

Organizational Culture and Its Role in Improving the Job Performance of Special Education Teachers in the North District Schools within the Green Line

Kamal Falah. Zubeidat
Faculty of Education
Yarmouk University
Kmalzbedat@gmail.com

Nouwar Qasem Al-Hamad
Faculty of Education
Yarmouk University
nhamad@yu.edu.jo

Received : 27/10/2022

Accepted :27/02/2023

Abstract:

The study seeks to uncover how organizational culture impacts the job performance of special education teachers in Northern District schools within the Green Line, as perceived by the teachers themselves. The research also seeks to determine the variation in teachers' assessments based on gender, years of experience, and educational level. The study objectives are accomplished using the descriptive survey approach, with the questionnaire serving as a tool for data collection. The research sample includes (160) male and female teachers, chosen through a simple random technique. The study results indicate that the impact of organizational culture on enhancing job performance for special education teachers, as perceived by them, is substantial. The findings indicate significant differences at a significance level (α) = 0.05 in sample participants' perceptions of the impact of organizational culture on enhancing job performance of special education teachers based on educational stage, favoring the primary stage. The findings do not reveal any statistically significant variations in their assessments related to gender and years of experience at a significance level of (α) = 0.05.

Keywords: Organizational Culture, Special Education Teachers, Green Line.

الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر

نوار قاسم الحمد
كلية التربية
جامعة اليرموك
nhamad@yu.edu.jo

كمال فلاح زبيدات
كلية التربية
جامعة اليرموك
Kmalzbedat@gmail.com

القبول : 2023/02/27

الاستلام : 2022/10/27

الملخص:

هدفت الدراسة الكشف عن دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي، لدى معلمي التربية الخاصة في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظرهم. كما هدفت الدراسة إلى معرفة الاختلاف في تقديرات المعلمين باختلاف الجنس، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية. واستخدم المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (160) معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت نتائج الدراسة أنَّ دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة من وجهة نظرهم جاء كبيراً، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، في تقديرات أفراد العينة لدور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة، تُعزى لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة الابتدائية، ولم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقديراتهم، تُعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، التميز المؤسسي، ديوان الموظفين العام، فلسطين، وزارة الاتصالات.

المقدمة:

المؤسسات في المجتمع، سواء داخل المؤسسات التي يعملون بها أو خارجها، انعكاساً لعناصر تلك البيئة، وعلى ذلك، فإنَّ ثقافة المجتمع تؤدي دوراً أساسياً في حياة المؤسسات والأفراد، باعتبار أنَّ هذا التأثير للعوامل الاجتماعية والثقافية يختلف بالضرورة باختلاف طبيعة تلك المؤسسات (Assakarna, 2009).

وللمدرسة عدة أنماط مناخية، منها: المناخ المراقب؛ وهو ما يخدم العمل أكثر ممَّا يخدم الحاجات الاجتماعية للأفراد، ويركز على أداء العمل وإنجازه بالدرجة الأولى، ولو على حساب إشباع حاجات العاملين، فالاهتمام بالعمل وإنجاز الواجبات لا يتيح فرصة للاهتمام بالعلاقات بين العاملين (Al-Hariri, 2011). ومناخ الإدارة الذاتية؛ ويتمثل في الحرية شبه الكاملة التي يتمتع بها الأفراد لتنفيذ أعمالهم، وإشباع حاجتهم الاجتماعية، وتتميز الأعمال فيه بالسهولة واليسر للتعاون الموجود بين الأعضاء، ولقلة الأعمال الروتينية، والروح المعنوية المرتفعة، وإن كانت لا تصل إلى مستوى المناخ المفتوح. والمناخ الموجه؛ ويهتم بإنجاز العمل في المقام الأول، حتَّى وإن كان على حساب إشباع الحاجات الاجتماعية، فليس هناك مُتَّسَع من الوقت لتكوين علاقات اجتماعية بين العاملين، ويقوم المدير فيه بالتوجيه المباشر، دون أن يسمح بالخروج عن القواعد، كما يصرِّ على أن يتم كلَّ شيء بالطريقة التي يراها، دون أن يولي اهتماماً كبيراً بمشاعر العاملين معه؛ لأنَّ الاهتمام الأول منصب على إنجاز العمل

تعدُّ المدرسة إحدى المؤسسات المجتمعية التي تُعنى بتوفير التعليم لكافة أفرادها، باعتبار أنَّ التعليم حقٌّ لكلِّ فرد من أفراد المجتمع، بغض النظر عن أية معوقات قد تحول دون تعلمه، سواء أكانت جسدية أم عقلية، إذ ينبغي على المدرسة أن توفر للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة البيئة المناسبة، وطرق التدريس الملائمة لقدراتهم واحتياجاتهم، وبما يسمح بدمجهم مع باقي الطلبة العاديين داخل المدرسة، انطلاقاً من الثقافة السائدة في المدرسة، والتي يتحمَّ عليها إيلاء الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة المزيد من الاهتمام، أسوة بأقرانهم من الطلبة العاديين، وهو أمر يقع على عاتق معلمي التربية الخاصة؛ كونهم الأقدر على فهم هذه الفئة من الطلبة، والتعامل معها.

وقد تأثرت منظمات الأعمال والحريات في حركة انتقال الخدمات والسلع بين الدول المختلفة، بالتطورات المجتمعية المتلاحقة، وما صاحبها من تغيرات في المفاهيم والأحداث المتسارعة، بشكل يدعو إلى إعادة النظر في دراسة الأساليب والممارسات الإدارية التي تمارسها المؤسسات المجتمعية المختلفة، بما فيها المؤسسات التعليمية، وما يتبعه من ضرورة رفع مستويات الأداء والإنتاجية داخلها. ومن جانب آخر، كان للعوامل الاجتماعية والثقافية تأثير كبير في كلِّ من المؤسسات والأفراد المنتمين إليها، حيث إنَّ مستوى أداء إدارة المؤسسات وجودتها، يتأثر بدرجة كبيرة بالعناصر السائدة في البيئة الاجتماعية والثقافية، كما يشكل سلوك الأفراد وأداؤهم داخل تلك

كاف، وودودًا وقانعًا، وعادلاً وواثقًا، ومرحًا ومُتَسِمًا بالأمل، ومطورًا لخبراته، ومستثمرًا جيدًا لوقته، وألَّا يتنقل كثيرًا في عمله، وأن يكون حكيماً في اختيار قراراته ومؤمناً بقيمه، ومتفاناً بما سيأتي به الغد (Paloniemi, Pulkkinen, Kärnä & Björn, 2021).

يختلف الطلبة ذوو الاحتياجات الخاصة في طريقة تعلمهم واستيعابهم عن أقرانهم من الأسوياء، فهم بحاجة للمساعدة من حولهم لتجاوز إعاقاتهم (Al-Wabel & Al-Khalifa, 2006). وهو ما يجعل المعلم معنيًا بالتفاعلات المختلفة سواء أكان ذلك داخل غرفة الصف أم خارجها، كونه القدوة ومنظم المناخ الاجتماعي والنفسي، والمعني بكل ما يواجه طلابه من مشكلات تعليمية والموجه لها، فدوره رئيس في تهيئة بيئة صفية صحية لطلبته للتعايش والتعلم معاً (Qatami & Qatami, 2005). كما أنَّ العناية بهؤلاء الطلبة في أي مجتمع من المجتمعات، تتطلب عناية خاصة، فهم في حاجة مستمرة إلى أنواع خاصة من التقنيات التعليمية المساعدة في تنمية قدراتهم رغم قصورها، واعتمادها بحسب فئات هؤلاء الطلبة لبلوغ أهداف التربية الخاصة وبرامجها، مما يقضي بضرورة تطويع التقنيات المساندة في خدمتهم وتعليمهم، كعملية الدمج، وتطبيق الخطة الفردية التي تتعامل مع التلميذ بشكل فردي بناء على إمكاناته وقدراته (Hanafi, 2005).

وينص قانون التربية الخاصة لسنة (1988) داخل الخط الأخضر، على حق الطالب الذي يعاني من قصور جسدي، أو تأخر عقلي في عمر (3-21) سنة في تلقي خدمات مجانية في التربية الخاصة، والخدمات التعليمية الملائمة لمستواه واحتياجاته الخاصة، وتوفير الخدمات النفسية والاجتماعية، حيث تحدّد لجنة التسبب في وزارة التربية والتعليم حق الطالب في التربية الخاصة، وتقرّ حقه في تلقي الخدمات الملائمة في أطر مدرسة خاصة، أو صفّ خاص في مدرسة عادية. وفي عام (2003)، طرأ تعديل على قانون التربية الخاصة، هدف أساساً دمج الطالب ذي الاحتياجات الخاصة في إطار المدرسة العادية قدر الإمكان، وحقّه في تلقي الخدمات النفسية لتحقيق الدمج، وجاء ضمن الأهداف العامة لبرنامج الدمج، مساعدة الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، في تلقي الدعم التعليمي في أطر التربية العادية، وعدم تحويلهم لأطر التربية الخاصة، خاصة من هم من ذوي الإعاقات البسيطة كالمشكلات السمعية، والحركية، ومشكلات النطق واللغة، حيث توزع الساعات والمساعدة التعليمية العلاجية بحسب احتياجات كلّ منهم (All Right Association, 2022). ورغم ما نصّ عليه القانون وتعديله، إلا أنَّ الثقافة التنظيمية لمعلمي التربية الخاصة غدت غير واضحة في معالمها، خاصة مع تزايد عدد مدارس التربية الخاصة ومعلميها.

إن المتتبع لتطور مجال التربية الخاصة في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، يجد تسارعاً في طبيعة الخدمات المقدمة للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، وذلك من خلال زيادة أعداد الطلبة الذين تقدم

(Hamdan, 2007). وأخيراً، المناخ المفتوح؛ ويسود المدارس التي يتمتع أعضاؤها بروح معنوية عالية، إذ يعمل المعلمون معاً دون شكوى، ويسود الاحترام، ويسعى مدير المدرسة فيه إلى تسهيل إنجازهم الأعمال الموكلة إليهم بلا تعقيدات، وإلى تحفيزهم على تحسين أدائهم، إذ تتسم إدارة المدرسة بالمرونة في المعاملة مع الطلبة، وتقلل من الرقابة الصفية، وتسعى إلى إشباع حاجات العاملين، ليزداد الالتزام بإنجاز واجباته ووظيفته (Al-Gharib, Al-Meligy & Hussein, 2004).

ونظراً لأهمية ثقافة المنظمة ودورها الفاعل في عملية تحسين الأداء والإنتاجية، أشار النوح (Annoah, 2012) إلى ضرورة تعرف المعلمين لثقافة مدرستهم، باعتبار أنَّ الثقافة الإيجابية أحد أهم أسباب النجاح والتطوير الشامل للمدرسة، وبالعامل على إيجاد ثقافة مُشجعة للعمل الجماعي، ومحفزة للابتكار والتجديد، وداعمة لإقامة علاقات جيدة وصولاً إلى تحقيق كفاءة المدرسة وفعاليتها.

إنَّ الثقافة التنظيمية للمدرسة تُشكل ركيزة مُهمّة في توجيه سلوك المعلمين نحو الفاعلية والإنتاجية، وفي ذلك يشير جمال الدين والكمالي وحسان (Jamal Al-Din, Al-Kamali & Hassan, 2014)، إلى أنَّها تشمل مجموعة القيم والمعتقدات والاتجاهات والمعايير، التي تشكل جوهر هوية المنظمات، والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على سلوك العاملين، وعلى كيفية أداء أعمالهم. كما أشار عابدين (Abdeen, 2013) إلى تشكيل الثقافة التنظيمية السمة الخاصة للمدرسة، لكونها تساهم في تكوين فهم مشترك لدى العاملين فيها، حول ماهية المدرسة والسلوك المتوقع من العاملين فيها، وبكونها تعبر عن مجموعة القيم والمعايير والاتجاهات المشتركة بين جميع العاملين فيها، والموحدة لجهودهم، والمساهمة في تناغم أساليب تعاملهم مع القضايا والمشكلات التنظيمية، وإيجاد حلولها الملائمة.

كما للثقافة التنظيمية تأثير مباشر في المناخ التنظيمي للمدرسة؛ بتمثيله وصفاً لخصائص بيئة العمل المؤثرة في سلوك المعلمين وإبداعاتهم؛ إذ تعمل على زيادة الكفاءة التعليمية، ورفع مستوى الأداء لجميع المعلمين والإداريين العاملين في المدرسة، وتساهم في تعزيز أساليب الرقابة الذاتية، وتوثيق الترابط والتكامل بين جميع العاملين في المدرسة، والعمل بروح الفريق لبلوغ غايات المدرسة المُرجوة (Momani, 2017).

وعليه، فإنَّ دور معلم التربية الخاصة يتطلب مهارات متخصصة، فلا بدَّ له أن يتعامل مع الطلبة على أساس فهم تامّ لخصائصهم النفسية، وسلوكياتهم، واحتياجاتهم، واهتمامهم، وأن يسعى إلى تقديم ما يناسبهم بالأساليب والطرق والأنشطة التي تتسجم معهم، وتتناسب مع مستوياتهم، وتتاسب ظروفهم المختلفة. كما أنَّه لا بدَّ أن يتَّصف بعدة صفات ليؤدي عمله على أكمل وجه، مثل أن يكون مدرّكاً لخصائص نمو هذه الفئة من الطلبة ولكلِّ طالب، وأن يكون مؤهلاً ومدرّكاً بشكل

أهداف الدراسة:

- سعت الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف الآتية:
- التعرف إلى دور الثقافة التنظيمية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي، لدى معلمي التربية الخاصة في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر، للعمل على تحسين هذا الدور؛ لما لها من أثر إيجابي على مخرجات العملية التعليمية التعلمية.
- الكشف عما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية في تقديرات معلمي التربية الخاصة في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر، لدور الثقافة التنظيمية في تحسين مستوى أدائهم الوظيفي، تُعزى لمتغيرات: الجنس، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية؛ لتقديم التوصيات المناسبة لأصحاب القرار، من أجل تقديم البرامج التدريبية المناسبة لإزالة هذه الفروقات إن وجدت.

أهمية الدراسة:

تمثل دراسة الثقافة التنظيمية لدى معلم التربية الخاصة أمراً مهماً، كونها سبيلاً لتفعيل دور المدرسة في خدمة فئة الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة؛ مما قد يساهم في تحسين الأداء الوظيفي لديهم ويطوره ويجوده. وتكمن أهمية الدراسة الحالية بالآتي:

- **الأهمية النظرية:** وتتجلى الأهمية النظرية في الآتي:
- ما يمكن أن تضيفه الدراسة للأدب النظري والدراسات السابقة، إلى جانب إثراء المكتبة التربوية العربية؛ بهدف تطوير الثقافة التنظيمية السائدة تجاه التربية الخاصة، وبخاصة تلك التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي.
- قد تساهم في التعرف إلى أهم الأبعاد والمؤشرات المكونة لكل من الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي، ودورها في تحقيق الأداء الوظيفي وتحسينه؛ وذلك من خلال التعرف إلى تصورات معلمي التربية الخاصة لدور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي.
- **الأهمية العلمية:** وتتجلى الأهمية العلمية في الآتي:
- قد تفيد معلمي التربية الخاصة في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، في تبني الثقافة التنظيمية، والتي يمكن من خلالها تحسين أدائهم الوظيفي في كافة جوانب العمل التربوي المدرسي.
- قد تفيد القائمين على العملية التربوية داخل الخط الأخضر، في تصميم البرامج لمعلمي التربية الخاصة في المدارس؛ لإكسابهم المهارات التي تساعدهم على تحقيق الأداء الوظيفي الأفضل.
- قد تفتح نتائج الدراسة وتوصياتها الباب أمام الباحثين والدارسين، لإجراء مزيد من الدراسات حول المناخ التنظيمي بشكل عام، والثقافة التنظيمية على وجه الخصوص في مدارس التربية الخاصة داخل الخط الأخضر، ضمن متغيرات أخرى غير متغير الأداء الوظيفي.

لهم خدمات التربية الخاصة. وقد توسعت وزارة التربية في توفير أشكال مختلفة من أنماط الخدمات وبدائلها، وعمدت إلى التقليل من الاعتماد على مدارس التربية الخاصة، وقصرها على الحالات الشديدة، ونوعت في البدائل التربوية، ومنها دمج الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة في الصفوف العادية. كما ازدادت أعداد الطلبة الذين توفرت لهم خدمات التربية الخاصة والخدمات المساندة، وتزامن ذلك مع وجود كواد مؤهلة في تقديم الخدمات المطلوبة في المجالات المختلفة، حيث يوجد في لواء الشمال (100) مدرسة عربية -منها الابتدائية التي تبدأ بالصف الأول وتنتهي بالصف السادس، والإعدادية التي تبدأ بالصف السابع وتنتهي بالتاسع- وما يقارب (250) معلماً ومعلمة للتربية الخاصة من خريجي لقب جامعي. وانطلاقاً من دورهم التربوي، وفي ظل تعدد البرامج التعليمية والخدمات التي تقدمها وزارة التعليم للطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، وفي ظل وجود الكوادر المؤهلة من المعلمين المتخصصين في المجال ممن يعملون في المدارس، جاءت الدراسة للكشف عن الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

لاحظ أحد الباحثين -الباحث الرئيس- من خلال عمله معلماً للتربية الخاصة، وتفاعله مع العديد من المواقف، أنَّ الثقافة التنظيمية لمعلمي التربية الخاصة غير واضحة؛ مما يؤثر على أدائهم الوظيفي، وعلى أهداف المدرسة التربوية. وبالرجوع للدراسات والمراجع والبحوث المتخصصة، استند الباحثان على دراسة خير الله ناصر وخير الله ناصر (Khairallah Nasser & Khairallah Nasser, 2020)، التي اختبرت أثر الثقافة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات التعليمية في دولة الكويت، والتي أوصت بإجراء دراسات على بيانات أخرى باعتماد متغيرات جديدة، كما وجد أن الدراسات العربية التي بحثت في الموضوع للفئة المستهدفة نادرة، وبناء على ذلك، قاما بهذه الدراسة بغرض الكشف عن الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر، من خلال الإجابة عن السؤالين الآتيين:

السؤال الأول: ما دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظرهم؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$)، في تقديرات معلمي التربية الخاصة في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر لدور الثقافة التنظيمية في تحسين أدائهم الوظيفي، تُعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية)؟

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

اشتملت على الآتي:

الثقافة التنظيمية: هي "ما يتشارك فيه أعضاء المؤسسة من أفكار ومبادئ ومعايير واتجاهات توجه سلوكهم، وتساهم في حل مشكلاتهم" (Battah, 2006, 47).

وتعرف إجرائيًا بأنها؛ مجموعة القيم والمعتقدات والأعراف والتوقعات السائدة في المدارس العربية، في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، والتي تحكم تصرفات العاملين فيها، وتؤثر في أدائهم، وبالتالي تؤثر على الأداء الفاعل للمدرسة، وتقاس في هذه الدراسة بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة التي أعدت لهذا الغرض.

معلم التربية الخاصة: هو معلم متخصص في التربية الخاصة، وفي تأهيل ذوي الإعاقات المختلفة، ويقوم بتعليم الطلبة في غرفة المصادر؛ عن طريق الدعم في مادتي اللغة العربية، والرياضيات، للطلبة ذوي الاحتياجات (Palestinian Ministry of Education and Higher Education, 2009).

ويعرف إجرائيًا بأنه؛ المعلم الحاصل على اللقب الأول في التربية الخاصة، أو المؤهل خصيصًا للعمل مع ذوي الاحتياجات الخاصة، والمراهقين ذوي الإعاقات المعقدة: (الإعاقة الذهنية، والتوحد، والإعاقات التعليمية متعددة المشكلات، والاضطرابات العاطفية والسلوكية)، والمُعَيّن من قبل وزارة التربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، ولديه خبرة في مجالات الكشف عن الطلبة ذوي الاحتياجات التربوية الخاصة، وتحديد أماكن تواجدهم؛ ليسهل توفير خدمات التربية الخاصة لهم.

الأداء الوظيفي: وهو "مخرجات أو كمية الإنتاج للعامل الواحد مقدرة بوحدة زمنية محددة، وهو يمثل انعكاسًا لمدى قدرة الفرد من عدمها في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله أيًا كانت طبيعة هذا العمل" (Shields, et.al, 2015).

ويعرف إجرائيًا بأنه؛ طريقة قيام معلم التربية الخاصة في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، بتنفيذ المهام الموكلة إليه، وفقًا للمسؤوليات التي تحددها لهم وزارة التربية والتعليم التي يعمل بها، لتحقيق الوظائف التي يشغلها، ويقاس في هذه الدراسة بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة التي أعدت لهذا الغرض.

الخط الأخضر: هو الخط الفاصل بين الأراضي المحتلة عام (1948)، والأراضي المحتلة عام (1967)، ويقصد بمدارس التربية الخاصة داخل الخط الأخضر جميع مدارس التربية الخاصة التي تقع داخل الأراضي الفلسطينية المحتلة عام (1948)، وتحديدًا في لواء الشمال.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة ومحدداتها فيما يأتي:

الحدّ الموضوعي: ويتمثل بالثقافة التنظيمية في المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة.

الحد البشري: اقتصرت الدراسة الحالية على عينة من معلمي ومعلمات التربية الخاصة.

الحد المكاني: طُبقت الدراسة الحالية في المدارس العربية التابعة لمديرية التربية والتعليم في لواء الشمال داخل الخط الأخضر.

الحد الزمني: طُبقت الدراسة الحالية خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2021/2022م).

محددات الدراسة: يعتمد تعميم نتائج هذه الدراسة على عينة الدراسة، والأدوات المستخدمة لجمع البيانات، ومقدار ما تتمتع به من خصائص سيكومترية مقبولة (الصدق، والثبات).

الدراسات السابقة:

استطاع الباحثان الوصول إلى مجموعة من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وتم ترتيبها وفق تسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث:

- دراسة مجيد وحمود ويوسف (Majeed, & Hammoud, & Youssef, 2016): وهدفت التعرف إلى العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية في محافظة بغداد، واعتمد المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدم الباحثون مقياسي: (الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي)، وعينة من (320) من معلمي المدارس الإعدادية في بغداد، ونسبة (71.1%) من المجتمع الكلي، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ مدرسي التربية الرياضية في تربية بغداد يتميزون بثقافة تنظيمية، وأداء وظيفي عالٍ، وأنّ الثقافة التنظيمية لها دور كبير في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين.
- دراسة سوهارنينغسيه (Suharningsih, 2017): وهدفت تحديد دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء المعلم، واعتمد المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة أداة للدراسة، وتبين وجود تأثير إيجابي للثقافة التنظيمية على أداء المعلم؛ وأنّ الثقافة التنظيمية الأقل جودة، ستؤدي إلى انخفاض في أداء المعلم.
- دراسة فيتريا (Fitria, 2018): التي هدفت الكشف عن تأثير الثقافة التنظيمية والثقة، على أداء معلمي المدارس الثانوية في باليمبانج (Palembang)، واعتمد المنهج الكمي بأسلوب تحليل المسار، وعينة من (326) معلمًا ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية الخاصة في باليمبانج البالغ (1773) معلمًا ومعلمة، وتبين أن هناك تأثيرًا إيجابيًا للثقافة التنظيمية والثقة في تحسين أداء المعلم.

- دراسة فرحان ونجم الدين وعبد الرحمن (Farhan, Najmuddin, & Abdul Rahman, 2019): وهدفت التعرف إلى دور الثقافة التنظيمية في تحسين جودة التدريس، لدى مدرسي ومدرسات التربية البدنية وعلوم الرياضة في محافظة أربيل إقليم كردستان في العراق، باستخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (959) مدرساً ومدرسة، من مدرسي ومدرسات التربية البدنية وعلوم الرياضة في محافظة أربيل، اختيروا بالطريقة العشوائية، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أنَّ أفراد عينة الدراسة يتمتعون بمستوى جيد من الثقافة التنظيمية، وأنَّ المدرسين في كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة وأقسامها في الجامعات العراقية، يمتلكون جودة تدريس من خلال الطرائق والإستراتيجيات، وكفاءة المناهج الأكاديمية، والكتب الجامعية، وكل الأمور التي تمكن المدرسين من إجادة التدريس بشقيه النظري والتطبيقي في دروس التربية البدنية.
- دراسة إبراهيم (Ibrahim, 2020) وهدفت إلى الكشف عن دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في المكتبات الجامعية بالمكتبة الجامعية بجامعة المسيلة، وتكونت عينة الدراسة من (50) موظفاً من العاملين في المكتبة الجامعية بجامعة المسيلة، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة، كما تكونت من ثلاث أدوات، هي: الاستبانة والمقابلة والملاحظة، واعتمدت الدراسة المنهج المختلط. وأظهرت نتائج الدراسة أنَّ الثقافة التنظيمية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق الأداء المتميز؛ لأنها من صفاتها الإبداع والعمل الجماعي، وهذا بدوره ينعكس على التحسين في الأداء والتكيف مع العوامل الداخلية والخارجية للمكتبة، وبالتالي المشاركة في الأفكار والآراء؛ مما ينعكس إيجاباً على الخدمات المقدمة من طرف المكتبة، وهذا ما يؤدي إلى كسب رضا المستفيدين.
- دراسة مرياتي وفيتريا وروhana (Maryati, Fitria, & Rohana, 2020): حيث هدفت الكشف عن تأثير أسلوب قيادة المدير والثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي للمعلم، واعتمدت المنهج الوصفي المسحي، ما استخدمت الاستبانة، وتكونت عينة الدراسة من (108) من المعلمين والمعلمات، اختيروا باعتماد جدول إسحاق ومايكل (Isaac and Michael) من العاملين في ولاية أباراتور سيبيل نيجارا في منطقة سيمباوا الفرعية، بانيوسين ريجنسي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أنَّ أسلوب قيادة المدير، يؤثر على أداء المعلم بنسبة (50.70%)، وأنَّ الثقافة التنظيمية تؤثر على أداء المعلم بنسبة (48.20%)، ويؤثر أسلوب قيادة المدير والثقافة التنظيمية في الوقت نفسه بشكل إيجابي على أداء المعلم بنسبة (59.50%).
- دراسة فيتريانا وفيترياني وفيترياني (Fitriana, Fitria & Fitriani, 2021): وهدفت الكشف عن دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء المعلمين في نيجري (Negeri)، واعتمدت الدراسة المنهج النوعي، وتمثلت أدوات الدراسة في الباحثين أنفسهم، وتبين أنَّ الثقافة التنظيمية الجيدة للمدرسة؛ من شأنها أن تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين.
- دراسة كانيا وفثوني ورمداني (Kanya, Fathoni & Ramdani, 2021): وهدفت إلى معرفة ما إذا كان هناك تأثير للقيادة الرئيسية للمدرسة والثقافة التنظيمية وكفاءة المعلم على تحسن أداء المعلم، وباستخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة، وعينة من (385) معلماً ومعلمة في مدرسة باندونغ الثانوية في إندونيسيا، وأظهرت نتائج الدراسة أنَّ هناك تأثيراً كبيراً لمتغيرات القيادة الرئيسية للمدرسة، والثقافة التنظيمية، وكفاءة المعلم على تحسن أداء المعلم، حيث إنها ساهمت في تحسن أداء المعلم بنسبة (68.12%).
- دراسة ساكتي وطهرون (Sakti & Tahrur, 2021): وهدفت الكشف عن تأثير الثقافة التنظيمية والقيادة المدرسية على أداء معلمي المدارس الحكومية في ولاية ماكاتري جايا، واعتمد المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وطبقت على عينة تكونت من جميع أفراد مجتمع الدراسة البالغ (100) مستجيب، وبينت النتائج أنَّ هناك تأثيراً للثقافة التنظيمية وقيادة مدير المدرسة على أداء المعلمين.
- دراسة سوبارلان وفيرجانا (Soeparlan & Virgana, 2021): هدفت إلى تحديد التأثير المباشر وغير المباشر للثقافة التنظيمية، وأسلوب القيادة، والشخصية، والعدالة التنظيمية، تجاه الأداء الوظيفي للعاملين في مكتب تعليم الموظفين في جاكارتا، وتكونت عينة الدراسة من (221) موظفاً اختيروا من العاملين في مكتب التعليم في جاكارتا، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وأسلوب تحليل المسار؛ للكشف عن التأثير المباشر وغير المباشر للثقافة التنظيمية، وأسلوب القيادة، والشخصية، والعدالة التنظيمية تجاه الأداء الوظيفي، وأظهرت نتائج الدراسة أنَّ مستوى الأداء الوظيفي يتأثر بالتغيرات في أسلوب القيادة، والثقافة التنظيمية، والشخصية، والعدالة التنظيمية.
- دراسة رازفلي وغالافاندي وموسيفينيا (Razzaghi, Ghalavandi & Mousavinia, 2022): هدفت الكشف عن تأثير الثقافة التنظيمية والعمل الجماعي، على الأداء الوظيفي للمعلم، مع التركيز على الدور الوسيط للأخلاقيات المهنية بين المعلمين في المدارس في مدينة جاليهدار، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت مقاييس: (الثقافة التنظيمية، العمل الجماعي، الأداء الوظيفي، الأخلاقيات المهنية)، بالتطبيق على عينة عددها (234) معلماً ومعلمة، وتبين أنَّ الثقافة

2021)؛ ومجيد وحمود ويوسف (Majeed, Hammoud, & Youssef, 2016)، حيث تمّ التوصل إلى استبانة تكونت من (39) فقرة موزعة على أربعة مجالات؛ الأول: الالتزام بأخلاقيات المهنة، وله (9) فقرات. والثاني: إدارة الموقف التعليمي، وله (10) فقرات. والثالث: التغيير والتطوير، وله (12) فقرة. والرابع: التخطيط الإستراتيجي، وله (8) فقرات.

وبهدف التحقق من دلالات صدقها وثباتها؛ اتبع الباحثان ما يأتي:

صدق محتوى الأداة:

عرضت الأداة بصورتها الأولية على مجموعة من الخبراء والمتخصصين، في مختلف المجالات التربوية، في عدة جامعات حكومية وخاصة في الأردن، وعلى عدد من المتخصصين والمشرفين في المجال التربوي، وقد بلغ عددهم (10) مُحكمين؛ بهدف معرفة آرائهم في فقرات الأداة، من حيث وضوح معناها، وصياغتها اللغوية، ومناسبتها للمجال الذي تنبثق له، وتقديم أية تعديلات أو ملحوظات تجودها.

وقد أخذت الدراسة ما نسبته (80%) من ملاحظات المحكمين، إذ تم إجراء تعديل على الصياغة اللغوية للفقرات: (1، 5، 9) في مجال الالتزام بأخلاقيات المهنة، والفقرتين: (11، 15) في مجال إدارة الموقف التعليمي، والفقرات (22، 23، 27) في مجال التغيير والتطوير، فأصبح عدد الفقرات (39) بالتوزيع على المجالات الأربعة: مجال الالتزام بأخلاقيات المهنة (9 فقرات من رقم (1) وحتى (9)، ومجال إدارة الموقف التعليمي وله (10 فقرات من رقم (10) وحتى (19)، ومجال التغيير والتطوير وله (12 فقرة من رقم (20) وحتى (31)، ومجال التخطيط الإستراتيجي وله (8 فقرات من رقم (32) وحتى (39). وقد اعتمد تدرج ليكرت (Likert) الخماسي: (كبير جداً يأخذ [5] درجات، كبير يأخذ [4] درجات، متوسط يأخذ [3] درجات، قليل يأخذ درجتين، قليل جداً يأخذ درجة واحدة).

ثبات الأداة:

حُسب ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، وقيم ثبات الاتساق الداخلي لمجالات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا Cronbach's α بالاعتماد على بيانات تطبيق الأداة على العينة الاستطلاعية المؤلفة من (30) معلماً ومعلمة، وذلك كما هو مبين في الجدول (2).

الجدول (2): معاملات كرونباخ ألفا لمجالات الأداة

الأداة ومجالاتها	ثبات الاتساق الداخلي	عدد الفقرات
الالتزام بأخلاقيات المهنة	0.92	9
إدارة الموقف التعليمي	0.91	10
التغيير والتطوير	0.89	12
التخطيط الإستراتيجي	0.90	8
الكلّي للأداة		39

التنظيمية والعمل الجماعي والأخلاقيات المهنية، لها دور فاعل في تحسين الأداء الوظيفي للمعلم.

وبمطالعة الدراسات السابقة، يلاحظ أنها تشابهت مع الدراسة الحالية في تناولها موضوع الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي؛ واستخدامها المنهج الوصفي المسحي، وتطبيقها على عينات من المعلمين، إلا أنَّ الدراسة الحالية تميّزت بعيّنتها، التي تمثلت بمعلمي التربية الخاصة في المدارس العربية في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، من خلال تركيزها على الثقافة التنظيمية، ودورها في تحسين أدائهم الوظيفي، وفي ضوء متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية.

الطريقة والإجراءات.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي لمناسبته أغراضها.

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي التربية الخاصة العاملين في المدارس، التابعة لمديرية التربية والتعليم في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، للعام الدراسي (2021/ 2022م)، والبالغ عددهم (250) معلماً ومعلمة، وفق الدليل الإحصائي لوزارة التربية.

عينة الدراسة:

اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، وبلغ عدد
المبحوثين (160) معلماً ومعلمة، وبنسبة بلغت (64%)، والجدول
(1) يبين ذلك.

الجدول (1): توزع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات

المتغير	مستويات/ فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	58	36.3
	أنثى	102	63.8
	المجموع	160	100.0
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	52	32.5
	10 سنوات فأكثر	108	67.5
	المجموع	160	100.0
المرحلة التعليمية	ابتدائية	117	73.1
	إعدادية	43	26.9
	المجموع	160	100.0

أداة الدراسة:

لتطوير أداة الدراسة، اعتمد الباحثان دراسة كل من إبراهيم (Ibrahim, 2020)؛ وفرحان ونجم الدين وعبد الرحمن (Farhan, Fitria, Najmuddin, & Abdul Rahman, 2019)؛ وفيتريا (Fitria, 2018)؛ وفيتريانا وفيتريا وفيترياني (Fitriana, Fitria & Fitriani,

- المرحلة التعليمية، ولها مستويان: (ابتدائية، إعدادية).
- ثانيًا: المتغيرات الرئيسية، وتشمل:
- دور الثقافة التنظيمية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر.

المعالجات الإحصائية:

- وقد جاءت وفق الآتي:
- حسبت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن السؤال الأول.
- استخدام تحليل التباين الثلاثي (3-WAY ANOVA)؛ للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة لإجابة السؤال الثاني.

عرض النتائج ومناقشتها:

أولًا. نتائج سؤال الدراسة الأول الذي نصَّ على: "ما دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر من وجهة نظرهم؟ للإجابة عن السؤال؛ حُسبت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي، لدى معلمي التربية الخاصة من وجهة نظرهم، بترتيب المجالات تنازليًا بحسب أوساطها الحسابية الكلية، كما في الجدول (3).

الجدول (3): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لدور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة مرتبة تنازليًا

الرتبة	رقم المجال	الأداة ومجالاتها	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدور
1	1	الالتزام بأخلاقيات المهنة	4.23	0.63	كبير جدًا
2	2	إدارة الموقف التعليمي	4.13	0.59	كبير
3	4	التخطيط الإستراتيجي	4.07	0.55	كبير
4	3	التغيير والتطوير	3.95	0.61	كبير
الكلّي للأداة					
			4.10	0.49	كبير

التربوية والتقنية من قبل إداراتها، والعاملين فيها من معلمين وإداريين، حيث إنَّ حاجة المؤسسة التعليمية للتغيير والتطوير مرتبطة بثقافتها التنظيمية وأدائها، وبالتالي أداء العاملين فيها من معلمين وإداريين ومستخدمين، فالثقافة التنظيمية الجيدة؛ توفر الابتكار والإبداع لدى المعلمين بشكل عام، ومعلمي التربية الخاصة بشكل خاص، وبالتالي تحقيق أداء وظيفي مميّز داخل المدرسة، حيث إنَّ أهمَّ ما يميز المدرسة في مجال عملها هو أدائها الواضح والمتميز، والذي يتمثل في قدرتها على استثمار مواردها البشرية بكفاءة، وتحقيق نتائجها المرغوبة من خلال التنفيذ الصحيح للإستراتيجيات الموضوعة، بما يضمن البقاء في بيئة المنافسة، ومواجهة التحديات في مجال عملها، الأمر الذي انعكس على استجابات معلمي ومعلمات التربية الخاصة، فجاءت تقديراتهم لدور الثقافة التنظيمية في تحسين أدائهم الوظيفي بدور كبير.

يتبين من الجدول السابق أنَّ قيم ثبات الاتساق الداخلي للمجالات بين (0.89) و(0.92)، تعدَّ مناسبة بحسب ما أشار الكيلاني والشريفين (Al-Kilani and Al-Sharifin 2011, 431)، الأمر الذي يؤكد بأنَّ الأداة قابلة للتطبيق على العينة الأصلية.

معيّار تصحيح أداة الدراسة:

اعتمد النموذج الإحصائي ذو التدرّج النسبي؛ لإطلاق الأحكام على الأوساط الحسابية لأداة الدراسة، والمجالات التي تتبع لها، والفقرات التي تتبع للمجالات، وذلك على النحو الآتي:

المستوى	فئة المتوسطات الحسابية
كبير جدًا	5.0-4.20
كبير	4.20-3.40 أقل من
متوسط	3.40-2.60 أقل من
قليل	2.60-1.80 أقل من
قليل جدًا	1-1.80 أقل من

متغيرات الدراسة: اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

أولًا: المتغيرات الوسيطة، وتشمل:

- الجنس، وله فئتان: (ذكر، وأنثى).
- سنوات الخبرة، ولها مستويان: (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

يُلاحظ من نتائج الجدول السابق، مجيء التقديرات لأفراد العينة على المجالات ككل بدور كبير، بوسط حسابي بلغ (4.10)، وبانحراف معياري قدره (0.49). وقد جاءت المجالات وفقًا للترتيب الآتي: الالتزام بأخلاقيات المهنة في المرتبة الأولى، بوسط حسابي بلغ (4.23)، وبانحراف معياري مقداره (0.63)، وبدور كبير جدًا، تلاه مجال إدارة الموقف التعليمي في المرتبة الثانية، بوسط حسابي بلغ (4.13)، وبانحراف معياري مقداره (0.59)، وبدور كبير، ثُمَّ مجال التخطيط الإستراتيجي في المرتبة الثالثة، بوسط حسابي بلغ (4.07)، وبانحراف معياري مقداره (0.55)، وبدور كبير، وأخيرًا مجال التغيير والتطوير في المرتبة الرابعة، بوسط حسابي بلغ (3.95)، وبانحراف معياري مقداره (0.61)، وبدور كبير.

وربما تعود هذه النتيجة إلى التنظيم الإداري والتخطيط الجيد في المدارس العربية داخل الخط الأخضر، والمتابعة الحثيثة للمستجدات

كما حسبت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال على حدة، وفقاً للآتي:

مجال الالتزام بأخلاقيات المهنة:

حُسبت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة لفقرات المجال، ورُنبت تنازلياً بحسب الأوساط الحسابية الكُلية، كما في الجدول (4).

الجدول (4): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات مجال: (الالتزام بأخلاقيات المهنة) مرتبة تنازلياً

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدور
1	7	تساعدهم في إيجاد مناخ مدرسي تسوده العلاقات الإنسانية.	4.39	0.69	كبير جداً
2	2	تحذّره من السلوكات غير المرغوب فيها في التعامل مع طلبة الاحتياجات الخاصة في ضوء أخلاقية المهنة.	4.32	0.79	كبير جداً
3	9	تحثّهم على الالتزام بالسرية التامة أثناء التعامل مع القضايا المتعلقة بالطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.	4.31	0.73	كبير جداً
4	1	تبصّر المعلمين بالقواعد والسلوكات الأخلاقية الواجب الالتزام بها في التعامل مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.	4.29	0.77	كبير جداً
5	8	تشجعهم للعمل بروح الفريق الواحد بعيداً عن الفردية.	4.24	0.77	كبير جداً
6	3	توجههم نحو معايير الأداء العليا المرغوب فيها.	4.17	0.81	كبير
7	5	تعلي لديهم أهمية مهنة التعليم.	4.14	0.83	كبير
8	4	تولد لديهم الالتزام الذاتي بالقواعد الأخلاقية لمهنة التعليم المتعلقة بالطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.	4.13	0.86	كبير
9	6	تربي فيهم الاعتزاز بمهنة التعليم.	4.08	0.94	كبير
الكلي للمجال					
			4.23	0.63	كبير جداً

حيث أشارت إلى أنّ معلمي التربية الخاصة في لواء الشمال داخل الخط الأخضر، ملتزمون بأخلاقيات المهنة التي ينتمون إليها بشكل كبير جداً، وهذا يعود إلى الثقافة التنظيمية السائدة داخل مدارسهم، والتي تساعد في إيجاد مناخ مدرسي تربوي تسوده العلاقات الإنسانية الطيبة، وتحذّره من السلوكات غير المرغوب فيها في التعامل مع طلبة الاحتياجات الخاصة، في ضوء أخلاقية المهنة، كون هذه الفئة من الطلبة تحتاج إلى نوع خاص من الرعاية والاهتمام، وتتطلب منهم التعامل مع القضايا المرتبطة بهم بسرية تامة، إضافة إلى أنّ الثقافة التنظيمية، تبصّر المعلمين بقواعد المهنة وسلوكاتها وأخلاقياتها، وأنها موجبة الالتزام في التعامل مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، وتولد لديهم الالتزام الذاتي بالقواعد الأخلاقية لمهنة التعليم المتعلقة بالطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، حيث إنّ الالتزام بهذه القواعد السلوكية الأخلاقية؛ يزيد من إخلاصهم وولائهم والتصاقهم بمهنتهم، وبالتالي يُحسن من أدائهم الوظيفي، وهذا الالتزام يعدّ ميزة تنافسية مُهمّة للمدرسة، وتعود بالنتائج الإيجابية عليها.

وهذه نتيجة تتفق مع نتائج دراسات: إبراهيم (Ibrahim, 2020)، ومجيد وحمود ويوسف (Majeed, Hammoud, & Youssef, 2016)، وكانيا وفثوني ورمداني (Kanya, Fathoni & Ramdani, 2021)؛ التي أظهرت أنّ للثقافة التنظيمية دوراً كبيراً في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين. وتختلف النتيجة عن نتيجة دراسة مرياتي وفيتريا وروهانا (Maryati, Fitria, & Rohana, 2020)، إذ بينت أنّ الثقافة التنظيمية تؤثر على أداء المعلم بنسبة (48.20%)، وهذه النسبة تُعد أقل من المتوسط (50%).

يبين الجدول السابق أنّ الأوساط الحسابية على فقرات المجال حصرت بين (4.08)، و(4.39)، حيث جاءت فقرة (5) بدور كبير جداً، و(4) بدور كبير؛ وكانت الفقرة (7) صاحبة أعلى تقدير، والتي تنص على: "تساعدهم في إيجاد مناخ مدرسي تسوده العلاقات الإنسانية"، بدور كبير جداً، تلتها الفقرة (2)، والتي تنص على: "تحذّره من السلوكات غير المرغوب فيها في التعامل مع طلبة الاحتياجات الخاصة في ضوء أخلاقية المهنة"، بدور كبير جداً، وكان أقل تقدير للفقرة (6)، والتي تنص على: "تربي فيهم الاعتزاز بمهنة التعليم"، وبدور كبير. وربما يعود مجيء هذا المجال في الترتيب الأول؛ إلى أنّ أفراد العينة يدركون أهمية الأخلاق في العمل، فلكل مهنة أخلاق، ولمهنة التعليم كغيرها من المهن مجموعة من الأخلاقيات التي يجب على المعلمين والمعلمات والعاملين في الميدان التربوي الالتزام بها، لما لهذا الالتزام من انعكاسات وآثار إيجابية على التزامهم وأدائهم الوظيفي، وعلى تشكيل الثقافة التنظيمية القوية للمؤسسات التعليمية، التي تجعلهم يتميزون بالتزامهم وانتمائهم لها، وهذا ما بينته نتيجة الدراسة الحالية،

مجال إدارة الموقف التعليمي:

حُسبت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة لفقرات المجال، ورُتبت تنازلياً بحسب الأوساط الحسابية الكلية، وذلك كما هو مبين في الجدول (5).

الجدول (5): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات مجال: (إدارة الموقف التعليمي) مرتبة تنازلياً

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدور
1	11	توجههم نحو مراعاة الفروق الفردية لدى الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.	4.32	0.77	كبير جداً
2	12	تحثهم للتعامل مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة بموضوعية.	4.26	0.84	كبير جداً
3	10	تشجعهم على تجريب طرائق تدريس جديدة مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.	4.22	0.77	كبير جداً
4	18	توجههم نحو تقبل طلبتهم.	4.19	0.74	كبير
4	17	تعزز لديهم الحس بالمسؤولية الاجتماعية نحو طلبتهم.	4.19	0.72	كبير
6	14	تحثهم على التنوع في طرائق تقويم طلبتهم.	4.15	0.75	كبير
7	19	تساعدهم في اكتشاف مواهب الطلبة وإبداعاتهم.	4.06	0.85	كبير
8	15	تولد لديهم الشعور بالثقة أثناء الموقف التعليمي.	4.04	0.73	كبير
9	16	تشكل لديهم معايير للحكم على جودة الأداء في الموقف التعليمي.	4.01	0.77	كبير
10	13	توجههم نحو الاستفادة مما ينشر من بحوث تتعلق بتخصصاتهم.	3.89	0.99	كبير
الكلي للمجال			4.13	0.59	كبير

خاصة، وتشجعهم على استخدام طرائق تدريس حديثة تتلاءم مع طبيعة هؤلاء الطلبة والصعوبات التي تواجههم، وتحثهم على التعامل مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة بطريقة موضوعية، وتشجعهم على العمل بروح الفريق الواحد بعيداً عن الفردية، وتعزز لديهم الحس بالمسؤولية الاجتماعية نحو طلبتهم، وتوجههم نحو تقبلهم، وتساعدهم على اكتشاف المواهب والإبداعات لدى طلبتهم، وتوجههم نحو الاستفادة مما ينشر من بحوث تتعلق بتخصصاتهم.

مجال التخطيط الإستراتيجي:

حُسبت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة لفقرات المجال، ورُتبت تنازلياً بحسب الأوساط الحسابية الكلية، وذلك كما هو مبين في الجدول (6).

الجدول (6): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات مجال: (التخطيط الإستراتيجي) مرتبة تنازلياً

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدور
1	32	تنوّرهم برؤية المدرسة في التعامل مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة.	4.18	0.70	كبير
2	38	تساعدهم في تحديد احتياجات المدرسة من المساندين من إخصائيي: (نطق، سمع،... إلخ) للمدرسة.	4.14	0.74	كبير
3	34	تساعدهم في تحديد أسباب القصور في الأداء لديهم.	4.12	0.80	كبير

كبير	0.71	4.07	توجههم نحو تحقيق رسالة المدرسة.	33	4
كبير	0.68	4.06	تجعلهم يستقطبون ذوي الكفاءات والاختصاص لتدعيم الكادر التدريسي في المدرسة.	39	5
كبير	0.81	4.06	تساعدتهم في تحديد المخاطر والمهددات التي تواجه مدرستهم.	35	5
كبير	0.76	4.00	تمكنهم من تحديد الفرص للارتقاء بالمدرسة.	36	7
كبير	0.81	3.95	تسهل لهم عملية المشاركة مع المجتمع المحلي في التخطيط لإنجاح برنامج التربية الخاصة في المدرسة.	37	8
كبير	0.55	4.07	الكلي للمجال		

والإبداع فيه، حيث إنَّ الثقافة التنظيمية للمدرسة القائمة على التخطيط السليم؛ تتور المعلمين برؤية المدرسة ورسالتها في التعامل مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، وتساعدتهم في تحديد احتياجات المدرسة من المساندين من إخصائيي: (نطق، سمع، ...إلخ)، والعمل على استقطاب ذوي الكفاءة والخبرة لتدعيم الكادر المدرسي، ويضاف إلى ذلك، أنَّ الثقافة التنظيمية تساهم في توفير المناخ المدرسي المناسب للعمل، والذي يولد لدى المعلم الشعور بالرضا عن أدائه، ويدفعه نحو إشباع حاجاته، وتحقيق أهدافه التي يسعى إليها، وأهداف مدرسته المرجوة.

مجال التغيير والتطوير:

حُسبت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة لفقرات المجال، ورُتبت تنازلياً بحسب الأوساط الحسابية الكلية، وذلك كما هو مبين في الجدول (7).

الجدول (7): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات مجال: (التغيير والتطوير) مرتبة تنازلياً

الترتيب	رقم الفقرة	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدور
1	27	تجعلهم يؤمنون بحتمية التغيير من أجل المنافسة والتميز.	4.07	0.88	كبير
1	23	تقنعهم بجدوى التغيير والتطوير في ضوء المستجدات.	4.07	0.83	كبير
3	26	توفر لديهم البيانات الضرورية التي تلزم عملية التغيير.	4.04	0.78	كبير
4	25	تساعدتهم في تبادل المعرفة اللازمة لإحداث التغيير.	4.00	0.76	كبير
4	20	تولد لديهم الشعور بأهمية التغيير والتطوير.	4.00	0.82	كبير
6	22	تمكنهم من المهارات اللازمة لإحداث التغيير والتطوير المطلوب.	3.99	0.82	كبير
7	21	تجعلهم يتقبلون فكرة التغيير والتطوير.	3.96	0.92	كبير
8	30	تحولهم إلى قوى فاعلة في إحداث التغيير المطلوب على مستوى المدرسة.	3.89	0.84	كبير
9	24	تجعلهم يتشاركون في المهام التي تُحدث التغيير المرجو.	3.88	0.89	كبير
10	29	تجعلهم أكثر تعمقاً في دراسة أسباب تردّي الأداء.	3.86	0.87	كبير
11	31	تحدد لهم مستويات الجودة في التعليم المرغوب الوصول إليه.	3.84	0.90	كبير
12	28	تزيدهم وعياً بأهمية المنافسة مع المؤسسات التعليمية الأخرى.	3.83	0.86	كبير
		الكلي للمجال	3.95	0.61	كبير

وعندها (12) فقرة؛ وكانت الفقرة (27) صاحبة أعلى تقدير، والتي تنصّ على: "تجعلهم يؤمنون بحتمية التغيير من أجل المنافسة والتميز"،

يبين الجدول أعلاه أنَّ الأوساط الحسابية على فقرات المجال حصرت بين (3.95)، و (4.18)، حيث حصلت جميعها على دور كبير، وعددها (8) فقرات؛ وكانت الفقرة (32) صاحبة أعلى تقدير، والتي تنصّ على: "تتورهم برؤية المدرسة في التعامل مع الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة"، تلتها الفقرة (38)، والتي تنصّ على: "تساعدتهم في تحديد احتياجات المدرسة من المساندين من إخصائيي: (نطق، سمع، ...إلخ) للمدرسة"، وكان أقل تقدير للفقرة (37)، والتي تنصّ على: "تسهل لهم عملية المشاركة مع المجتمع المحلي في التخطيط لإنجاح برنامج التربية الخاصة في المدرسة".

أما مجيء مجال التخطيط الإستراتيجي في الترتيب الثالث وبدور كبير؛ فقد يرجع ذلك إلى أنَّ معلمي التربية الخاصة يدركون أنَّ إنجاز أية مهمة أو عمل بصورة متكاملة، يتطلب التخطيط السليم والتنفيذ الجيد، سعياً لتحقيق الأهداف المرجوة للمدرسة، وهذا الأمر لا يحدث إلا بالتخطيط الجيد، ووجود الرغبة والدافع لدى المعلم؛ من أجل العمل

يبين الجدول أعلاه أنَّ الأوساط الحسابية على فقرات المجال حصرت بين (3.83)، و (4.07)، حيث حصلت جميعها على دور كبير،

التغيير المطلوب على مستوى المدرسة، وتزويدهم وعياً بأهمية التنافس مع المدارس الأخرى. وهذا ما أكدته سوهارنينغسيه (Suharningsih, 2017)، حيث أشار إلى أنه كلما كانت الثقافة التنظيمية أفضل، فإنها ستؤدي إلى أداء أفضل للمعلم، والعكس صحيح، فإن الثقافة التنظيمية الأقل جودة، ستؤدي إلى انخفاض في أداء المعلم.

ثانياً. نتائج سؤال الدراسة الثاني الذي نصّ على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$)، في تقديرات معلمي التربية الخاصة في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر لدور الثقافة التنظيمية في تحسين أدائهم الوظيفي، تُعزى لمتغيرات الدراسة: (الجنس، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية)؟".

للإجابة عن السؤال؛ حُسبت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات العينة؛ وفقاً لمتغيرات الدراسة: (الجنس، وسنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية)، كما في الجدول (8).

تلتها الفقرة (23)، والتي تنصّ على: "تقنعهم بجدوى التغيير والتطوير في ضوء المستجدات"، وكان أقل تقدير للفقرة (28)، والتي تنصّ على: "تزيدهم وعياً بأهمية المنافسة مع المؤسسات التعليمية الأخرى".

وكان مجيء هذا المجال في الترتيب الرابع والأخير وبدور كبير؛ ربما لأنّ معلمي ومعلمات التربية الخاصة في المدارس العربية داخل الخط الأخضر، يدركون أنّ حاجة المدرسة للتغيير مرتبط بثقافتها التنظيمية، لذلك فهم يحرصون كلّ الحرص على متابعة المستجدات التربوية والتقنية؛ لما لها من آثار إيجابية على أداء مدارسهم، وبالتالي على أدائهم الوظيفي، فالمدرسة ذات الثقافة التنظيمية الأقوى؛ تجعل المعلمين والعاملين فيها يؤمنون بحتمية التغيير من أجل المنافسة والتميز، وتقنعهم بجدوى هذا التغيير في ضوء ما يطرأ من مستجدات تربوية وتطورات تقنية، فهي تولّد لديهم الشعور بأهمية التغيير والتطوير، وتجعلهم يتقبلون فكرته، كما أنّها تمكنهم من المهارات اللازمة لإحداث هذا التغيير، وتحولّهم إلى قوى فاعلة في إحداث

الجدول (8): قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمقياس دور الثقافة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي ومجالاته وفقاً لمتغيرات الدراسة

المتغير	مستويات/فئات المتغير	الإحصائي	المجالات				الكلي للمقياس
			الالتزام بأخلاقيات المهنة	إدارة الموقف التعليمي	التغيير والتطوير	التخطيط الإستراتيجي	
الجنس	ذكر	الوسط الحسابي	4.21	4.12	4.03	4.17	4.13
		الانحراف المعياري	0.55	0.54	0.59	0.52	0.46
	أنثى	الوسط الحسابي	4.24	4.14	3.91	4.02	4.08
		الانحراف المعياري	0.67	0.61	0.61	0.57	0.52
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	الوسط الحسابي	4.21	4.21	4.05	4.08	4.14
		الانحراف المعياري	0.64	0.50	0.52	0.51	0.41
	10 سنوات فأكثر	الوسط الحسابي	4.24	4.10	3.90	4.07	4.08
		الانحراف المعياري	0.63	0.62	0.64	0.58	0.53
المرحلة التعليمية	ابتدائية	الوسط الحسابي	4.31	4.20	4.00	4.09	4.15
		الانحراف المعياري	0.57	0.56	0.59	0.52	0.45
	إعدادية	الوسط الحسابي	4.01	3.96	3.82	4.04	3.96
		الانحراف المعياري	0.73	0.63	0.63	0.65	0.59

الظاهرة بين هذه المتوسطات؛ أُجري تحليل التباين الثلاثي لتقديراتهم، والمجالات التابعة لها وفقاً للمتغيرات، كما في الجدول (9).

يبين الجدول (8) وجود فروق ظاهرية بين الأوساط الحسابية للدور من وجهة نظر أفراد العينة أنفسهم، والمجالات التابعة لها؛ ناتجة عن اختلاف مستويات متغيرات الدراسة، وبهدف التحقق من جوهرية الفروق

الجدول (9): نتائج تحليل التباين الثلاثي لتقديرات معلمي التربية الخاصة في لواء الشمال داخل الخط الأخضر لدور الثقافة التنظيمية في تحسين أدائهم الوظيفي وفقاً للمتغيرات

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	وسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
الجنس	0.289	1	0.289	1.207	0.27
سنوات الخبرة	0.143	1	0.143	0.597	0.44
المرحلة التعليمية	1.288	1	1.288	5.380	0.02
الخطأ	37.359	156	0.239		
الكل	39.079	159			

*دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

- الرجوع للدراسة واعتماد نتائجها وتوصياتها؛ للقيام بالبحوث والدراسات

المستقبلية المتعلقة بالموضوع ذاته، باعتماد عيناتٍ ومتغيراتٍ وجوانب أخرى لم تدرس.

References:

1. Abdeen, M. (2013). The level of organizational culture in secondary schools in Jerusalem governorate as seen by administrators and teachers. Journal of Educational and Psychological Sciences, 14(1), 70-41.
2. Al-Gharib, S., Al-Meligy, R., & Hussein, S. H. (2004). School culture. Dar Al-Fikr Publishers and Distributors.
3. Al-Hariri, R. (2011). Managing change in educational institutions (1st ed.). Dar Al Thaqa for Publication and Distribution.
4. Al-Wabel, A., & Al-Khalifa, H. (2006). Supportive technical means for people with learning disabilities. Paper presented at the International Conference on Learning Difficulties, November 19-22, Riyadh, Saudi Arabia.
5. All Right Association. (2022). The reality of students with special needs in the Palestinian interior. Retrieved December 3, 2022, from <https://www.kolzchut.org.il/a>
6. Annoah, A. A. (2012). The prevalent school culture of middle and secondary schools in Riyadh. Journal of the College of Education in Alexandria, 22(1), 249-237.
7. Assakarna, B. (2009). Contemporary management studies. Dar Al Masirah for Printing, Publishing, and Distribution.
8. Battah, A. (2006). Contemporary issues in educational administration (1st ed.). Dar Al-Shorouk for Publication and Distribution.

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، بين الأوساط الحسابية لتقديرات أفراد العينة للدور، وفقاً لمتغير المرحلة التعليمية لصالح معلمي المدارس الابتدائية، وربما يرجع ذلك إلى أنَّ المرحلة الابتدائية مرحلة تأسيسية وحساسة، تتطلب من إدارات المدارس العمل المستمر، والمزيد من الاهتمام، ووفقاً لإحصائيات الدراسة، فإنَّ عدد المستجيبين من أفراد العينة هم في الغالب من معلمي المرحلة الابتدائية، حيث كان لهم الأثر في ظهور هذه النتيجة، فجاءت الفروق لصالحهم. كما يتضح من الجدول عدم وجود فروق لتقديراتهم تُعزى لمتغيري: (الجنس، وسنوات الخبرة)، ويعود ذلك ربما إلى اتفاق المستجيبين من الجنسين، حول مشاهداتهم اليومية في مدارسهم، وأنَّ القوانين والتشريعات النازمة للعمل المدرسي، ولدت ظروف العمل نفسها في المدارس، وجعلت الأعراف السائدة فيها هي ذاتها؛ الأمر الذي انعكس على استجابات أفراد العينة، بغض النظر عن جنس المستجيب، أو سنوات خبرته. أو ربما أنَّ المعلمين والمعلمات يخضعون للدورات والاستكمالات التدريبية نفسها، إضافة إلى أنَّهم درسوا مساقات حول مفهوم الثقافة التنظيمية، وأبعادها، والآثار المترتبة عليها، حيث إنهم أجمعوا على دورها في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين، بغض النظر عن سنوات خبرتهم أو جنسهم.

التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليها الدراسة من نتائج يوصي الباحثان بما يأتي:

- ضرورة استخدام الطرق والوسائل التحفيزية لمديري ومديرات مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر؛ للاستمرار في إيلاء مفهوم الثقافة التنظيمية المزيد من الاهتمام؛ من أجل تحسين الأداء الوظيفي لمعلمي التربية الخاصة، باعتبارها من العوامل التي يمكن أن تشجع على خلق أداء جيد للمعلم.
- ضرورة اهتمام وزارة التربية بالثقافة التنظيمية، وباتخاذ السياسات والإجراءات التي تعمل على زيادة مستوى إدراك معلمي التربية الخاصة في مدارس لواء الشمال داخل الخط الأخضر للثقافة التنظيمية؛ مما يزيد من مستوى الأداء الوظيفي لديهم.

- educational thought. *Journal of Educational Sciences*, 22(3), 532-495.
17. Kanya, N., Fathoni, A., & Ramdani, Z. (2021). Factors affecting teacher performance. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(4), 462-1468.
 18. Khairallah Nasser, A., & Khairallah Nasser, F. (2020). The impact of organizational culture on organizational commitment among workers in educational institutions in the State of Kuwait. *Andalus Journal of Humanities and Social Sciences*, 7.(37)
 19. Majid, W., Hamoudi, L., & Youssef, W. (2016). Organizational culture and its relationship to the job performance of teachers of physical education in the province of Baghdad. *Anbar University Journal of Physical and Mathematical Sciences*, 3(13), 105-117.
 20. Maryati, E., Fitria, H., & Rohana, R. (2020). The influence of principal's leadership style and organizational culture on teacher's performance. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(2), 127-139.
 21. Momani, K. (2017). The level of organizational culture in secondary schools in Ajloun Governorate in Jordan from teachers' point of view. *Zarqa Journal for Research and Human Studies*, 1(17), 423-437.
 22. Palestinian Ministry of Education and Higher Education. (2009). Training of new mentors. General Administration of Counseling and Special Education, Gaza.
 23. Paloniemi, A., Pulkkinen, J., Kärnä, E., & Björn, P. (2021). The work of special education teachers in the tiered support system: The Finnish case. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 1-16. <https://doi.org/10.1080/00313831.2021.1983649>
 24. Qatami, Y., & Qatami, N. (2005). Classroom management: Psychological foundations. Dar Al-Fikr for Printing, Publishing, and Distribution.
 25. Razzaghi, M., Ghalavandi, H., & Mousavinia, S. (2022). Investigating the effect of organizational culture and teamwork on teachers' job performance emphasizing the mediating role of
 9. Farhan, W., Najmuddin, N., & Abd al-Rahman, O. (2019). The role of organizational culture in improving the teaching quality of male and female teachers of physical education and sports sciences in Erbil Governorate, Kurdistan Region in Iraq. *Journal of the College of Basic Education - Proceedings of the First Scientific Conference of the Iraqi Academics Union*, 1(1), 455-481.
 10. Fitria, H. (2018). The influence of organizational culture and trust through teacher performance in the private secondary school in Palembang. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7), 82-86.
 11. Fitriana, R., Fitria, H., & Fitriani, Y. (2021). The role of organizational culture in the effort of improving teachers' performance. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 565, 373-379.
 12. Hamdan, M. (2007). School management problems and modern ways to treat them. Treasures of Knowledge House for Publication and Distribution.
 13. Hanafi, A. (2007). The reality of support services for hearing-impaired students and their families and their satisfaction with them in the light of some variables from the point of view of teachers and parents. In *The first scientific conference in the Department of Women's Health, Faculty of Education, Benha University*, 185-260.
 14. Ibrahim, M. (2020). The role of organizational culture in achieving the outstanding performance of university library workers: A field study in the university library at the University of M'sila. *Al-Jameh Journal of Psychological Studies and Educational Sciences*, 5(1), 144-169.
 15. Ilyas, M., & Abdullah, T. (2016). The effect of leadership, organizational culture, emotional intelligence, and job satisfaction on performance. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 5(2), 158-164.
 16. Jamal Al-Din, N., Al-Kamali, A., & Hassan, M. (2014). Organizational culture in contemporary

- professional ethics. *International Journal of Ethics and Society*, 4(1), 0-20.
26. Sabayleh, O. (2021). The organizational culture in autism centers from the teachers' viewpoint. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 16(2), 789-802.
27. Sakti, S., & Tahrin, E. (2021). The effect of organizational culture and principal leadership on teacher performance. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 565, 803-805.
28. Shields, J., Brown, M., Kaine, S., Dolle-Samuel, C., North-Samardzic, A., McLean, P., & Plimmer, G. (2015). *Managing employee performance & reward: Concepts, practices, strategies*. Cambridge University Press.
29. Suharningsih, M. (2017). Role of organizational culture on the performance of primary school teachers. *Journal of Education and Learning*, 6(1), 95-101.