



استمارة: الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الابداع الاداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم

الابتدائي

المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي

جامعة أم القرى

كلية التربية

قسم الإدارة التربوية والتخطيط

الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الابداع الاداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي

بالعاصمة المقدسة

اعداد الطالب

محمد بن علي بن حسن الليثي

اشراف

د. سلطان بن سعيد بخاري

متطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط

العام الدراسي 1428 هجري (2008 م)



خطوات بناء اداة الدراسة :

ويشمل ذلك على خطوات بناء اداة الدراسة المتمثلة في قياس دور الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة وأثرها على الابداع الاداري من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة , وتم اعداد اداة الدراسة وفقا للخطوات التالية :

الخطوة الاولى : تحديد الهدف من اداة الدراسة :

تمثل الهدف من اداة الدراسة بما يلي :

أ - التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة .

ب للتعرف على عناصر الابداع الاداري لمدير المدرسة من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة .

ت للتعرف على دور الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة وأثرها على الابداع الاداري من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة .

ث للتعرف على الفروق بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة في ضوء متغيرات الدراسة .

الخطوة الثانية : تحديد مجالات القياس لاداة الدراسة :

تمثلت مجالات القياس في اداة الدراسة بما يلي :

1) قياس الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة من

خلال قياس ستة ابعاد للثقافة التنظيمية , وهي :

(الثقافة البيروقراطية , الثقافة الابداعية , الثقافة المساندة , ثقافة العمليات , ثقافة المهمة , ثقافة الدور) .

(2) قياس عناصر الابداع الاداري لمدير المدرسة من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة , من خلال قياس سبعة عناصر , وهي : (الطلاقة , المرونة , الاصاله , الحساسيه للمشكلات , التحليل , المخاطرة , الخروج عن المألوف) .

الخطوة الثالثة : صياغة فقرات اداة الدراسة :

لصياغة فقرات اداة الدراسة تم عمل الاجراءات التالية :

(1) مراجعة ادبيات الدراسة المرتبطة بكل بعد من ابعاد الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة , وكذلك كل عنصر من عناصر الابداع الاداري لمدير المدرسة .

(2) مراجعة مقاييس الدراسات السابقة التي استخدمت للتعرف على الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة , وكذلك عناصر الابداع الاداري , وكذلك التي اعدت للتعرف على دور الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة وأثرها على الابداع الاداري لدى مديري المدارس , او من في حكمهم في البيئة التربوية .

(3) مراجعة المصادر السابقة , والموضوعات المشتملة عليها , من اجل تحديد عبارات كل محور من محاور اداة الدراسة وصياغة فقراتها .

(4) تم صياغة فقرات اداة الدراسة حسب ما يلي :

أ- ان تخدم هذه الفقرات الاهداف المطلوب تحقيقها والتي تعمل على تحقيق اهداف الدراسة .

ب- تم صياغة فقرات اداة الدراسة بحيث تكون واضحة ومفهومة .

ج- تم صياغة فقرات اداة الدراسة وفق التدرج الخماسي (اوافق تماما , اوافق , اوافق الى حد ما, لا اوافق , لا اوافق تماما) .

د- تم اعداد اداة الدراسة في صورتها الأولية . حيث اشتمل مقياس الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة على

(22) فقرة موزعة على ستة ابعاد رئيسية , واشتمل مقياس الابداع الاداري لدى مديري المدارس على (22) فقرة موزعة على سبعة عناصر رئيسية .



هـ- روعي في اختيار فقرات اداة الدراسة التنوع , وان يكون لكل عبارة هدف محدد يقيس هدفا محددًا في كل محور من محاور اداة الدراسة .

الخطوة الرابعة : صياغة تعليمات اداة الدراسة :

تم صياغة تعليمات اداة الدراسة بغرض تعريف افراد عينة الدراسة على الهدف من اداة الدراسة , ورعي في ذلك ان تكون الفقرات واضحة ومفهومة وملائمة لمستواهم , كما تضمنت تعليمات اداة الدراسة التأكيد على كتابة البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة .

كما طلب الباحث من المستجيبين قراءة الفقرات بدقة لمعرفة المقصود من كل فقرة مع تدوين الاستجابة في المكان المخصص , وعدم ترك فقرة دون اجابة .

الخطوة الخامسة : عرض اداة الدراسة على المحكمين :

بعد وضع اداة الدراسة في صورتها الأولية تم عرضها على مجموعة من المحكمين من اعضاء هيئة التدريس من اساتذة جامعة ام القرى , وكلية المعلمين , وذلك للتأكد من مدى مناسبة المفردات والفقرات , والنظر في مدى كفاية اداة الدراسة من حيث عدد الفقرات , وشموليتها , وتنوع محتواها , وتقويم مستوى الصياغة اللغوية والاخراج , واطراف اقتراحات او تعديلات يرونها مناسبة .

وقام الباحث بدراسة ملاحظات المحكمين , واقتراحاتهم , واجرى بعض التعديلات في ضوء توصيات , واطراف هيئة التحكيم , كحذف بعض الفقرات , واطراف فقرات اخرى , وتعديل صياغة بعض الفقرات , وتصحيح بعض اخطاء الصياغة اللغوية وعلامات الترقيم .

حساب معامل ثبات اداة الدراسة :

تم استخراج معامل ثبات اداة الدراسة بطريقة التحزئة النصفية , وقد بلغ الثبات الكلي لأداة الدراسة (0.79) , وهو معامل ثبات مرتفع ومناسب لأغراض الدراسة , كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمحاور الدراسة واطرافها



مرتفعة , ومناسبة لأغراض هذه الدراسة , حيث تم حساب معامل ثبات كل محور من محاور اداة الدراسة الرئيسية وابعادها , ويوضحها الجدول التالي :

معاملات الثبات لاداة الدراسة وابعادها

الثبات بطريقة التجزئة النصفية	الثبات لأداة الدراسة وابعادها	
0.737	الثقافة البيروقراطية	الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة
0.844	الثقافة الابداعية	
0.763	الثقافة المساندة	
0.789	ثقافة العمليات	
0.754	ثقافة المهمة	
0.783	ثقافة الدور	
0.798	الثبات الكلي	
0.739	الطلاقة	عناصر الابداع الاداري
0.782	المرونة	
0.794	الأصالة	
0.773	الحساسية للمشكلات	
0.763	التحليل	
0.795	المخاطرة	
0.787	الخروج عن المألوف	
0.854	الثبات الكلي	
0.791	الثبات الكلي لأداة الدراسة	

وتجدر الاشارة ان معاملات ثبات المقاييس المقننة يجب ان لا تقل عن (0.70) (عودة , 2002 : 367) .



(3) صدق اداة الدراسة : تم قياس صدق اداة الدراسة من خلال :

أ- صدق المحتوى او الصدق الظاهري :

للتحقق من صدق محتوى اداة الدراسة , والتأكد من انها تخدم اهداف الدراسة , تم عرضها على مجموعة من المحكمين من اساتذة جامعة ام القرى , وطلب اليهم دراسة الاداة , وابداء رأيهم فيها من حيث : مدى مناسبة الفقرة للمحتوى , وطلب اليهم النظر في مدى كفاية اداة الدراسة من حيث عدد الفقرات , وشموليتها , وتنوع محتواها , وتقييم مستوى الصياغة اللغوية , والاخراج , او اية ملاحظات يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل , او التغيير , او الحذف وفق ما يراه المحكم لازما .

وقام الباحث بدراسة ملاحظات المحكمين , واقتراحاتهم , واجرى التعديلات في ضوء توصيات , وازاء هيئة التحكيم , مثل : تعديل محتوى بعض الفقرات , وتعديل بعض الفقرات , لتصبح اكثر ملائمة , وحذف بعض الفقرات , وتصحيح بعض أخطاء الصياغة اللغوية , وعلامات الترقيم .
وقد اعتبر الباحث الأخذ بملاحظات المحكمين , واجراء التعديلات المشار اليها اعلاه بمثابة الصدق الظاهري , وصدق المحتوى للأداة , واعتبر الباحث ان الأداة صالحة لقياس ما وضعت له .

ب- صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاختبار :

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وكل بعد من ابعادها , ومدى ارتباط هذه الابعاد المكونة لها بعضها مع بعض , والتأكد من عدم التداخل بينها , وتحقق الباحث من ذلك بإيجاد معاملات الارتباط باستخدام معامل الارتباط بيرسون , والجدول التالي يوضح ذلك .

جدول الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وابعادها

معامل الارتباط بيرسون	الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وابعادها	
**0.651	الثقافة البيروقراطية	الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة
**0.751	الثقافة الابداعية	
**0.645	الثقافة المساندة	
**0.716	ثقافة العمليات	
**0.655	ثقافة المهمة	
**0.715	ثقافة الدور	
**0.708	الاتساق الكلي	
**0.666	الطلاقة	عناصر الابداع الاداري
**0.695	المرونة	
**0.731	الأصالة	
**0.740	الحساسية للمشكلات	
**0.692	التحليل	
**0.682	المخاطرة	
**0.710	الخروج عن المألوف	
**0.705	الاتساق الكلي	
**0.671	الكلي لأداة الدراسة	

** توجد دالة احصائية عند مستوى (0.01) .



يتضح من الجدول ان معاملات الارتباط لأداة الدراسة جاءت مرتفعة , ويدل ذلك على قوة التماسك الداخلي لفقرات أداة الدراسة جميعها , وكذلك في كل بعد من ابعادها .

الصورة النهائية لأداة الدراسة :

اصبحت أداة الدراسة جاهزة في صورتها النهائية لقياس ما وضعت له بعد التعديل , وتكونت أداة الدراسة من (49) فقرة , موزعة على محورين : محور الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة , ومحور عناصر الابداع الاداري , والجدول يبين توزيع فقرات أداة الدراسة على محاورها .

الصورة النهائية لأداة الدراسة

عدد العبارات	أداة الدراسة ومحاورها	
5	الثقافة البيروقراطية	الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة
5	الثقافة الابداعية	
5	الثقافة المساندة	
5	ثقافة العمليات	
3	ثقافة المهمة	
4	ثقافة الدور	
27	العدد الكلي	
3	الطلاقة	عناصر الابداع الاداري
2	المرونة	
4	الأصالة	
4	الحساسية للمشكلات	
3	التحليل	
2	المخاطرة	
4	الخروج عن المألوف	
22	العدد الكلي	
49	العدد الكلي لعبارات أداة الدراسة	



تم طباعة اداة الدراسة , واخراجها بصورة تلائم مستوى مديري المدارس مرفقة بتعليمات وامثلة توضيحية حول كيفية السير في الاستجابة , وما يتعلق بعمليات الكتابة المصاحبة .

(4) اجراءات التطبيق الجريبي لاداة الدراسة :

بعد ان وضعت اداة الدراسة في صورتها النهائية , واصبحت جاهزة للتطبيق , استأذن الباحث ادارة التربية والتعليم بالعاصمة المقدسة للقيام بعملية التطبيق .

وبدأ الباحث بتطبيقها على افراد عينة الدراسة , حيث قام الباحث باعداد جدول زمني لعملية التطبيق , حيث

خصص اسبوعين للتطبيق , وحدث ذلك خلال شهر صفر في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 28 /

. 1429 هـ .

أ . تطبيق اداة الدراسة :

قام الباحث باتباع الاجراءات التالية في عملية التطبيق :

(1) قام الباحث بتطبيق اداة الدراسة على عينة الدراسة مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة .

(2) قام الباحث بتوضيح اهداف الدراسة في مقدمة الاداة , وبيان اهميتها , والفائدة المرجوة منها , كما طمأن

مديري المدارس بات احاباتهم ستعامل بسرية تامة , كما اوضح لهم طريقة الاستجابة من خلال التعليمات

المضمنة في اداة الدراسة .

(5) طريقة تفرغ بيانات اداة الدراسة :

أ- تحديد درجة القطع :

ان درجة القطع هي النقطة التي اذا وصل اليها المفحوص قانه يجتاز المقياس الذي استجاب عليه (منسي د.ت :

. 196) .

حيث يعتبر تحديد هذه الدرجة من الامور الاساسية في بناء المقاييس التربوية , وقد قام الباحث بتحديد درجة القطع

استنادا الى الدراسات السابقة , وهي على النحو التالي :

يبين درجة القطع لكل مستوى من مستويات الاستجابة

م	المتوسط	النسبة	التقدير في الاداة	التقدير
1	(4.2 – 5)	% 84 – 100	اوافق تماما	درجة كبيرة جدا
2	(3.4 – 4.19)	% 68.0 – 83.9	اوافق	درجة كبيرة
3	(2.6 – 3.39)	% 52 – 67.9	اوافق الى حد ما	درجة متوسطة
4	(1.8 – 2.59)	% 36 – 51.9	لا اوافق	درجة ضعيفة
5	(1 – 1.79)	% 20 – 35.9	لا اوافق تماما	درجة ضعيفة جدا

واعتبر الباحث ان المتوسطات في الجدول السابق , ونسبها هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في اداة الدراسة , وذلك لمتوسط الاستجابة للفقرة او البعد او الدرجة الكلية .

ب- طريقة تفرغ الاستجابات في اداة الدراسة :

تم تفرغ الاستجابات وفق معايير الفقرات المعتمدة والمحكمة , حيث قام الباحث بعملية التفرغ , مع استبعاد الاستبانات التي لا تشتمل على جميع الاستجابات .
وقد اتبع الباحث الاجراءات التالية في عملية التفرغ :

- 1) قام بتصنيف الاستبانات حسب متغير الدراسة الرئيس , وهو مركز الاشراف التابع له المدرسة .
- 2) تمت عملية التفرغ وفق المعايير المحددة في اداة الدراسة , حيث اعطي لكل فقرة في التدرج الخماسي للمقياس (اوافق تماما , اوافق , اوافق الى حد ما , لا اوافق , لا اوافق تماما) , درجة تقابلها (5 , 4 , 3 , 2 , 1) .
- 3) تم ادخال البيانات المتعلقة بالعبارات السالبة بصورة عكسية (1 , 2 , 3 , 4 , 5) , والجدول التالي يبين العبارات التي تم عكس ادخال بياناتها .



يبين العبارات التي تم عكس ادخال بيانها

م	رقم العبارة	العبارة
1	4	الاحذ بمبدأ العقاب
2	8	اتسام افرادها بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات
3	16	الاهتمام بانجاز العمل دون النظر الى النتائج
4	19	الحذر يسود بين العاملين في المدرسة
5	22	الاهتمام بالنتائج دون النظر الى طريقة العمل
6	26	اهمال الجانب الانساني في العمل

(4) تم تفرغ البيانات المتحصلة على اداة الدراسة , والمتعلقة بكل متغير من متغيرات الدراسة .

(5) تم اجراء التحليلات الاحصائية باستخدام النظم الاحصائية (SPSS) .



استمارة: الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الابداع الاداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم

الابتدائي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

يقوم الباحث باجراء دراسة بعنوان : " الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الابداع الاداري من وجهة نظر مديري مدارس المرحلة الابتدائية بالعاصمة المقدسة " لنيل درجة الماجستير في الادارة التربوية والتخطيط حيث من اهداف الدراسة التعرف على اثر الثقافة التنظيمية على الابداع الاداري في المدارس الابتدائية.

ويامل الباحث منكم التكرم بالاجابة على فقرات الاستبانة المرفقة بدقة وموضوعية وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن رأيكم حي ان لاجابتكم الدقيقة عظيم الاثر لتحقيق اهداف الدراسة وستكون اجابتم محاطة بسرية تامه ولن تستخدم الا لاغراض البحث العلمي.

شاكرًا لسعادتكم تعاونكم وتجاوبكم مع الباحث نظير ما تقدمونه من بذل جهد والوقت في سبيل خدمة الباحثين , والباحث يعتذر لاقتطاعه جزء من وقتكم الثمين للاجابة على فقرات الاستبانة وفقكم الله.

الباحث

محمد بن علي بن حسن



المعلومات الاولة :

❖ المؤهل العلمي

دبلوم عالي

دبلوم

ماجستير

بكالوريوس

اخرى .. حدد

❖ نوع المؤهل العلمي

غير تربوي

تربوي

❖ الخبرة في الادارة المدرسية

من 10- اقل من 15

من 5- اقل من 10

من 20 فاكثر

من 15- اقل من 20

❖ موقع المدرسة

مركز الجنوب

مركز الشمال

مركز الشرق

مركز الغرب

مركز الوسط



المحور الأول : العبارات التالية تعبر عن الثقافة التنظيمية السائدة في المدرسة التي تعمل بها :

م	الفقرات	وافق تماما	وافق	وافق الى حد ما	لا اوافق	لا اوافق تماما
1	تحديد الصلاحيات داخل المدرسة .					
2	نقل المعلومات يكون بشكل هرمي.					
3	التأكيد على الالتزام بتعاميم ادارة التعليم .					
4	الايخذ بمبدأ العقاب.					
5	الاهتمام بالاجراءات الرسمية .					
6	المساعدة في تكوين فرق عمل مبدعة.					
7	تهيئة جو من الرضا بين العاملين في المدرسة.					
8	اتسام الافراد بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات.					
9	اعطاء الفرصة لحل المشكلات بعيدا عن الاجراءات الرسمية.					
10	التشجيع على مواجهة التحديات لتحقيق الاهداف.					
11	التأكيد على العدالة (المساواة) بين العاملين.					
12	السماح للعاملين بحرية التعبير عن الراي.					
13	المشاركة في صنع القرار.					
14	التركيز على الجانب الانساني في العمل .					
15	زرع الثقة في نفوس العاملين داخل المدرسة.					
16	الاهتمام بانجاز العمل دون النظر الى النتائج .					
17	التقليل من الرغبة في المخاطرة.					
18	التقييم يعتمد على محور الدقة في العمل.					
19	الحذر يسود بين العاملين في المدرسة.					
20	التركيز على الخبرة في صنع القرار .					
21	الاهتمام بانجاز العمل في الوقت المطلوب .					
22	الاهتمام بالنتائج دون النظر الى طريقة العمل .					
23	الحث على استخدام الموارد بطرق مثلى.					
24	التفويض للمهام حسب التخصصات .					
25	اعطاء اهمية بالغة (قواعد-الانظمة).					
26	اهمال الجانب الانساني في العمل.					
27	الاعتماد على الاداء الوظيفي في تقييم العاملين .					



المحور الثاني : الثقافة التنظيمية السائدة في المدرسة التي اعلم بها تؤدي الى تحقق ما يلي :-

م	الفقرات	اوافق تماما	اوافق	اوافق الا ما	لا اوافق تماما	لا اوافق
1	الوعي الجيد بكل المعلومات الخاصة بالعاملين .					
2	تبني سياسة تحديد الزمن لانجاز المهام.					
3	تكوين فرق عمل جماعية من المتميزين .					
4	تقويم الجهود التي لا تتكفل بالنجاح.					
5	تبني اساليب تطويرية تتفق مع المدرسة.					
6	النظر للمشاكل بطرق مختلفة.					
7	تقدير الافكار الابداعية.					
8	تعزيز الجوانب الايجابية لدى العاملين بالمدرسة.					
9	اعطاء الفرصة للعاملين للتعبير عما في نفوسهم بصورة بناءة.					
10	الاهتمام بمشكلات العاملين بالمدرسة .					
11	القدرة على تصور الحلول المتعددة للمشاكل التي تواجه المدرسة.					
12	منح الصلاحيات للعاملين في المدرسة لانتخاذ القرارات المناسبة.					
13	تخفيف حدة الروتين الاداري في اعمال المدرسة.					
14	تشجيع العمل بروح الفريق الواحد.					
15	تقديم اكبر قدر ممكن من الافكار					
16	دعم الافكار الجديدة.					
17	اطلاع العاملين على افكار زملائهم.					
18	استخدام وسائل الترفيه في العمل.					
19	القدرة على تغيير الحالة الذهنية للعاملين بالمدرسة طبقا لطبيعة الموقف.					
20	منح الفرص للعاملين للالتحاق بالدورات التدريبية.					
21	اكتشاف المشكلات التي تواجه المدرسة في المواقف المختلفة .					
22	تقويم نقاط الضعف لدى العاملين بالمدرسة.					