

Organizational culture in school administration in girls' schools, Asir Education, during the Corona pandemic

Ms. Norah Khaloofah Hamed

Asir Education Department | Ministry of Education | KSA

Received:
30/05/2024

Revised:
12/06/2024

Accepted:
23/06/2024

Published:
30/12/2024

* Corresponding author:

norahkass1440@gmail.com

[m](#)

Citation: Hamed, N. KH.

(2024). Organizational culture in school administration in girls' schools, Asir Education, during the Corona pandemic. *Journal of Educational and Psychological Sciences*, 8(12), 43 - 62.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.K030624>

2024 © AISRP • Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP), Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](#)

Abstract: The aim of this field study was to identify the level of organizational culture in school management at girls' schools in Asir Education during the COVID-19 pandemic and to examine the impact of study variables on their perspectives. The researcher used the descriptive survey method, and the tool was a questionnaire distributed to a sample of 45 female principals. The results showed that the degree of organizational culture practice by school principals in Asir Education was at an average of 3.30 out of 5, with a "moderate" level. Regarding the organizational dimensions, the values were as follows: the highest average was for organizational values (3.48), rated as "large," followed by beliefs (3.39), norms (3.19), and expectations (3.15), all rated as "moderate." Statistically significant differences were found at the ($\alpha \leq 0.05$) level, attributed to educational qualifications, in favor of a doctorate, years of service, in favor of 5-10 years, school location, in favor of schools located more than 50 km away, and student density, in favor of schools with 401 or more students. Based on the results, the researcher recommended developing organizational culture in light of modern trends in school management, preparing specialized training programs for school principals to enhance their organizational culture, and including organizational culture dimensions as criteria for selecting school principals.

Keywords: organizational culture, school administration, Corona pandemic.

الثقافة التنظيمية في الإدارة المدرسية بمدارس البنات بتعليم عسير إبّان جائحة كورونا

أ. نورة خلوفه حامد

إدارة تعليم عسير | وزارة التعليم | المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت هذه الدراسة الميدانية الى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية في الإدارة المدرسية بمدارس البنات بتعليم عسير إبّان جائحة كورونا وفحص تأثير متغيرات الدراسة في وجهات نظرهن، واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة تم توزيعها على عينة بلغت (45) مديرة وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديرات المدارس بتعليم عسير لأبعاد الثقافة التنظيمية كان بمتوسط (3.30 من 5)، وبدرجة (متوسطة)، وعلى مستوى الأبعاد التنظيمية جاءت القيم بمتوسط (3.48)، وتقدير (كبيرة). ثم المعتقدات (3.39)، وثالثا الأعراف (3.19)، ورابعا التوقعات (3.15)، وجميعها بتقدير (متوسطة)، وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للمؤهل العلمي، ولصالح المؤهل (دكتوراة) ولسنوات الخدمة؛ لصالح (5- 10)، وتبعاً لموقع المدرسة؛ لصالح (50كلم)، وتبعاً لكثافة الطلبة؛ لصالح (401 طالب فأكثر)، بناء على النتائج أوصت الباحثة بتطوير الثقافة التنظيمية في ضوء الاتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية، وإعداد برامج تدريبية خاصة بمديرات المدارس تعزز ثقافتهن التنظيمية، ووضع أبعاد الثقافة التنظيمية ضمن معايير اختيار مديرات المدارس.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، الإدارة المدرسية، جائحة كورونا.

1- مقدمة البحث.

يعد النظام التعليمي أحد الأنظمة المهمة في بناء المجتمعات ونهضتها فهو نظام مستقل بأهدافه وغاياته وإمكانياته البشرية والمادية غير انه يؤثر في البيئة المحيطة ويتأثر بها كما انه يستمد مقوماته من احتياجات الأفراد ليوكب الثورة المعرفية والعلمية والتغيرات العالمية وهذا عاملا مهم في نجاحه وفعاليتيه فنجد النظام التعليمي الياباني أنموذج وتجربه فريدة جوهره الإنسان. حيث بدأت اليابان مسيرتها التنموية بخطط تعليمية تركز على التدريب وقد أثمرت هذه الفلسفة عن بناء مواطن ذا ثقافة وخبره ومعرفة لديه القدرة على إدارة ذاته ويمتلك طموح واسع يمكنه من التغلب على ضعف الموارد المادية والطبيعية في بلاده. (عماد، 2018)

إن الثقافة التنظيمية وضعت بصمتها في هذا النظام وهي امتداد للثقافة العامة الناتجة عما يكتسبه الفرد من قيم واتجاهات وطرق تفكير ومهارات تقنية في المراحل العمرية المختلفة. (العنزي، 1425)

ولقد ظهرت بوضوح في الإدارة المدرسية التي تعد جزء أساسي من النظام التعليمي بصفتها المعنية عن توفير بيئة تعليمية آمنة مشجعه على الابتكار والتطوير وتنمية الشعور بالمسؤولية وتميئه كوادرها للتنبؤ بالمشكلات وإكسابهم مهارات معالجتها في حال حدوث الأزمات. (عابدين، 2005)

لقد أصبح العالم في حالة طوارئ بسبب جائحة كورونا التي زاد حجم تأثيرها مع استمراريتها والتي نتج عنها إغلاق المدارس في 192 بلد وانقطاع واحد 1,5 مليار طالب وأربكت الأنظمة التعليمية والإدارية غير إنها كانت تجربه فريدة الكشف عن احتياجات هذه الأنظمة ومعالجة جوانب القصور وساعدت على توظيف التقنية وأبرزت دور الثقافة التنظيمية لدى المديرين في جميع مستويات الإدارة. (الدهشان، 2020)

2-1- مشكلة البحث:

اتسمت جائحة كورونا بسمات الأزمة فسببت اضطرابا في المؤسسات التعليمية ووضعت متخذ القرار في حالة حرجة لتسارع أحداثها وغموضها وحاجتها لاتخاذ قرارات سريعة في وقت ضيق غير أن وجود ثقافة تنظيمية لدى مديرات المدارس تمكنهم من تجاوز كافة الصعوبات.

لقد توصلت دراسة (konno, 1994) إلى وجود علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية وأداء الإدارة فهي مفتاح النجاح للمؤسسة لتأثيرها على سلوك الأفراد والجماعات.

كما أكدت دراسة (Huang k. , 2003) وجود ارتباط قوي بين الثقافة التنظيمية والأداء الإداري فهي تنعكس في أداء المهام وعلى إدارة الموارد واتخاذ القرارات.

إن الإدارة المدرسية الناجحة تعي دور الثقافة التنظيمية التي تعد إحدى الركائز التي تقوم عليها لما تحققه من ولاء وانتماء ورضا ولدورها الفعال في المحافظة على كيانها وتجويد مخرجاتها وتكون قادرة على إدارة العملية التعليمية وقت الأزمات كما في جائحة كورونا وهذا ما توصل له (محمد، 2020)

في دراسته بأن وجود ثقافة تنظيمية في القطاعات الصحية ساهم في نجاح إدارة جائحة كورونا وقلل أضرارها ورفع قيم المبادرة في العمل والابتكار والعمل بروح الفريق.

ومن خلال عمل الباحثة في الميدان التربوي وجدت أن الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير إبان جائحة كورونا لها الأثر في نجاح أو فشل إدارتهن المدرسية وقدرتهن على مواجهة التحديات وتميئة بيئة مدرسية متميزة تعليميا وأمنة صحيا.

3-1- أسئلة البحث

يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤالين التاليين:

- 1- ما مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير إبان جائحة كورونا من وجهة نظر منسوبات المدرسة؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لمستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير في الإدارة المدرسية إبان جائحة كورونا تعزى للمتغيرات التالية: (الخبرة العلمية - المؤهل - موقع المدرسة - كثافة الطلبة)

4-1- أهداف البحث

تتمثل أهداف البحث فيما يلي:

1. التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير في الإدارة المدرسية إبان جائحة كورونا.

2. الكشوف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير في الإدارة المدرسية إبان جائحة كورونا تعزى للمتغيرات التالية: (الخبرة العلمية - المؤهل - موقع المدرسة - كثافة الطلبة).

5-1-أهمية البحث

• الأهمية النظرية

- من المتوقع أن يساهم هذا البحث فيما يلي:
- يمكن أن يفيد في إثراء مجال البحث التربوي.
- يمكن أن يفيد في توضيح أهمية الثقافة التنظيمية في مجال الإدارة.
- يمكن أن يستفاد منه في رفع مستوى الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية.

• الأهمية التطبيقية

- قد يساهم في وضع الثقافة التنظيمية كمعيار ضمن متطلبات الوظائف الإدارية.
- قد يساهم في لفت نظر أصحاب القرار لضرورة اعتماد برامج تعزز الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية.
- قد يساهم في إيجاد دراسات ميدانية لدراسة معوقات الثقافة التنظيمية في الإدارة المدرسية وإيجاد حلول لها.
- قد يساهم في استحداث برامج تدريبية لتنمية الثقافة التنظيمية للكوادر البشرية في التعليم.

6-1-حدود البحث:

اقتصر البحث الحالي على ما يلي:

- الحدود الموضوعية: الثقافة التنظيمية في الإدارة المدرسية
- الحدود البشرية: التربويات في المدارس (مديرات، إداريات، معلمات) بمدارس بتعليم عسير
- الحدود المكانية: مدارس البنات بتعليم عسير.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني لعام الدراسي 1442 / 1443هـ.

7-1-مصطلحات البحث

تضمنت مصطلحات البحث التعريفات التالية:

- الثقافة التنظيمية: وتعرف بأنها: "مجموعه من الافتراضات والمعتقدات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك بها أفراد المنظمة وهي بمثابة البيئة للإنسانية التي يؤدي الموظف عمله فيها". (بطاح، 2006).
- التعريف الإجرائي: هي مجموعة القيم العليا والمعتقدات والمهارات التنظيمية التي تشكل منهجا لتفكير الفرد وإدراكه وتؤثر في سلوكه وممارساته لمهام عمله.
- الإدارة المدرسية تعرف بأنها: "تلك الجهود المنسقة التي يقوم بها مدير المدرسة وجميع العاملين معه لتحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة التي تتماشى ما تهدف إليه الأمة في تربيته أبنائها تربيته صحيحة وعلى أساس سليم. (طمين، 2014)
- كما عرفت الإدارة المدرسية بأنها الطريقة التي تدار به المدرسة في مجتمع ما وفقا لطبيعته وظروفه الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والجغرافية لتحقيق أهدافها في مناخ يهتم بالعلاقات الإنسانية. (العجبي، 2013)
- التعريف الإجرائي: هي إدارة العملية التعليمية والإدارية وكل ما يتعلق بها وتيسر لمدير المدرسة أو من ينوب عنه.
- جائحة كورونا: تعريف الباحثة إجرائيا بأنه أزمة صحية تشكلت من ظهور فيروس مستجد يصيب الجهاز التنفسي مجهول السبب وسريع العدوى بين الأفراد والجماعات.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة

1-1-2-الإطار النظري

1-1-1-الإدارة المدرسية:

تمثل الإدارة المدرسية أحد الكيانات الأساسية لتحقيق الأهداف التربوية والتعليمية ووسيلة مهمة لتنمية شاملة متكاملة ومتوازنة وأصبحت بذلك حجر الأساس في العملية التعليمية. (محمد، 2004)

1- مفهوم الإدارة المدرسية

تري الباحثة بان تعريف (دياب) للإدارة المدرسية كان الأفضل والأشمل لجميع عناصر العملية التعليمية فقد عرفها على أنها "جميع الجهود والأنشطة والعمليات من (تخطيط، تنظيم، متابعة، توجيه، رقابة) والتي يقوم بها المدير مع العاملين معه بغرض بناء وإعداد التلميذ من جميع النواحي (عقليا، أخلاقيا، اجتماعيا، وجدانيا، جسميا) لمساعدته على أن يتكيف بنجاح مع المجتمع ويحافظ على بيئته المحيطة ويساهم في تقدم مجتمعة " (دياب، 2001)

2- أهمية الإدارة المدرسية

ترجع أهمية الإدارة المدرسية لدورها كوحدة تنفيذية للعمليات التربوية فوجود الكوادر التعليمية والإدارية والتسهيلات المادية لا يؤدي لإعداد الطلبة فلا بد من وجود مسؤول يرشدهم وينظم ويوزع العمل بينهم ويرفع روحهم المعنوية. إن وجود الإدارة المدرسية يعني الاستثمار الأمثل للموارد المادية والبشرية الذي يساهم في بناء القوى البشرية القادرة على الإنتاج وتحقيق أهداف المجتمع وتطلعاته. (احمد، 2002)

3- خصائص الإدارة المدرسية

تعد الإدارة المدرسية إدارة ناجحة إذا حققت الخصائص التالية:

- 1- إدارة هادفة
- إدارة تعتمد على التخطيط السليم وتحديد أهداف واضحة تسعى لتحقيقها.
- 2- إدارة جماعية: إدارة تقوم على التعاون والمشاركة في اتخاذ القرار وصناعته وإنجاز المهام
- إدارة تعمل بروح الفريق
- 3- إدارة إنسانية واجتماعية: إدارة تتم في وسط اجتماعي دينامي وتتسم بمرونة وسطية لتحقيق الأهداف وبناء اللبنة الأولى في المجتمع واجتماعي دينامي وتتسم بمرونة وسطية لتحقيق الأهداف وبناء اللبنة الأولى في المجتمع.
- 4- إدارة فاعلة: إدارة توفر بيئة عمل منظمة وأمنة وصحية وذات مبادئ مشتركة تصنع فريق عمل يتمتع بروابط قوية قادر على اتخاذ القرار وإدارة الأزمات وحل المشكلات.
- 5- إدارة تكنولوجية: إدارة ذات مهارة في استخدام التقنية إداريا وفنيا ومواكبة التطور التكنولوجي من خلال تهيئة البيئة المدرسية وتدريب وتحفيز العاملين فيها لاستثمار التقنية في إنجاز الأعمال وتنظيمها. (البننا، 2013)

4- نظريات الإدارة:

هي مجموعة من الفروض والحقائق التي تستخدم لتحقيق الإدراك الذهني من خلال تفسير الظواهر وفهم العلاقات ويمكن أن نعتبرها نظام متكامل للحصول على المعرفة، كما عرفها هيربرت فيجل " مجموعة من الفروض التي تستخدم المنطق الرياضي للوصول لقوانين التجربة " (Herbert، 1951) ترى الباحثة أن النظريات الإدارية ذات أهمية بالغة لأنها تمد مدير الإدارة بالأسس والمبادئ التي يمكن أن توجهه في عملة فتصبح كدليل يستعان به كما يمكن أن تقدم تفسير وتحليل للظواهر والعلاقات في بيئة العمل فتتضح الرؤية ويسهل إيجاد الحلول، وبالبحث في علم الإدارة نجد العديد من النظريات نقتصر في هذا البحث على ما يلي:

أ- نظرية الإدارة العلمية

هي نظرية تنص على أن الإدارة تسعى لتحقيق أعلى إنتاجية ممكنة.

من أهم الفرضيات التي قامت عليها:

- التعرف على إمكانيات الأفراد ودعمهم بالتدريب الإزم.
- تقسيم الأعمال بالعدل بين الأفراد في بيئة العمل.
- ضرورة وجود خطة لتحفيز الأفراد على العمل وزيادة الإنتاج.

من أهم رودها:

1. فريدريك تايلور الذي سعى للاستخدام الأمثل لطاقت العاملين عن طريق التخطيط والتنظيم وعن طريق تحفيزهم بحيث يستطيع أن يرى العامل العلاقة بين المجهود الذي يبذله في عملية الإنتاج والعائد عليه من ذلك.
2. هنري جانز ركز على الجانب الاجتماعي لتنظيم العمل في المنظمة حيث حدد أجر ثابتاً للعامل وطور خريطة توضح العلاقة بين العمل والجزء المنفذ في المحور الأول والوقت في المحور الثاني وهي تستخدم لتخطيط العمل وترتيبه وتقدير الوقت اللازم لكل مرحلة حتى إتمامه. (الحليم، 1974)

نموذج لاحدى خرائط جانت

الذئشة التي تسبق العملية التنفيذية	يونيو	يوليو	أغسطس	سبتمبر	أكتوبر
المخططة والبولة الرئيسية					
التصريح التنفيذي					
أمر التنفيذ					
أمر الشراء					
استلام المواد					
أعداد المنتج					
الخدمة الصناعية					
التخطيط الداخلي					
الرقابة على الجودة					
اختار المواد					
أمر الشراء					

شكل 1 يوضح خريطة جانت

ب- النظرية المبادئ الإدارية

تنص على أنه يمكن تقسيم العمليات الإدارية الى التخطيط والتنظيم، والتوجيه والأمر والرقابة.

المبادئ الأربع عشر التي تقوم عليها النظرية:

المبادئ الإدارية الأربعة عشر لهي فيول - نظرية المبادئ الإدارية

1. تقسيم العمل: هو تقسيم العمل بحيث يكون لكل وظيفة واحدة عدد من العمليات التي يجب أداؤها، لان الفرد عندما يؤدي نفس المهام يكون ذا تخصص ويكتسب السرعة والدقة في الأداء.
2. السلطة والمسئولية: السلطة تعني الحق في إعطاء الأوامر بينما المسئولية هي نتيجة لسلطة المدير ويجب أن تتناسب المسئولية مع السلطة الممنوحة له.
3. الانضباط: يجب على العاملين الالتزام بالقواعد التي تفرضها المنظمة ويشير الانضباط الجيد لوجود قيادة فعالة.
4. مبدأ وحدة القيادة: ويقصد به أن لكل موظف رئيس واحد يتلقى الأوامر والتوجيهات منه.
5. مبدأ وحدة التوجيه: أن يكون للمنظمة هدف واحد، خطة واحدة يسعى جميع العاملين لتحقيقه.
6. الأجر العادل: يجب أن يكون الأجر عادلاً مقابل العمل.
7. المركزية: الابتعاد عن المركزية والوصول لدرجة مشاركة في صنع القرار.
8. تدرج السلطة: يقصد به التدرج في السلطة ومراعاة التسلسل الإداري وأن تتبع الاتصالات المنظمة.
9. النظام: يجب أن تتوفر في كل منظمة الإمكانيات المادية والبشرية ليتمكن كل موظف من أداء عمله.
10. العدالة والمساواة: يجب أن يتميز المدير بالعدل والنزاهة والمساواة.
11. الاستقرار الوظيفي: يعد الاستقرار الوظيفي من سمات المنظمات الناجحة وهو ضرورة لاستمرارية الأفراد في منظماتهم.
12. التبعية: أن تكون المصلحة العامة مقدمه على المصلحة الشخصية.
13. المبادرة: يجب على المدير تشجيع العاملين على الابتكار والأبداع لتطوير بيئة العمل.
14. التعاون وروح العمل الجماعي: من الضروريات تعزيز روح الفريق وتحقيق الانسجام والوحدة بين الأفراد في بيئة العمل.

(ماهر، 1985)

أهم رواد النظرية هنري فيول تميزت أفكاره بالشمول وقابلية التطبيق في جميع المجالات وهو مؤسس هذه النظرية (Fayo,

1970)

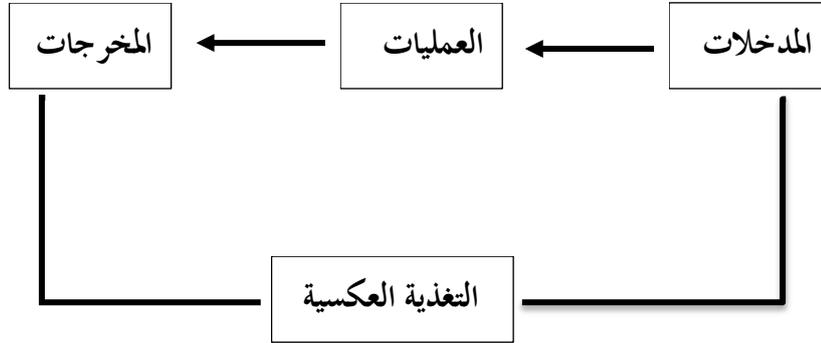
ج- النظرية النظم

هي عملية تطبيق التفكير العلمي الناتجة عن مجموعه من العلاقات المتداخلة والمتفاعلة معاً لتحقيق هدف واحد مشترك.

(البكري، 2000)

5- مكونات النظام:

1. المدخلات: كل ما يدخل النظام من عناصر ومواد وبيانات تشكل مستلزمات أساسية لعمل واستمرار وجود النظام.
2. المعالجات: كل الأنشطة والعمليات المطلوب إنجازها لغرض تحويل المدخلات الى مخرجات تحقق الأهداف المحددة.
3. المخرجات: كل ما ينتج عن النظام نتيجة العمليات والأنشطة على المدخلات.
4. التغذية العكسية: وتعني عملية تصحيح الانحرافات التي تحدث أثناء العمل في النظام وتكون للتأكد من فعالية وكفاءة النظام في تحقيق الأهداف وتلبية احتياجاته. (king, 1983)



شكل 2 مكونات نظرية النظم

2-1-2- الثقافة التنظيمية

1- مفهوم الثقافة التنظيمية

تعرف بأنها مجموعة القيم الأساسية والمعتقدات والأعراف التي يتم العمل بها وتنميتها لدى الأفراد في المؤسسة لتحديد طريقه تفكيرهم وإدراكهم وشعورهم وتفاعلهم مع بعضهم والتي تؤثر في أدائهم وإنتاجهم. (ابوبكر، 2007).

2- أهمية الثقافة التنظيمية

هي محدد أساسي لسلوك الإدارة والعاملين فيها فهي تكسب المنظمة هوية ووعيا وفلسفة وقيمه فهي نظام حي يضيف على المؤسسة مرونة وقدره على التعامل مع الخطر والعمل بروح الفريق ومعززه للإرادة والالتزام وداعمة للأداء المتميز. (الخفاجي، 2019)

3- مكونات الثقافة التنظيمية

- القيم التنظيمية:

القيم التنظيمية هي القواعد والمبادئ والمثل العليا التي يؤمن بها العاملون ويتفقون عليها ويعمل بها في بيئة العمل وتساهم في توجيه سلوكهم وإرشادهم مثل إدارة الوقت- المساواة- احترام الآخرين. (رغيس، 2020)

وتخضع القيم التنظيمية لعدة شروط منها:

- أن تكون واضحة ومقنعة لجميع العاملين.
- أن تتمتع بالثبات والقوة في جميع المواقف.
- أن تعزز الأداء الإيجابي الذي يحقق أهداف المؤسسة.
- أن يطلع عليها جميع العاملين وتكون ملزمة لهم.
- أن تتوافق مع قيم العاملين فكريا وسلوكيا. (الفالج، 2001)

- المعتقدات التنظيمية: هي أفكار مشتركة حول إليه العمل وكيفية إنجازها وتوزيع المهام ومنها المشاركة في صنع القرارات والعمل الجماعي

- الأعراف التنظيمية: هي معايير يلتزم العاملون بها في بيئة العمل. (العميان، 2006)

- التوقعات التنظيمية: وتشمل توفير بيئة تنظيمية تساعد وتدعم الأفراد في بيئة العمل

4- خصائص الثقافة التنظيمية

تعد الثقافة التنظيمية إحدى القوى الاجتماعية التي تشكل الخريطة الإدراكية لدى الأفراد وتتحكم في سلوكهم التنظيمية لأنها تستمد خصائصها من خصائص الثقافة العامة والتي يمكن تحديدها كما يلي:

1. الإنسانية: الثقافة التنظيمية تصنع الإنسان وتشكل هويته ويعتبر العنصر البشري المصدر الأساسي للثقافة لأنها تتشكل من القيم والمعارف والمهارات التي يمتلكها الأفراد في المنظمات.

2. الاكتساب والتعلم: الثقافة التنظيمية ليست فطرية بل مكتسبة ناتجة عن التعلم والاحتكاك والتفاعل بين أفراد المجتمع وبذلك لها قابلية للانتشار. (العميان، 2006)
3. نظام مركب: هي نظام مركبه من العناصر التالية:
 - الجانب المعنوي
 - الجانب السلوكي
 - الجانب المادي (العوافي، 2005)
4. نظام متكامل ومستمر: تتسم بالاستمرارية لإنها موروث متناقل بين الأجيال ولتأثيرها المستمر في المنظمات الذي يخلق تكامل ثقافي ويصنع نسق متوازن يحقق نجاح عملية التكيف مع التغيرات التي تشهدها المجتمعات والتي يشترك فيها الأفراد داخل المنظمة. (عون، 2003)
5. نظام متغير: يميز الثقافة التنظيمية إنها تتغير بحسب الأحداث وتطورات المجتمع وبفضل ما يضاف لها من خبرات وأنماط سلوكية حديثة شاملة لجميع جوانب الثقافة. (الساعاتي، 1998)

5- نظريات الثقافة التنظيمية

- 1- نظرية القيم:

تقوم على أنه لا يوجد مبدأ تكاملي محدد يسود الثقافة فالثقافة يسودها مجموعة من القيم والاتجاهات التي يحملها الأفراد في بيئة العمل ويؤكدون أهميتها وتسيطر على تفاعلهم.
- 2- نظرية التفاعل التنظيمي:

يتمثل جوهر هذه النظرية في أن الإدارة العليا هي المؤسسة لثقافة أفراد التنظيم التي تنشأ نتيجة تفاعل العمليات الإدارية مع المكونات التنظيمية. (الساعاتي، 1998)
- 3- نظرية المؤسس والرمز:

تشير هذه النظرية إلى تأثير ثقافة مؤسس النظام على رسالة منظمته وملاحمها وأهدافها والعاملين فيها ويكون ذلك من خلال الرؤية التي يؤمن بها والقيم والمعتقدات والفلسفة التي يرغب في أن تكون عليها منظمته وهذا ما يمكن ملاحظته في الشركات الكبرى حيث تظهر الثقافة التنظيمية لرموزها بوضوح فيها وهو ما يميزها عن مثيلتها، ويطلق عليها الإدارة الرمزية حيث يقوم القائد الرمز بتعزيز الثقافة التنظيمية الداخلية بمشاركة أفراد التنظيم.
- 4- نظرية سجية الثقافة:

تدور أفكار هذه النظرية حول الخبرة المكتسبة التي يكسبها أفراد التنظيم قيمة معينة مشتركة حيث تنمو هذه الخبرة من خلال الممارسة والتدريب وتشكل المعرفة والمهارة التي تحدد سلوك الفرد وتؤثر فيه. (السامرني، 2022)

2-1-3- دور مديرة المدرسة في تنمية الثقافة التنظيمية:

- ترى الباحثة أنه في ظل التطورات السريعة والتقدم التكنولوجي الهائل تزداد الحاجة لإدارة مدرسية تستند على قواعد ومبادئ ثابتة تظهر عليها ملامح الثقافة التنظيمية، وتتسم بها.
- إن خلق ثقافة تنظيمية في البيئة المدرسية يتطلب من مديرة المدرسة التالي:
- العمل على بناء مجتمع مدرسي تسوده الثقة والاحترام المتبادل.
 - تشجيع العمل بروح الفريق وتبث روح التعاون.
 - فتح قنوات الاتصال بينها وبين منسوبات المدرسة.
 - تقدير المجهودات والثناء عليها.
 - تشجيع فريق عملها على المشاركة الفعالة والنقد البناء.
 - تشارك الموظفات اتخاذ القرارات فهذا يبعث الثقة في النفس والرغبة الجادة في إنجاز الأعمال.
 - تعني بالنمو المهني لمنسوباتها وتحفز إقامة الدورات التدريبية.
 - تمارس سياسة التحفيز لرفع الروح المعنوية لمنسوباتها.
 - تهتم بالعلاقات الإنسانية وتقدرها.
 - توفر مناخ تنظيمي يتحقق به الشعور بالرضا الوظيفي.

- تمني التوقعات المستقبلية لمنسوباتها فتساهم في إعداد الصف الثاني منهم.
- تدرب منسوباتها على إدارة الأزمات وأساليب صنع القرار. (الهيبي، 2013)
- يمكن لمديرة المدرسة الاطلاع على أشهر نظريات الإدارة (نظرية Z اليابانية) التي تعمل على مبدأ التحسين المستمر والذي صنعت به اليابان المعجزة الاقتصادية وقدمت من خلاله منهج راسخ في احترام الإنسان. (المزيد، 2018)

2-2-الدراسات السابقة.

2-2-1-دراسات سابقة بالعربية:

- دراسة (ملحم، 2003) بعنوان "الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية في الأردن" هدفت هذه الدراسة للتعرف على الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية في الأردن من وجهة نظر مديري المدارس، بلغت عينة الدراسة (253) مديراً ومديرة من مديري المدارس الثانوية العامة والخاصة وقد أظهرت نتائج الدراسة مستوى مرتفعاً من الثقافة التنظيمية لدى المديرين ووجود فرق ذي دلالة إحصائية لذوي الخبرة الأكثر، ولصالح الدراسات العليا في المؤهل العلمي.
- دراسة (الحمود، 2010) بعنوان "خصائص الثقافة التنظيمية المدارس الثانوية الحكومية والخاصة المملكة العربية السعودية" هدفت الدراسة إلى التعرف على توافر خصائص الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية والتباين بينها وقد بلغت عينه الدراسة 340 معلماً تم اختيارهم عشوائياً أظهرت النتائج توافر خصائص الثقافة التنظيمية بدرجات متوسطة إلى منخفضة فكانت التوقعات الأعراف القيم التنظيمية بدرجة متوسطة بينما المعتقدات التنظيمية حصلت على درجة منخفضة.
- دراسة (عابدين، 2013) بعنوان "مستوى الثقافة التنظيمية المدارس الثانوية في محافظة القدس كما يراها الإداريون والمعلمون". هدفت الدراسة لمعرفة مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية واختار الباحث عينه عشوائية عنقودية عددها 69 مدرسة وطبق المنهج الوصفي في البحث وقد توصلت إلى أن الثقافة التنظيمية لها إثر في رضا العاملين ودعم قدراتهم على الإبداع وعلى توفير بيئة مناسبة للإنجاز الدراسي.
- دراسة (الهاجري، 2013) بعنوان "الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية بدولة الكويت وعلاقتها بمركز الضبط لدى المعلمين من وجهه نظرهم". هدفت الدراسة لمعرفة مستوى الثقافة التنظيمية وعلاقتها بمركز الضبط لدى المعلمين في المدارس الثانوية بدولة الكويت كما هدفت إلى التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل والخبرة حيث بلغت عينه البحث 177 معلماً و223 معلمة تم اختيارهم عشوائياً توصلت الدراسة لوجو الثقافة التنظيمية مرتفعة لدى مديري المدارس في جميع أبعثها كما توصلت لا وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) يعني متغير المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا ولي خبره مدير المدرسة من خمسة إلى عشر سنوات.
- دراسة (مومني، 2016) بعنوان "المستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين" هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين وبلغت عينه البحث 291 معلماً ومعلمه أظهرت الدراسة أن الدرجة الكلية للثقافة التنظيمية متوسطه كما لا يوجد فرق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للمؤهل العلمي أو سنوات الخدمة.
- دراسة (الجدلي، 2019) عنوان "علاقة الثقافة التنظيمية في الممارسات الإدارية لدى مديرات المدارس بمحافظة رابغ" هدفت دراسة لمعرفة مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس من وجهة نظر المعلمات بمحافظة رابغ والتعرف على الممارسات الإدارية لديهم والكشف عن العلاقة بين الممارسة الإدارية والثقافة التنظيمية، وقد توصلت إلى أن الثقافة التنظيمية عالية جداً لدى مديرات المدارس في بعد القيم التنظيمية وعالية جداً في بعد المعتقدات والأعراف والتوقعات كما أنه يوجد علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية.
- دراسة (صالح، 2019) بعنوان "أثر القيادة الإبداعية في تعزيز مستوى الثقافة التنظيمية". رسالة ماجستير. جامعة دمشق. هدفت لمعرفة أثر القيادة الإبداعية في تعزيز الثقافة التنظيمية والعلاقة بينهما وقد بلغت عينه الدراسة 300 موظف توصل الباحث فيها لوجود مستوى عال للثقافة التنظيمية في حين لا يوجد فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير (المؤهل العلمي وسنوات الخدمة).
- دراسة (جدة، 2020) بعنوان "القيادة المتسامية لدى قادة المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها بتطوير الثقافة التنظيمية" هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة إبعاد القيادة المتسامية وعناصر الثقافة التنظيمية لدى قادة المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية مواضع بناء تصور مقترح لتطوير الثقافة التنظيمية ولا قد شملت عينه البحث 379 معلماً ومعلمه وتوصلت إلى وجود علاقة طردية بين الثقافة التنظيمية والقيادة المتسامية كما أظهرت الدراسة درجة متوسطة لممارسه

الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعدها التوقعات التنظيمية لمتغير المؤهل العلمي كان لصالح مؤهل البكالوريوس بدرجة متوسطة، كما يوجد فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير سنوات الخدمة لصالح الأقل خدمة.

- دراسة (محمد، 2020) بعنوان "دور الثقافة التنظيمية في إدارة أزمة جائحة فيروس كورونا" هدفت الدراسة لمعرفة مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في مواجهة كورونا والحد من أثارها "واختار الباحث المنهج الوصفي التحليلي وعينه هندية بلغ عددهم 42 طبيباً من أطباء مصلحة المركز القيادي لمواجهة جائحة كورونا توصلت إلى وجود الثقافة التنظيمية في المركز القيادي ساهم في مواجهة الجائحة والتصدي لها كما أنه قلل من أثارها وساعد في إنقاذ حياة المرضى كما أن لها تأثيراً في العمل بروح الجماعة وانضباط العاملين واحترامهم للقوانين

2-2-2-دراسات سابقة بالإنجليزية:

- دراسة (Hwang, 2007) بعنوان " Study Organizational Culture, Organizational on Commitment and Attitude toward " Organizational Reform comprehensive high schools as example. The Journal of Human Resource" هدفت الدراسة لدرسه أثر الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي تجاه الإصلاح التنظيمي وبلغت عينة البحث 545 معلماً وقد توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتغيرات شمولية المدرسة وحجمها والمؤهل العلمي كانت لصالح المدارس الخاص وذات الحجم القليل وللمؤهل العلمي العالي كما أن درجة ممارسة الثقافة التنظيمية عند المديرين المذكور كانت على.

2-2-3-التعليق على الدراسات السابقة

تناول البحث عدداً من الدراسات المحلية والدولية التي تناولت الثقافة التنظيمية وفق مجالاتها وعناصرها المتنوعة وعلاقتها بعدد من المتغيرات وتتفق هذه الدراسة معها في جوانب وتختلف في أخرى.

- 1- أوجه الاتفاق بين البحث والدراسات السابقة
 - يتفق هذا البحث مع الدراسات السابقة بأن الثقافة التنظيمية ذات أثر بارز ومهم في تطوير العمل وتحسينه.
 - يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في منهجية البحث وأداته كدراسة جدّة (2020)، ودراسة الحمود (2010)، ودراسة ملحم (2003) ودراسة (Hwang، 2007).
 - يتفق أيضاً في مجتمع الدراسة المعلمون كما في دراسة الحمود (2010)، ودراسة (Hwang، 2007)، ودراسة الهاجري (2013)، دراسة مومني (2016)
- 2- أوجه الاختلاف بين البحث والدراسات السابقة:
 - يختلف هذا البحث عن الدراسات السابقة في دراسة مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس إبان جائحة كورونا حيث تم تناولت دراسة الجديلي (2019) علاقة الثقافة التنظيمية بالممارسات الإدارية، وتناولت دراسة صالح (2019) أثر القيادة الإبداعية في تعزيز مستوى الثقافة التنظيمية، وتناولت دراسة الفضيل ومحمد (2020) دور الثقافة التنظيمية في إدارة جائحة كورونا ودراسة (Hwang، 2007) تناولت دور الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في الإصلاح.
 - يختلف أيضاً في عينة البحث حيث تناولت دراسة الفضيل ومحمد (2020) دور الثقافة التنظيمية في إدارة جائحة كورونا في القطاع الصحي، وتناولت دراسة محمد (2018) الثقافة التنظيمية وتأثيرها على فاعليه إدارة الأزمات في شركات النفط.

3- منهجية البحث وإجراءاته

3-1-1-منهج البحث:

اعتمدت الباحثة في هذا البحث على المنهج الوصفي المسحي

3-1-2-مصادر بيانات البحث

- مصادر ثانوية: لتكوين وبلورة الجوانب النظرية للبحث اعتمدت الباحثة على الكتب ذات العلاقة والمقالات العلمية والرسائل والأبحاث العلمية.
- مصادر ميدانية: الحصول على بيانات البحث من المجتمع المستهدف بالدراسة.

3-1-3-متغيرات الدراسة

تمثل المتغيرات المستقلة في هذه الدراسة المتغيرات التالية: (المؤهل العلمي-سنوات الخبرة في الإدارة المدرسية- موقع المدرسة- كثافة الطلبة)

تمثل المتغيرات التابعة في هذه الدراسة في أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية)

2-3-مجتمع البحث

تكون مجتمع البحث من جميع مديرات مدارس تعليم عسير البالغ عددهم 516 بالإضافة لجميع معلمات مدارس تعليم عسير البالغ عددهم 12032 وجميع الإداريات بمدارس تعليم عسير البالغ عددهم 4638 والذين هم على رأس العمل حتى تاريخ العام 1442-1443هـ وفق للإحصائيات الرسمية الصادرة من إدارة تعليم عسير.

3-3-عينة البحث

تكونت عينة البحث من عينة طبقية تم تحديدها عشوائياً بعد تطبيق معادلة ستيفن ثامبسون لتحديد حجم عينة البحث $n = \frac{N \times P(1-P)}{[N-1 \times (d^2 \div z^2) + p(1-p)]}$

حيث N حجم المجتمع

z الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96

d نسبة الخطأ وتساوي 0.05

p نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي 0.05 وتطبيق المعادلة أعلاه تأكد للباحثة أن حجم عينة البحث كما في الجدول

التالي:

جدول (1) توزيع عينة البحث وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	العدد	النسبة المئوية
المؤهل العلمي		
بكالوريوس	42	94%
ماجستير	1	2%
دكتورة	2	4%
المجموع	45	100%

باستقراء المؤشرات الإحصائية للجدول (1) فيما يتعلق بالمؤهل العلمي لمديرات المدارس يتضح أن عدد 42 من عينة البحث تحمل مؤهل البكالوريوس وبنسبة 94% بينما عدد 1 من العينة تحمل مؤهل ماجستير وبنسبة 2% وعدد 2 من العينة تحمل مؤهل الدكتورة وبنسبة 4%.

جدول (2) توزيع عينة البحث وفقاً لمتغير سنوات الخبرة في الإدارة المدرسية للمديرات

المتغير	العدد	النسبة المئوية
سنوات الخبرة في الإدارة المدرسية		
أقل من 5 سنوات	10	22%
من 5-10 سنوات	15	33%
أكثر من 10 سنوات	20	45%
المجموع	45	100%

باستقراء المؤشرات الإحصائية للجدول (2) فيما يتعلق بعدد سنوات الخدمة لمديرات المدارس في الإدارة المدرسية يتضح أن عدد 10 من عينة البحث خبرتهم أقل من 5 سنوات بنسبة 22% بينما عدد 15 من العينة خبرتها من 5-10 سنوات وبنسبة 33% وعدد 20 من العينة خبرتها أكثر من 10 سنوات وبنسبة 45%.

جدول (3) توزيع عينة البحث وفقاً لمتغير موقع المدرسة

المتغير	العدد	النسبة المئوية
موقع المدرسة		
تبعد المدرسة مسافة أقل من 50 كلم	15	33%
تبعد المدرسة مسافة ما بين 50-70 كلم	16	36%

النسبة المئوية	العدد	المتغير
31%	14	تبعد المدرسة مسافة أكثر من 70 كلم
100%	45	المجموع

باستقراء المؤشرات الإحصائية للجدول (3) فيما يتعلق بموقع يتضح أن عدد 15 من عينة البحث تبعد مدارسهم مسافة أقل من 50 كلم وبنسبة 33% بينما عدد 16 من العينة تبعد مدارسهم مسافة ما بين 50-70 كلم وبنسبة 36% وعدد 14 من العينة تبعد مدارسهم مسافة أكثر من 70 كلم وبنسبة 31%

جدول (4) توزيع عينة البحث وفقا لمتغير كثافة الطلبة

النسبة المئوية	العدد	المتغير
42%	19	أقل من 200 طالب.
38%	17	من 201-400 طالب.
20%	9	أكثر من 401 طالب
100%	45	المجموع

باستقراء المؤشرات الإحصائية للجدول (4) فيما يتعلق بكثافة الطلبة لدى مديرات المدارس يتضح أن عدد 19 من عينة البحث عدد الطلبة في مدارسهم أقل من 200 طالب وبنسبة 42% بينما عدد 17 من العينة عدد الطلبة في مدارسهم من 200-400 وبنسبة 38% وعدد 9 من العينة عدد الطلبة في مدارسهم أكثر من 401 وبنسبة 20%.

رابعاً: أدوات البحث

تمثلت أده البحث في الاستبانة التي تم الاستفادة من الإطار النظري والدارسات السابقة في تصميمها.

الهدف من الاستبانة:

هدفت الاستبانة الى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات مدارس تعليم عسير إبان جائحة كورونا.

مراحل بناء الاستبانة:

اعتمدت الباحثة في بناء وإعداد الاستبانة على الخطوات الآتية:

1. مراجعة الأدبيات التربوية من بحوث ودراسات سابقة.
2. صياغة الاستبانة في صورتها الأولية وعرضها على مجموعة من المحكمين المختصين.
3. صياغة الاستبانة في صورتها النهائية وتقنينها.

وصف الاستبانة:

تكونت الاستبانة من 30 عبارة وتدرجت الاستجابة عليها وفق مقياس ليكرت الخماسي ما بين (عالية جدا- عالية- متوسطة - منخفضة- منخفضة جدا) وتتخصص في المحاور الآتية:

1. القيم التنظيمية ويتكون هذا العنصر من (7) عبارات.
2. المعتقدات التنظيمية ويتكون هذا العنصر من (8) عبارات.
3. الأعراف التنظيمية ويتكون هذا العنصر من (7) عبارات.
4. التوقعات التنظيمية ويتكون هذا العنصر من (8) عبارات.

صدق أداة البحث:

قامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال: الصدق الظاهري (صدق المحكمين) إضافة الى صدق الاتساق الداخلي لارتباط بيرسون على النحو التالي:

1. الصدق الظاهري

للتأكد من صدق الاستبانة تم عرض فقراتها بصيغتها الأولية على عدد من ذو الاختصاص في مجال الإدارة والتخطيط التربوي من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك خالد للاسترشاد بأرائهم حول مدى مناسبتها وجوده ووفقا لأراء المحكمين لم يتم استبعاد أو تعديل أي عبارة من عبارات الاستبانة وتكون في صورتها النهائية كما في ملحق رقم (2).

2. الاتساق الداخلي

اعتمدت الباحثة على أسلوب الصدق الثنائي لمعرفة الاتساق الداخلي لأداة البحث من خلال معامل الارتباط بيرسون والتأكد من مدى صلاحية العبارات المتضمنة في استبانة البحث " صدق المضمون " كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (5) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات قيم الثقافة التنظيمية

م	البعد	معامل الارتباط	الدلالة
1	القيم التنظيمية	.946**	0,01
2	المعتقدات التنظيمية	.928**	0,01
3	الأعراف التنظيمية	.937**	0,01
4	التوقعات التنظيمية	.945**	0,01
	المجموع	.937**	0,01

يتضح من الجدول (5) ارتباط عبارات الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير إبان جائحة كورونا ارتباط موجب عند مستوى (0,01) مما يعني أن جميع العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة

للتأكد من ثبات الاستبانة قامت الباحثة بحساب مؤشرات ثبات الفا كرو نباخ Alpha على أبعاد الثقافة التنظيمية والنتائج يتضمنها الجدول التالي:

جدول (6) مؤشرات الفا كرو نباخ-alpha لاستبانة أبعاد الثقافة التنظيمية

المحاور	م	مضمون البعد	عدد العبارات	الفا كرو نباخ
الثقافة التنظيمية	1	القيم التنظيمية	7	.98
	2	المعتقدات التنظيمية	8	.96
	3	الأعراف التنظيمية	7	.97
	4	التوقعات التنظيمية	8	.98
		المجموع	30	.99

يتضح من الجدول رقم (6) أن مؤشرات الفا كرو نباخ لأبعاد الثقافة التنظيمية تتراوح بين (0.96 – 0.98) بينما بلغ معامل الثبات لجميع محاور الاستبانة (0.99) وهي مؤشرات ثبات مرتفعة تؤكد صدق وثبات الأداة.

3-5- معيار الإجابة على النتائج:

ولغرض تفسير درجة المتوسط الحسابي وفقا لمقياس الدراسة قامت الباحثة بحساب المدى باستخدام القانون الإحصائي (أعلى درجة في المقياس – أصغر درجة في المقياس) / درجات المقياس، حيث بلغ (0.8)، وفي ضوء هذه النتيجة تم تحديد الأساس المعتمد على تفسير درجة المتوسط الحسابي كما يلي:

جدول (7) المعيار النسبي للتعامل مع استجابات أفراد عينة الدراسة

المقياس	المدى
منخفض جدا	1.80-1.00
منخفض	2.60-1.81
متوسط	3.40-2.61
عالي	4.20-3.41
عالي جدا	5.00- 4.21

3-6- الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات بعد أن تم جمعها تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية التي يرمز لها بالرمز (spss) وتتضمن مايلي:

- المتوسطات الحسابية والتكرارات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية.
- استخدام معامل بيرسون لحساب الصدق الداخلي لأداة البحث.
- معامل الفا كرونباخ (Alpha-Cronbach) لقياس ثبات أداة البحث.
- استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) الاختبار دلالة الفروق في متوسطات استجابات عينة البحث للمتغيرات.
- اختبار (Levene's test) لاختبار دلالة الفروق في متوسطات استجابات عينة البحث للمتغيرات (المؤهل العلمي-سنوات الخدمة – موقع المدرسة – كثافة الطلبة)
- استخدام اختبار (LSD) للتحقق من اتجاهات الفروق بين فئات المتغيرات.
- استخدام اختبار شيفيه – توكي (Scheffe- Tukey) للمقارنة البعدية.

4- نتائج البحث ومناقشتها.

1-4 نتائج السؤال الأول: "ما مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير إبّان جائحة كورونا من وجهة نظر منسوبات المدرسة؟"

وللإجابة على السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مع درجة ممارسة لكل عبارة وفقا للمتوسط الحسابي، وكانت الإجابة على التساؤل كما يلي:

1-1-4-1 البعد الأول: القيم التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير إبّان جائحة كورونا من وجهة نظر منسوبات المدرسة (إداري – معلمات).

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدرجة ممارسة فقرات بعد القيم التنظيمية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	ترتيب الممارسة
5	تعالج المديرية المشكلات التي تواجه الموظفين بكفاءة	3.66	1.540	عال	1
1	العلاقة بين المديرية وموظفاتها قائمة على الثقة	3.52	1.612	عال	2
6	تحرص المديرية على التقيد بالأنظمة والتعليمات.	3.51	1.585	عال	3
2	تشارك المديرية موظفاتها عند وضع خطط تطوير الأداء	3.48	1.608	عال	4
3	تحرص المديرية على العدل والمساواة بين الموظفين	3.47	1.617	عال	5
4	تهتم المديرية بتطوير موظفاتها إداريا ومهنيًا	3.40	1.656	متوسط	6
7	توزع المديرية الأعمال بما يناسب قدرات ومهارات الموظفين	3.38	1.635	متوسط	7
	متوسط عبارات ممارسة القيم التنظيمية	3.48	1.60	عالي	

يوضح الجدول أن خمس عبارات حصلت على مؤشر عالي في القيم التنظيمية حيث أن قيم المتوسطات الحسابية مرتبة تنازليا

كانت على النحو التالي:

تعالج المديرية المشكلات التي تواجه الموظفين بكفاءة بمتوسط (3.66)، وعبارة العلاقة بين المديرية وموظفاتها قائمة على الثقة بمتوسط (3.52)، وعبارة تحرص المديرية على التقيد بالأنظمة والتعليمات بمتوسط (3.51)، وعبارة تشارك المديرية موظفاتها عند وضع خطط تطوير الأداء بمتوسط (3.48)، وعبارة تحرص المديرية على العدل والمساواة بين الموظفين بمتوسط (3.47) بينما حصلت عبارتين على مؤشر متوسط في القيم التنظيمية وهي مرتبة تنازليا حيث حصلت عبارة تهتم المديرية بتطوير موظفاتها إداريا ومهنيًا على متوسط (3.40)، وعبارة توزع المديرية الأعمال بما يناسب قدرات ومهارات الموظفين بمتوسط (3.38)، وقد بلغ المتوسط العام لممارسة مديرات المدارس بتعليم عسير للقيم التنظيمية إبّان جائحة كورونا (3.48) درجة ويعزى ذلك لوعي المديرات بأهمية القيم التنظيمية في إنجاز العمل ولدورها في توجيه أفراد المؤسسة التعليمية وكذلك تنوع مصادر تكوين القيم التنظيمية فالمصدر الديني الذي يعتبر أهمها وأكثرها ثباتا فهو المرجع والمستند لجميع الأقوال والأفعال القران الكريم وسنة النبي محمد عليه أفضل الصلاة والسلام، ثم المصدر الاجتماعي فالفرد جزء من المجتمع يتأثر بقيمة ومعتقداته وثقافته ويؤثر فيه، وتتفق استجابات عينة البحث في عنصر القيم التنظيمية والتي جاءت في هذا البحث بدرجة عالية مع دراسة الهاجري (2013) التي جاء فيها بعد القيم التنظيمية في مدارس التعليم العام بدرجة عالية وكذلك دراسة يزن (2019) كانت استجابات الأفراد بتقييم عالي ودراسة (2016) Momani واختلفت عن دراسة ملحم (2003) ودراسة عابدين

(2013) ودراسة جدّة (2020) التي جاءت بدرجة متوسطة لهذا العنصر، كما اختلفت عن الجحدلي (2019) التي جاء هذا العنصر بدرجة ممارسة عالية جدا.

4-1-2- البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير إبان جائحة كورونا من وجهة نظر منسوبات المدرسة (إداري - معلمات).

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدرجة ممارسة المعتقدات التنظيمية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	ترتيب الممارسة
5	تمنح المديرية تقييم الأداء للموظفات بحسب ميثاق الأداء	3.59	1.536	عالي	1
4	تحدد المديرية وقت لإنجاز الأعمال	3.56	1.534	عالي	2
3	تفصل المديرية بين العمل والعلاقات الشخصية للموظفات	3.55	1.573	عالي	3
8	تهتم المديرية بالجودة في جميع الأعمال	3.50	1.594	عالي	4
2	تشجع المديرية المشاركة الجماعية في حل مشكلات العمل	3.44	1.569	عالي	5
6	تعزز المديرية الإبداع والابتكار لدى الموظفات	3.40	1.597	متوسط	6
1	تفوض المديرية بعض الصلاحيات للموظفات	3.39	1.637	متوسط	7
7	تنشر المديرية ثقافة إدارة الأزمات بين منسوبات المدرسة	2.76	1.711	متوسط	8
	متوسط عبارات ممارسة المعتقدات التنظيمية	3.39	1.44	متوسط	

يوضح الجدول أن خمس عبارات حصلت على مؤشر عالي في المعتقدات التنظيمية حيث أن قيم المتوسطات الحسابية مرتبة تنازليا حيث حصلت عبارة تمنح المديرية تقييم الأداء للموظفات بحسب ميثاق الأداء على متوسط (3.59)، وعبارة تحدد المديرية وقت لإنجاز الأعمال بمتوسط (3.56)

، وعبارة تفصل المديرية بين العمل والعلاقات الشخصية للموظفات بمتوسط (3.55)، وعبارة تهتم المديرية بالجودة في جميع الأعمال بمتوسط (3.50)، وعبارة تشجع المديرية المشاركة الجماعية في حل مشكلات العمل بمتوسط (3.44)، بينما حصلت ثلاث عبارات على مؤشر متوسط في المعتقدات التنظيمية وهي مرتبة تنازليا حيث حصلت عبارة تعزز المديرية الإبداع والابتكار لدى الموظفات على متوسط (3.40)، وعبارة تفوض المديرية بعض الصلاحيات للموظفات بمتوسط (3.39)، ثم عبارة تنشر المديرية ثقافة إدارة الأزمات بين منسوبات المدرسة بمتوسط (2.76) وقد بلغ المتوسط العام لممارسة مديرات المدارس بتعليم عسير للمعتقدات التنظيمية إبان جائحة كورونا (3.39) بدرجة متوسطة وتراي الباحثة أن ضعف تطبيق آليات التخطيط السليم التي تعتمد على التحليل الشامل واستخدام المنهجيات العلمية كتحليل سوات Swot وبيتسل Pestel بالإضافة الى وجود فجوة بين البرامج التدريبية واحتياج الميداني الفعلي الذي يعزز الإبداع وينمي المهارات الإدارية الضرورية من العوامل المؤثرة في المعتقدات التنظيمية، وتتفق استجابات عينة البحث في عنصر المعتقدات التنظيمية والتي جاءت في هذا البحث بدرجة متوسطة مع دراسة ملحم (2003) ودراسة جدّة (2020) وكذلك دراسة Momani (2016) التي جاءت بدرجة متوسطة لهذا العنصر واختلفت عن دراسة الهاجري (2013) ودراسة الجحدلي (2019) ودراسة زين (2019) ودراسة عابدين (2013) التي جاء فيها عنصر المعتقدات بدرجة عالية، كما اختلفت عن دراسة حمود (2010) التي جاء فيها هذا العنصر بدرجة منخفضة.

4-1-3- البعد الثالث: الأعراف التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير إبان جائحة كورونا من وجهة نظر منسوبات المدرسة (إداري - معلمات).

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدرجة ممارسة الأعراف التنظيمية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	ترتيب الممارسة
2	تحرص المديرية على الاحترام في علاقاتها مع الموظفات	3.52	1.636	عالي	1
1	تعزز المديرية التعاون بين الموظفات.	3.49	1.623	عالي	2
5	تقيم المديرية الموظفات بناء على إنجاز الأعمال	3.21	1.700	متوسط	3
4	تشارك المديرية موظفاتها عملية اتخاذ القرارات	3.14	1.671	متوسط	4
3	تهتم المديرية بالحالة الاجتماعية للموظفات	3.09	1.728	متوسط	5
6	تشجع المديرية موظفاتها على التفكير الناقد	2.98	1.674	متوسط	6

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	ترتيب الممارسة
7	تعتمد المديرية في إدارتها على سياسة الباب المفتوح	2.92	1.688	متوسط	7
	المجمع لعبارات ممارسة الأعراف التنظيمية	3.19	1.54	متوسط	

يوضح الجدول أن عبارتين حصلت على مؤشر عالي في الأعراف التنظيمية حيث أن قيم المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً حصلت عبارة تحرص المديرية على الاحترام في علاقاتها مع الموظفين على متوسط (3.52)، وعبارة تعزز المديرية التعاون بين الموظفين بمتوسط (3.49) بينما حصلت خمس عبارات على مؤشر متوسط في المعتقدات التنظيمية وهي مرتبة تنازلياً حيث حصلت عبارة تقييم المديرية الموظفين بناء على إنجاز الأعمال على متوسط (3.21)، وعبارة تهتم المديرية بالحالة الاجتماعية للموظفات بمتوسط (3.09)، وعبارة تشارك المديرية موظفاتها عملية اتخاذ القرارات بمتوسط (3.14)، وعبارة تشجع المديرية موظفاتها على التفكير الناقد بمتوسط (2.98) وأخيراً عبارة تعتمد المديرية في إدارتها على سياسة الباب المفتوح بمتوسط (2.92) وقد بلغ المتوسط العام لممارسة مديرات المدارس بتعليم عسير للأعراف التنظيمية إبان جائحة كورونا (3.39) بدرجة متوسطة وتراي الباحثة أن من أهم الأسباب في ذلك وجود تعصب للرأي والبعد عن الموضوعية في التفكير وغياب العلاقات الإيجابية الفعالة التي تبني الثقة في النفس وتساهم في صناعة القرار في ظل جائحة كورونا وتتفق استجابات عينة البحث في عنصر الأعراف التنظيمية والتي جاءت في هذا البحث بدرجة متوسطة مع دراسة ملحم (2003) ودراسة حمود (2010) ودراسة جدوة (2020) وكذلك دراسة Momani (2016) التي جاءت بدرجة متوسطة لهذا العنصر واختلفت عن دراسة الهاجري (2013) ودراسة الجحدي (2019) ودراسة يزن (2019) ودراسة عابدين (2013) التي جاء فيها عنصر المعتقدات بدرجة عالية.

4-1-4- البعد الرابع: التوقعات التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير إبان جائحة كورونا من وجهة نظر منسوبات المدرسة (إداري - معلمات).

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لدرجة ممارسة التوقعات التنظيمية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	ترتيب الممارسة
1	تعمل المديرية على تهيئة بيئة مدرسية آمنة	3.24	1.692	متوسط	1
2	تُتيح المديرية الفرص الكافية لتطوير أداء الموظفين	3.20	1.675	متوسط	2
4	تحرص المديرية على تحقيق الرضا الوظيفي للموظفات	3.14	1.689	متوسط	3
5	تشجع المديرية الموظفين على الاستفادة من الموارد المتاحة	3.12	1.726	متوسط	4
3	تستخدم المديرية الحوافز لتحسين دافعيه الموظفين	3.02	1.741	متوسط	5
6	تنمي المديرية الرقابة الذاتية لدى موظفاتها	2.88	1.746	متوسط	6
7	تدعم المديرية الموظفين لتحقيق الأهداف المحددة	2.83	1.661	متوسط	7
8	تهيئ المديرية الموظفين للتعامل الصحيح مع الأزمات المفاجئة	2.56	1.596	منخفض	8
	متوسط عبارات ممارسة التوقعات التنظيمية	3.15	1.53	متوسط	

الجدول أن ست عبارات حصلت على مؤشر متوسط في التوقعات التنظيمية حيث أن قيم المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً كانت على النحو التالي:

تعمل المديرية على تهيئة بيئة مدرسية آمنة بمتوسط (3.24)، وعبارة تُتيح المديرية الفرص الكافية لتطوير أداء الموظفين بمتوسط (3.20)، وعبارة تحرص المديرية على تحقيق الرضا الوظيفي للموظفات بمتوسط (3.14)، وعبارة تشجع المديرية الموظفين على الاستفادة من الموارد المتاحة بمتوسط (3.12)، وعبارة تستخدم المديرية الحوافز لتحسين دافعيه الموظفين بمتوسط (3.02)، وعبارة تنمي المديرية الرقابة الذاتية لدى موظفاتها بمتوسط (2.88)، وعبارة تدعم المديرية الموظفين لتحقيق الأهداف المحددة بمتوسط (2.83)، بينما حصلت عبارة واحدة على مؤشر منخفض في التوقعات التنظيمية وهي عبارة تهيئ المديرية الموظفين للتعامل الصحيح مع الأزمات المفاجئة بمتوسط (2.83)، وقد بلغ المتوسط العام لممارسة مديرات المدارس بتعليم عسير للتوقعات التنظيمية إبان جائحة كورونا (3.15) بدرجة متوسطة ترى الباحثة أن أسباب ذلك يعود لوجود قصور في جانب الأعراف والمعتقدات التنظيمية وضعف مهارات إدارة الأزمات، تتفق استجابات عينة البحث في عنصر التوقعات التنظيمية والتي جاءت في هذا البحث بدرجة متوسطة مع دراسة ملحم (2003) ودراسة الحمود (2010) ودراسة جدوة (2020) وكذلك دراسة Momani (2016) التي جاءت بدرجة متوسطة لهذا العنصر واختلفت عن دراسة الهاجري (2013) ودراسة الجحدي (2019) ودراسة يزن (2019) ودراسة عابدين (2013) التي جاء فيها عنصر التوقعات بدرجة عالية

جدول (12) درجة ممارسة مديرات المدارس بتعليم عسير للثقافة التنظيمية إبان جائحة كورونا

م	أبعاد الثقافة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب تنازليا
1	القيم التنظيمية	3.48	1.60	عالية	1
2	المعتقدات التنظيمية	3.39	1.44	متوسط	2
3	الأعراف التنظيمية	3.19	1.54	متوسط	3
4	التوقعات التنظيمية	3.15	1.53	متوسط	4
	متوسط ممارسة أبعاد الثقافة التنظيمية	3.30	1.51	متوسط	

جاءت المتوسطات الحسابية لممارسة أبعاد الثقافة التنظيمية بجميع عناصرها بدرجة متوسطة بلغت (3.30)، وهذا يدل على وجود وعي لدى مديرة المدرسة بأهمية الثقافة التنظيمية ولأنها مقياس لنجاح وتميز المؤسسة التعليمية خاص في ظل الأزمات كما حصل في جائحة كورونا وقد اتفقت درجة الممارسة المتوسطة لأبعاد الثقافة التنظيمية لمديرات المدارس بتعليم عسير إبان جائحة كورونا مع دراسة ملحم (2003) ودراسة الحمود (2010) ودراسة جُدَّة (2020) وكذلك دراسة Momani (2016) التي جاءت بدرجة متوسطة لهذا العنصر واختلفت عن دراسة الهاجري (2013) ودراسة الجحدلي (2019) ودراسة يزن (2019) ودراسة عابدين (2013) التي جاء فيها درجة الممارسة عالية.

2-4- نتائج السؤال الثاني: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير في الإدارة المدرسية إبان جائحة كورونا تعزى لمتغيرات الدراسة؟" وللإجابة على السؤال والتحقق من وجود فروق ذات دلالة للمتغيرات ثلاثية التصنيف (المؤهل العلمي- سنوات الخدمة- موقع المدرسة - كثافة الطلبة):

1-2-4- فحص أثر متغير المؤهل العلمي:

لمعرفة الفروق الإحصائية في استجابات أفراد العينة حول مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير إبان جائحة كورونا وجاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (13) استجابات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير المؤهل العلمي

م	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ف	مستوى الدلالة
القيم التنظيمية	بكالوريوس	42	26.91	13.2	26.7	0.00
	ماجستير	1	28.75	1.35		
	دكتوراة	2	37.50	4.37		
المعتقدات التنظيمية	بكالوريوس	42	27.48	12.9	25.75	0.00
	ماجستير	1	38.66	1.96		
	دكتوراة	2	39.84	1.78		
الأعراف التنظيمية	بكالوريوس	42	23.98	13.1	25.73	0.00
	ماجستير	1	33.75	1.55		
	دكتوراة	2	35.50	4.47		
التوقعات التنظيمية	بكالوريوس	42	26.81	14.1	16.62	0.00
	ماجستير	1	28.10	1.92		
	دكتوراة	2	40.10	4.91		

باستقراء المؤشرات الإحصائية يتضح أن مستوى الدلالة اقل من 0.05 لهذا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، ولتحديد اتجاه الفروق الدالة تم استخدام الاختبارات البعدية التي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للتأثير المؤهل العلمي على الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير كانت لصالح مديرة المدرسة التي مؤهلها العلمي دكتوراة.

2-2-4- فحص أثر متغير سنوات الخدمة

لمعرفة الفروق الإحصائية في استجابات أفراد العينة حول مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير إبان جائحة كورونا، جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (14) استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

م	سنوات الخدمة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ف	مستوى الدلالة
القيم التنظيمية	أقل من 5 سنوات	10	23.22	9.56	10.3	0.00
	من 5-10 سنوات	15	27.57	11.3		
	أكثر من 10 سنوات	20	23.29	12.2		
المعتقدات التنظيمية	أقل من 5 سنوات	10	27.22	10.5	10.8	0.00
	من 5-10 سنوات	15	31.48	12.8		
	أكثر من 10 سنوات	20	26.84	13.5		
الأعراف التنظيمية	أقل من 5 سنوات	10	23.36	9.49	11.1	0.00
	من 5-10 سنوات	15	27.44	11.8		
	أكثر من 10 سنوات	20	23.59	11.9		
التوقعات التنظيمية	أقل من 5 سنوات	10	25.94	10.7	12.2	0.00
	من 5-10 سنوات	15	30.85	12.8		
	أكثر من 10 سنوات	20	26.33	13.8		

باستقراء المؤشرات الإحصائية يتضح أن مستوى الدلالة اقل من 0.05 لهذا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، ولتحديد اتجاه الفروق الدالة تم استخدام الاختبارات البعدية التي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تعزى للتأثير سنوات الخدمة على الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير كانت لصالح مديرة المدرسة التي سنوات خدمتها من 5-10 سنوات

3-2-4- فحص أثر متغير موقع المدرسة

لمعرفة الفروق الإحصائية في استجابات أفراد العينة حول مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير إبان جائحة كورونا جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (15) استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير موقع المدرسة

م	موقع المدرسة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ف	مستوى الدلالة
القيم التنظيمية	أقل من 50 كلم	15	26.32	26.32	8.281	0.00
	بين 50-70 كلم	16	24.50	24.50		
	أكثر من 70 كلم	14	22.02	22.02		
المعتقدات التنظيمية	أقل من 50 كلم	15	30.53	10.77	10.61	0.00
	بين 50-70 كلم	16	28.07	13.49		
	أكثر من 70 كلم	14	25.18	14.84		
الأعراف التنظيمية	أقل من 50 كلم	15	26.67	9.61	10.77	0.00
	بين 50-70 كلم	16	24.45	12.01		
	أكثر من 70 كلم	14	21.89	13.05		
التوقعات التنظيمية	أقل من 50 كلم	15	29.97	11.60	9.960	0.00
	بين 50-70 كلم	16	26.78	13.34		
	أكثر من 70 كلم	14	24.92	14.66		

باستقراء المؤشرات الإحصائية يتضح أن مستوى الدلالة اقل من 0.05 لهذا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، ولتحديد اتجاه الفروق الدالة تم استخدام الاختبارات البعدية التي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تعزى للتأثير موقع المدرسة على الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير كانت لصالح مديرة المدرسة التي تبعد 50 كلم من مقر الإدارة.

4-2-4- فحص أثر متغير كثافة الطلبة

لمعرفة الفروق الإحصائية في استجابات أفراد العينة حول مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير إبان جائحة كورونا جاءت نتائج التحليل كما يلي:

جدول (16) استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير كثافة الطلبة

م	كثافة الطلبة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	ف	مستوى الدلالة
القيم التنظيمية	أقل من 200 طالب.	19	25.17	10.94	4.89	0.008
	من 201-400 طالب	17	23.22	12.52		
	أكثر من 401 طالب	9	26.87	10.67		
المعتقدات التنظيمية	أقل من 200 طالب	19	28.86	12.25	4.82	0.00
	من 201-400 طالب.	17	26.91	13.84		
	أكثر من 401 طالب	9	31.03	11.79		
الأعراف التنظيمية	أقل من 200 طالب.	19	24.99	11.00	3.71	0.00
	من 201-400 طالب.	17	23.70	12.12		
	أكثر من 401 طالب	9	26.97	10.57		
التوقعات التنظيمية	أقل من 200 طالب.	19	27.93	12.49	4.80	0.00
	من 201-400 طالب.	17	26.32	13.87		
	أكثر من 401 طالب	9	30.59	12.43		

باستقراء المؤشرات الإحصائية يتضح أن مستوى الدلالة اقل من 0.05 لهذا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل، ولتحديد اتجاه الفروق الدالة تم استخدام الاختبارات البعدية التي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للتأثير كثافة الطلبة على الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير إبان جائحة كورونا لصالح مديرة المدرسة التي عدد طلابها أكثر من 401 طالب.

تتفق هذه النتائج مع نتائج العديد من الدراسات مثل دراسة الهاجري (2013) التي توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا ولخبرة مدير المدرسة من (5-10) سنوات، ودراسة جدو (1441) التي توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير سنوات الخدمة كان لصالح مدير المدرسة الأقل خدمة، ودراسة الليثي (2008) التي توصلت لوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير سنوات الخدمة لصالح الأكثر خدمة وفي متغير المؤهل العلمي لصالح مؤهل الدراسات العليا، وتختلف مع دراسة يزن (2019) التي توصلت لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخدمة.

3-4- ملخص النتائج

توصل البحث الى عدد من النتائج كانت إجابة لأسئلة البحث وهي كالتالي:

- درجة ممارسة مديرات المدارس بتعليم عسير للقيم التنظيمية إبان جائحة كورونا عالية بمتوسط عام بلغ (3.48).
- درجة ممارسة مديرات المدارس بتعليم عسير للمعتقدات التنظيمية إبان جائحة كورونا متوسطة بمتوسط عام بلغ (3.39).
- درجة ممارسة مديرات المدارس بتعليم عسير للأعراف التنظيمية إبان جائحة كورونا متوسطة بمتوسط بلغ (3.19).
- درجة ممارسة مديرات المدارس بتعليم عسير للتوقعات التنظيمية إبان جائحة كورونا متوسطة بمتوسط عام بلغ

نتائج السؤال الثاني:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لتأثير المؤهل العلمي على الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير كانت لصالح مديرة المدرسة التي مؤهلها العلمي دكتوراة.
- تفسر الباحثة ذلك بأن الدراسات العليا تكسب مديرة المدرسة مهارات تحليلية وتواصل فعال وتعزز التفكير الإبداعي والابتكاري في بيئة العمل.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للتأثير سنوات الخدمة على الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير كانت لصالح مديرة المدرسة التي سنوات خدمتها من 5-10 سنوات.
- ترى الباحثة أن هذا التأثير يعود لقدرة مديرة المدرسة على مواكبة التطورات والسعي لتحسين الممارسات الإدارية ووجود قناعة بالتغيير والوعي بأهمية الثقافة التنظيمية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للتأثير موقع المدرسة على الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير كانت لصالح مديرة المدرسة التي تبعد 50 كلم من مقر الإدارة بعسير.
- تفسر الباحثة ذلك بعدة عوامل منها البيئة المحيطة بالمدرسة وثقافة المجتمع المدرسي وتوفير الإمكانيات المادية والطبية والبشرية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للتأثير كثافة الطلبة على الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير إبان جائحة كورونا لصالح مديرة المدرسة التي عدد طلابها أكثر من 401 طالب.
- تعتقد الباحثة أن هذا التأثير نتيجة لوجود ممارسات تنظيمية وإدارية فعالة بسبب الكثافة الطلابية.

التوصيات والمقترحات.

- 1- إعداد تصور مقترح لتحسين الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس بتعليم عسير.
- 2- استهداف مديرات المدارس بتعليم عسير ببرامج تطويرية في مجال الإبداع والابتكار.
- 3- تعزيز الثقافة التنظيمية لمديرات المدارس بتعليم عسير من خلال الدورات التدريبية.
- 4- تطبيق الأساليب الحديثة في الأداء الوظيفي لمديرات المدارس بتعليم عسير لما لها من دور كبير في رفع درجة ممارسة الثقافة التنظيمية في مدارسهن.
- 5- استحداث المناهج الداعمة للثقافة التنظيمية في المدارس كون المجتمع أحد روافد الثقافة التنظيمية.
- 6- ضرورة وجود تأهيل لمديرات المدارس بتعليم عسير لإدارة الأزمات في مدارسهن.

قائمة المراجع

- ابو الهين، وداد. (2013). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالابداع الاداري. غزة.
- ابوبكر، مصطفى. (2007). التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة. مصر. مصر: مطبعة العلوم.
- بطاح، احمد. (2006). قضايا معاصرة في الأداة التربوية. عمان: دار الشروق والنشر.
- البكري، سونيا. (2000). نظم المعلومات الادارية. الاسكندرية: الدار الجامعية.
- البنا، هالة. (2013). الادارة المدرسية المعاصرة. عمان: دار الصفاء للنشر.
- الجحدي، خلود. (2019). الثقافة التنظيمية في الممارسات الإدارية لدى مديرات المدارس بمحافظة رابغ. مصر: جامعة عين شمس.
- جدة، علي. (2020). القيادة المتسامية لدى قادة المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها بتطوير الثقافة التنظيمية. رسالة الدكتوراه. امها: جامعة الملك خالد.
- الحمود، حمد. (2010). خصائص الثقافة التنظيمية المدارس الثانوية الحكومية والخاصة المملكة العربية السعودية. الأردن: جامعة عمان.
- الخفاجي، نعمة. (2019). ثقافة المنظمة. الأردن: دار اليازوري العلمية.
- الدهشان، جمال. (2020). مستقبل التعليم أثناء جائحة كورونا. مصر.
- دياب، اسماعيل. (2001). الإدارة المدرسية. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.
- رغيص، خولة. (2020). الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للعامل. أم البواقي.
- الساعاتي، سامية. (1998). الثقافة الشخصية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- السامرنى، مهدي. (2022). الفكر الاداري والقيادي الحديث. الاردن: دار اليازوري العلمية.
- صالح، زين. (2019). إثر القيادة الإبداعية في تعزيز مستوى الثقافة التنظيمية. سوريا: جامعة دمشق.
- طمين، محمد. (2014). دور الإدارة التربوية في تأهيل مدير المدرسة. إندونيسيا.
- عابدين. (2013). الثقافة التنظيمية في مدارس الثانوية في محافظة القدس كما يراها الإداريين والمعلمين. المزيد، عثمان. (2018). الإدارة اليابانية بمنظور مختلف. مركز الملك فيصل للبحوث.

- عابدين، محمد. (2005). الإدارة المدرسية. عمان: دارالشروق.
- عبد الحليم، احمد. (1974). مذكرات في مقدمة الإدارة والنظم. اسيوط: مطبعة الاستقلال الكبرى.
- العجمي، محمد. (2013). الادارة والتخطيط التربوي بين النظرية والتطبيق. عمان: دار المسيرة.
- العساف، صالح. (1995). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: مكتبة العبيكان.
- عماد، حسن. (2018). دور التعليم في بناء الدولة والمجتمع. العراق: جامعة ذي قار.
- العميان، محمود. (2006). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر.
- العتري، بسام. (1425). الثقافة التنظيمية والأبداع الإداري. الرياض: جامعة الملك سعود.
- العوافي، محمد. (2005). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي. رسالة ماجستير. الرياض.
- عون، ناصر. (2003). الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. الجزائر: دارالمحمدية.
- الفالح، نايف. (2001). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي بالأجهزة الأمنية. رسالة ماجستير. الرياض.
- الفضيل، محمد. (2020). دور الثقافة التنظيمية في إدارة أزمة جائحة كورونا. البليدة.
- الليثي، محمد. (2008). الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري. المملكة العربية السعودية.
- ماهر، احمد. (1985). الادارة مدخل بناء المهارات. المكتب العربي الحديث: الاسكندرية.
- محمد، محمد. (2004). سيكولوجية الإدارة التعليمية والمدرسية آفاق التطوير العام. عمان: دار الثقافة.
- ملحم، احمد. (2003). الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية في الأردن. الأردن.
- مومني، خالد. (2016). المستوى الثقافي التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظه عجلون من وجهه نظر المعلمين. السعودية: جامعه الملك فيصل.
- الهاجري، ناصر. (2013). الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية بدوله الكويت وعلاقتها بمركز الضبط لدى المعلمين من وجهه نظرهم. الاردن: جامعة الشرق الأوسط.
- Fayol, Henry. (1970). The Importance Of The Administrative Factor In Ermechst Data (ED). NewYork.
- Herbert, Feig. (1951). Principles and Problems of Theory Building in Psychology. Pittsburgh. University of Pittsburgh.
- Huang, k. (2003). Is organizational culture explicitly linked t perceived corporate performance Florida. Nova Southeastern University.
- Hwang. (2007). Feng-Chan Hwang: Da-yeh University.
- king k. (1983). MeyakiPJ Jaemation Management Trends Office Austmation Proe.. U.S.A.
- konno, T. (1994). Changing a company's Effectiveness and cultures. Long Range Planning.
- S Chang. (2007). A study on Relational ship Among Leadership, Organizational Culture, the Operation of Learning Organization and Employess. India: Manav Rachna International University.