017). الثقافة

التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر

أعضاء هيئة التدريس وعلاقتها بانتمائهم الوظيفي،

دراسات في العلوم التربوية، 44 (4)، 109 - 121.

الدوسري، منصور بداح والألفي، أشرف عبده (2019).

الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس محافظة بيشة من

وجهة نظر المعلمين. *مجلة كلية التربية*، 35 (10)،

669-690.

رؤوف، محمد (2021). تأثير الثقافة التنظيمية في الأداء

التنظيمي للمؤسسات التعليمية. *مجلة الاقتصاد والعلوم*

الإدارية، 27(125)، 390-402.

روش، زين الدين وقاسمي كمال (2005). *إدارة التغيير وعلاقته*

بثقافة المؤسسة. الملتقى الدولي حول التسيير الفعال

للمؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم

التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، 3- 4

مايو 2005، ص 06.

جامعة جنوب انديانا (2018). *ماهو السلوك التنظيمي؟*

من :

<https://online.usi.edu/degrees/business/mba/human-resources/what-is-organizational-behavior/>

السكارنة، بلال خلف (2017). *دراسات إدارية معاصرة*.

الأردن، عمان، دار المسيرة للنشر. ط3

عبانة، هائل (2016). الثقافة التنظيمية وأثرها في التطوير

التنظيمي. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية*

والإدارية، 8(16)، 66-89.

عبدالرزاق، خالدية وعباس، مصطفى وأحمد، حميد (2019).

الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي

للمنظمة دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث

العلمي العراقية. *المجلة العربية للإدارة*، 39(1)، 151-

178.

العليمات، علي مصطفى (2017). الثقافة التنظيمية السائدة

لدى مديريات مرحلة رياض الأطفال في المدارس العامة

- Jordan from the point of view of teachers. *Zarqa Research Journal*, 17(1), 422-437:
- Msilati, Awisha (2017). Organizational Culture and Its Impact on Organizational Behaviour. *Al-Hikma Journal for Social Studies*, 2017 (12), 113-124.
- Al-Olaymat, Ali Mustafa (2017). The prevailing organizational culture among kindergarten principals in Jordanian public schools and its relationship to the professional growth of female teachers, *Educational Journal*, 31 (124), 104-156.
- Owais, Buthaina (2021). Leadership styles of school principals in public secondary schools and their impact on teachers' behavior and their point of view. *Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies*, 29 (1), 157-180.
- Raouf, Muhammad (2021 AD). The impact of organizational culture on the organizational performance of educational institutions. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 27(125), 390-402.
- Roche, Zine El-Din & Qasimi Kamal (2005). *Change management and its relationship to the culture of the institution*, the international forum on the effective management of economic institutions, Faculty of Economics, Management and Commercial Sciences, University of M'sila, Algeria, on 03-04 May 2005, p.06
- Al-Sakarna, Bilal Khalaf (2017). *Contemporary management studies*. Jordan, Amman, Dar Al Masira Publishing, i 3
- Al Saud, Mansour, Majed (2003). *Organizational culture and its relationship to leadership behavior in local administration in the Kingdom of Saudi Arabia* (unpublished doctoral thesis), Naif Arab Academy for Security Sciences, College of Graduate Studies.
- impact on the quality of career. (Unpublished Master's Thesis), The Islamic University, Gaza.
- Al-Aumyan, Mahmoud Salman. (2005). *Organizational behavior in business organizations*. Amman, Wael Publishing House.
- Balal, Abdelhak Ali Ibrahim. (2015). *The role of organizational behavior in the performance of business organizations: the internal organization environment as a modified variable* (unpublished doctoral thesis), Sudan University of Science and Technology.
- Briny, Dahman. (2018). The role of organizational culture in changing the behavior of employees. *Journal of Legal and Social Sciences. Zayan Ashour University of Djelfa*, (11), 7.
- Bu Safara, Hussein. (2019). *The impact of organizational culture on the performance of human resources* (unpublished master's thesis. Department of Social Sciences. Faculty of Social Sciences and Humanities. Larbi Ben M'hidi University.
- Daradkeh, Amjad Mahmoud & Al-Khalidi, Abdul-Alah Mu'adh (2016). The prevailing organizational culture among the principals of public education schools in the city of Taif. *International Journal of Educational and Psychological Sciences* (2), 203-286.
- Darawshe, Najwa Abdel Hamid, and Sharman, Munira. (2017). The prevailing organizational culture in Jordanian universities from the viewpoint of faculty members and their relationship to their occupational affiliation, *Studies in Educational Sciences* 44 (4), 109 - 121.
- Al-Dosari, Mansour Badah & Al-Alfi, Ashraf Abdo (2019). The prevailing organizational culture in the schools of Bisha Governorate from the point of view of teachers. *Journal of the College of Education*, 35 (10), 669-690.
- Faraj, Tarif Shawqi (2000). *Leadership behavior and management effectiveness*. Gharib House for Printing and Publishing.
- Hallak, Boutros. (2020). *organizational behavior*. The Syrian Arab Republic, a publication of the Syrian Virtual University.
- Ibrahim, Labib Abdulaziz (2017). The organizational culture of government secondary school principals in Aden Governorate and its relationship to the prevailing methods of managing organizational conflict. *Journal of the Faculty of Education, Assiut University*, 33(8), 85-146.
- Ibn Zara'a, Sawsan. (2015). The prevailing organizational culture at Princess Nourah bint Abdulrahman University from the point of view of college leaders. *Journal of Education*, 2 (164), 809-848.
- Al-Lami, Fadel Bakri (2021). *Scale Likert and Items Likert*. From the site: <https://www.researchgate.net/publication/353953942>
- Makhlouf, Samiha Ali (2015). The servant leadership of the school principal and its relationship to the organizational behavior of teachers of the first cycle of basic education in Fayoum Governorate, *Journal of the College of Education, Minya University*, (2), 283.
- Momani, Khaled. (2017). The level of organizational culture in secondary schools in Ajloun Governorate in

المراجع الأجنبية:

- Addai, Emmanuel (2020). The effect of organisational culture on teachers' engagement at selected senior high schools in Kumasi Metropolitan. *Academia Journal of Educational Research*.8(4), 138-153.
- Bratton, J. (2020). *Work and organizational behaviour*. Bloomsbury Publishing.
- Buchanan, D. A., & Huczynski, A. A. (2019). *Organizational behaviour*. Pearson UK.
- Conover, W. Jay; Iman, Ronald L. (1979) "On multiple-comparisons procedures" (Report) 'Los Alamos Scientific Laboratory.
- Dhanya, M. R.(2021) impact of organizational culture on employee engagement in corporate sector. *Seshadripuram Journal of Social Sciences (SJSS)*, 2581, 15.
- Hellriegel, D. (2010). *Organizational behavior*. Cengage learning.
- Hussein, N., Omar, S., Noordin, F., & Ishak, N. A. (2016). Learning organization culture, organizational performance and organizational innovativeness in a public institution of higher education in Malaysia: A preliminary study. *Procedia Economics and Finance*, 37, 512-519
- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Essentials of organizational behavior*. Pearson Education (us).
- Mainiero, Lisa A. , Tromley ,Cheryl L.(1989). " *Developing Managerial Skills In Organizational Behavior* " , new jersey, prentice hall.

- higher education institutions: The case of a state university in Beijing. *International Journal of Research*, 8(2), 77-90.
- University of Southern Indiana(2018). *What Is Organizational Behavior?* From: <https://online.usi.edu/degrees/business/mba/human-resources/what-is-organizational-behavior/>
- Wong, Kellie .(2020) *Organizational Culture: Definition, Importance, and Development*, retrieved. <https://www.achievers.com/blog/organizational-culture-definition/>
- Mannion, R., & Davies, H. (2018). *Understanding organisational culture for healthcare quality improvement*. *Bmj*, 363.
- Myers, D., Sugai, G., Simonsen, B., & Freeman, J. (2017). Assessing teachers' behavior support skills. *Teacher Education and Special Education*, 40(2), 128-139.
- Negis-Isik, A., & Gursel, M. (2013). Organizational Culture in a Successful Primary School: An Ethnographic Case Study. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 13(1), 221-228.
- Taye, M., Sang, G., & Muthanna, A. (2019). Organizational culture and its influence on the performance of