



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ديالى
كلية التربية الأساسية
قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة



الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالكفايات التدريسية لمدرسي التربية الرياضية من وجهة نظر إدارات المدارس

أطروحة مقدمة

إلى مجلس كلية التربية الأساسية - جامعة ديالى وهي جزء من متطلبات نيل
شهادة الدكتوراه في طرائق تدريس التربية البدنية وعلوم الرياضة

من قبل الطالب

إبراهيم ذياب خليل

بإشراف

أ.م. د. شهاب أحمد عكاب

﴿ بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ ﴾

﴿ وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا
 أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً
 مِّنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ
 وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مَلَكَهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ ﴾

إقرار المشرف

أشهد أن إعداد هذه الإطروحة الموسومة بـ (الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالكفايات التدريسية لمدرسي التربية الرياضية من وجهة نظر إدارات المدارس) والمقدمة من طالب الدكتوراه " إبراهيم نيا ب خليل " تمت تحت إشرافي في كلية التربية الأساسية - قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة ديالى ، وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في فلسفة التربية الرياضية .

المشرف

أ.م.د. شهاب أحمد عكاب
التاريخ: / / 2022 م

بناءً على الشروط المتوافرة نرشح هذه الإطروحة للمناقشة .

التوقيع

أ.م.د. نصير حميد كريم
رئيس قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة
التاريخ: / / 2022 م

أقرار الخبير الإحصائي

أقر بان الإطروحة الموسومة بـ (الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالكفايات التدريسية لمدرسي التربية الرياضية من وجهة نظر إدارات المدارس). والعائدة لطالب الدكتوراه (إبراهيم زياب خليل) ، في كلية التربية الاساسية - قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة ، قد تم تقويمها من الناحية الإحصائية ولأجله وقعت .

اسم الخبير الاحصائي : د. محمد وليد شهاب

اللقب العلمي: استاذ

مكان العمل : كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة - جامعة ديالى

التاريخ: / / 2022

إقرار الخبير اللغوي

أشهد أن الإطروحة الموسومة بـ (الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالكفايات التدريسية لمدرسي التربية الرياضية من وجهة نظر إدارات المدارس) قد تمت مراجعتها من الناحية اللغوية تحت إشرافي وتصحيح ما ورد فيها من أخطاء لغوية وتعبيرية وبذلك أصبحت الإطروحة مؤهلة للمناقشة قدر تعلق الأمر بسلامة الأسلوب وصحة التعبير ولأجله وقعت.

اسم الخبير اللغوي : د. أحمد خليل حبيب

اللقب العلمي: استاذ مساعد

مكان العمل: كلية التربية الأساسية – جامعة ديالى

التاريخ: / / 2022

إقرار الخبير العلمي اول

أشهد أنّ هذه الأطروحة الموسومة بـ (الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالكفايات التدريسية لمدرسي التربية الرياضية من وجهة نظر إدارات المدارس) المقدمة من طالب الدكتوراه (إبراهيم زياب خليل) تمت مراجعتها من الناحية العلمية بإشرافي إذ أصبحت بأسلوب علمي خالٍ من الأخطاء ولأجله وقعت .

اسم الخبير العلمي الاول :

اللقب العلمي:

مكان العمل :

التاريخ:

إقرار الخبير العلمي الثاني

أشهد أنّ هذه الأطروحة الموسومة بـ (الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالكفايات التدريسية لمدرسي التربية الرياضية من وجهة نظر إدارات المدارس) المقدمة من طالب الدكتوراه (إبراهيم نياب خليل) تمت مراجعتها من الناحية العلمية بإشرافي إذ أصبحت بأسلوب علمي خالٍ من الأخطاء ولأجله وقعت .

اسم الخبير العلمي الثاني :

اللقب العلمي:

مكان العمل :

التاريخ:

إقرار لجنة التقويم والمناقشة

نشهد أننا أعضاء لجنة التقويم والمناقشة ، اطلعنا على هذه الأطروحة الموسومة بـ (الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالكفايات التدريسية لمدرسي التربية الرياضية من وجهة نظر إدارات المدارس) المقدمة من طالب الدكتوراه (إبراهيم نيا ب خليل) وناقشنا الطالب في محتوياتها وفيما له علاقة بها ، و نعتقد بأنها جديرة بالقبول لنيل درجة الدكتوراه في التربية الرياضية وبتقدير () .

أ.م.د محمد فاضل مصلح عضوا 2022/ /	أ.د عثمان محمود شحاذه عضوا 2022/ /	أ.م.د جاسم صالح المعجون عضوا 2022/ /
-----------------------------------------	------------------------------------------	--------------------------------------------

أ.م.د وليد خالد همام رئيس اللجنة 2022/ /	أ.م.د شهاب احمد عكاب عضواً ومشرفاً 2022/ /	أ.م.د عدي كريم رحمان عضواً 2022/ /
------------------------------------------------	--------------------------------------------------	------------------------------------------

صدق من قبل مجلس كلية التربية الاساسية – جامعة ديالى ، في جلسته المرقمة في ()
والمنعقدة بتاريخ / / 2022 م .

التوقيع
عبد الرحمن ناصر راشد
عميد كلية التربية الاساسية - جامعة ديالى
التاريخ / / 2022 م

الإهداء

إلى نبي الرحمة والهدى رسول الإنسانية جمعاء

سيد المرسلين وخاتم النبيين ... صلى الله عليه وسلم

إلى أساتذتي ...

على مدار مسيرتي الدراسية ... وفاء و عرفانا

إلى

كل صاحب فضل في آن يرى هذا البحث النور ...

إلى الروح الطاهرة التي سكنت الأرض وعجزت الكلمات عن وصفها .

أمي الغالية رحمها الله...

إلى والدي / عائلتي براً وإحساناً .

اهدي هذه الثمرة لعلها تفي بمعاني الحب والوفاء .

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على من لا نبيَّ من بعده سيدنا مُحَمَّد ﷺ
وعلى اله وصحبه وسلم.

أما بعد :

فلا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر والعرفان لله عزَّ وجلَّ الذي منحني الصحة والصبر
على العمل وبذل الجهد لمواصلة المسيرة في هذه الدراسة، وفاءً مني أتقدم بالشكر الجزيل
الى السيد رئيس جامعة ديالى المحترم الاستاذ الدكتور عبد المنعم عباس كريم والى الاستاذ
الدكتور حيدر شاكر مزهر المساعد الاداري ، وايضا اقدم شكري وتقديري الى عمادة كلية
التربية الاساسية - جامعة ديالى والتمثلة بشخصها الكريم الاستاذ الدكتور عبد الرحمن
ناصر راشد ، والاستاذ المساعد الدكتور حيدر عبد الباقي المعاون العلمي لشؤون الدراسات
العليا والاستاذ المساعد الدكتور وسام جليل سبع المساعد الاداري .

شكري وتقديري الى قسم الدراسات العليا في كلية التربية الاساسية بكافة مسمياتهم .

شكري وتقديري الى قسم التربية البدنية وعلوم الرياضة في كلية التربية الاساسية
ابتداءً من رئيس القسم والى كافه تدريسي القسم بكافة مسمياتهم والقابهم العلمية لما قدموه
من مشورة واعانه على اكمال اطروحتي .

شكري وتقديري الى كافة السادة الخبراء لما قدموا المشورة التي اغنت البحث
بملاحظاتهم العلمية الدقيقة فجزاهم الله خير الجزاء .

الشكر والعرفان إلى الأساتذة الأفاضل جميعاً في السنة التحضيرية فجزاهم الله عزَّ
وجلَّ عني خير الجزاء، والذين أغنوني وزملائي في الدراسة بالمعلومات القيمة ولم يبخلوا
بالنصيحة والمعلومة وكانوا نعم الأساتذة ونعم الأخوة الأعزاء.

الشكر والامتنان إلى زملاء الدراسة طلبة الدراسات العليا.

شكري وتقديري الى السادة اعضاء لجنة المناقشة والتمثلة برئيسها الاستاذ الدكتور
وليد خالد همام / جامعة الموصل كلية التربية الاساسية ، والاستاذ المساعد الدكتور جاسم
صالح المعجون جامعة سامراء - كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة ، ضيوفنا الكرام

اشكركم لحضوركم ومشاركتكم في مناقشة أطروحتي وخصوصا لما تحملتموه من مشقة السفر فحياكم الله وبارك الله فيكم ونسأل الله العلي القدير ان يعيننا على رد الجميل لكم ، الشكر موصول الى الاستاذ الدكتور محمد فاضل مصلح - كلية التربية الاساسية جامعة ديالى ، الاستاذ الدكتور عثمان محمود شحادة ، كلية التربية الرياضية - جامعة ديالى ، استاذ مساعد الدكتور عدي كريم رحمان ، كلية التربية الاساسية جامعة ديالى ، واخيرا شكري وتقديري الى استاذي ومعلمي والمشرف على أطروحتي وآذ منحني الكثير من وقته ، فكان لرحابة صدره وسمو خلقه واسلوبه المميز في متابعة أطروحتي الأثر الأكبر في اتمام هذا العمل ، فاسأل الله العلي القدير أن يجزيه عني خير الجزاء و يكتبها في ميزان حسناته.

ومن الله التوفيق

ملخص الأطروحة

” الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالكفايات التدريسية لمدرسي التربية الرياضية من وجهة نظر إدارات المدارس ”

طالب الدكتوراه
ابراهيم ذياب خليل

إشراف
أ.م.د. شهاب احمد عكاب

اشتملت الاطروحة على خمسة أبواب هي:

الباب الأول:- المقدمة واهمية البحث

ان الثقافة التنظيمية لها اهمية كبيرة في التأثير على الافراد والجماعات حيث يكتسبها الانسان بالتعلم من المجتمع الذي يعيش فيه الافراد وتسهم في تزويدهم بالقدرة على تحقيق الاتصال بينهم وتعطي لهم الدور الذي يمكنهم القيام به داخل المدرسة وخارجها ، وان المدرسة جزء من البيئة والمجتمع ، فان ثقافتها ما هي الا امتداد وانعكاسات للثقافة السائدة في المجتمع والذي بدوره يعكس على جميع الافراد المتواجدين في المدرسة ويؤثر في عملية اتخاذ القرارات والانماط السلوكية والاتجاهات لدى المدرسين .

الباب الثاني :

شمل الباب الثاني على محورين :

1. المحور الاول : تناول مفهوم الثقافة التنظيمية وخصائصها ونشأتها وتطورها واهميتها وانواعها ومحدداتها وفوائدها وظائفها وبعض النظريات التي فسرت مفهوم الثقافة التنظيمية لمدراس المدارس الثانوية في المديرية العامة لتربية ديالى (بعقوبة المركز).

المحور الثاني : تضمن مفهوم الكفايات التدريسية ، وتعريفها وكذلك التصنيفات للكفايات التدريسية واهميتها وانواعها والكفايات في المجال التربوي (التربية الرياضية) .

2. المحور الثالث : ادارات المدارس ،اهميتها اهدافها والادارة التعليمية والادارة المدرسية وايضا مدير المدرسة ، وخصائص مدير المدرسة .
الدراسات السابقة : اشتملت على (12) دراسة .

الباب الثالث – منهجية البحث وإجراءاته الميدانية

استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لملائمته طبيعة البحث ، وهدفت الدراسة للتعرف على درجة توافر الكفايات التدريسية لدى مدرسي التربية الرياضية في محافظة ديالى (بعقوبة المركز) حيث تبنى الباحث مقياس للكفايات

التدريسية للباحثة الدكتورة (إلاء إبراهيم خليل) (الكفايات التدريسية وفق نموذج هيرمان وعلاقتها بالرضا الوظيفي لمدرسي التربية الرياضية في محافظة بغداد) ، حيث تكون المقياس على (7) مجالات موزعة على (47) فقرة ، للعام الدراسي 2019م ، حيث كان مجتمع البحث للمدرسين (755) وعينة البحث (349) ، حيث تشكل نسبة (46,22%) من مجتمع البحث الكلي.

و ايضا قام الباحث ببناء مقياس للثقافة التنظيمية لمدرء المدارس ومعاونيهم في محافظة ديالى (بعقوبة المركز) ، متكون من (5) مجالات موزعة على (41) فقرة بالشكل النهائي ، حيث اختار الباحث العينة الطبقية العشوائية من مجتمع البحث والبالغ عددهم (1113) ، وكانت عينة البحث للمقياس (271) وبنسبة (21,56%) من مجتمع البحث الكلية ، والعينة الاستطلاعية (31) وبنسبة (11,43%) . ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث ببناء استبانة وبعد الاطلاع على الادبيات والدراسات النظرية ذات الصلة ، تم التأكد من صدق الاداة من خلال عرضها على الخبراء والمحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص ، تم استخراج معامل الثبات بواسطة معامل الفاكرو نباخ حيث بلغ قيمته (0.946) لمجالات مقياس الثقافة التنظيمية.

الباب الرابع:

تضمن عرض نتائج العلاقة الارتباطية بين مقياس الكفايات التدريسية لمدرسي التربية الرياضية ومقياس الثقافة التنظيمية وتحليلها ومناقشتها لتحقيق اهداف البحث ، وتم تحليل البيانات باستخدام الحقيبة الاحصائية (spss) ،

الباب الخامس :

النتائج والتوصيات.

توصلت الدراسة إلى الآتي :

1. هناك درجة عالية من التوافر للثقافة التنظيمية لدى مديرو ومعاونيهم للمدراس الثانوية من وجهة نظر أدارات مدارسهم اذ بلغ الوسط الحسابي لمقياس الثقافة التنظيمية (165,59) وانحراف معياري (14,093) و وسط فرضي (138) .
2. يتمتعون المدرء ومعاونيهم بدرجة كبيرة من التعاون وروح الفريق الواحد والتماسك والتواصل والابتكار والتجديد وتوليد الافكار وحب العمل الجماعي .
3. يختلف مدرسين التربية الرياضية في مدارس بعقوبة المركز بالكفايات التدريسية وحسب الفروق الفردية في استخدام الوسائل التعليمية وطريقة التدريس وقيادة الدرس .
4. تبين مدرسي التربية الرياضية بحسب نوع الكفايات التدريسية ومستوياتها ، اذ تصدرت كفاية المعرفة العلمية على بقية الكفايات.
5. وجود علاقة ارتباطية ذا دلالة احصائية بين مقياس الثقافة التنظيمية ومقياس الكفايات التدريسية وهذا يدل على وجود تعاون على مستوى عالي من التنظيم

والتوجيه في قيادة الدرس والواجبات المناطة للمدرسين من قبل ادارة المدرسة من حيث تطبيق المناهج الدراسية والتعليمات الصادرة من الادارة العليا وبذلك ينعكس ايجابيا على تحسين الكفايات التدريسية .

وبناء الى ما توصلت اليه الدراسة من نتائج اوصى الباحث .

1. اشراك اكبر عدد ممكن من المدرسين في عملية اتخاذ القرار في وضع اهداف المدرسة ورسالتها من خلال الاجتماعات الدورية .
2. ضرورة ابراز دور مدراء المدارس لمعرفةهم بالممارسات الادارية و اظهار ادوارهم ومسؤولياتهم على انها اكبر مع وضع الحلول والخطط لتخطي العقبات التي تواجههم في ادارة المدرسة ، مما يدعم ثقافة المدرسة وسلوك الطلبة مما يعزز ويوفر بيئة تربوية ناجحة .
3. اجراء دراسات مماثلة في مجالات الثقافة التنظيمية مع متغيرات اخرى في مجال الادارة الرياضية .

ثبت المحتويات

الصفحة	الموضوع	
1	العنوان	
2	الآية القرآنية	
3	إقرار المشرف	
4	إقرار الخبير الاحصائي	
5	إقرار المقوم اللغوي	
6	إقرار المقوم العلمي الاول	
7	إقرار المقوم العلمي الثاني	
8	إقرار لجنة المناقشة والتقويم	
9	الإهداء	
10	شكر وتقدير	
14-11	ملخص البحث باللغة العربية	
20-14	المحتويات	
22-20	الجداول	
22	الملاحق	
23	الأشكال	
31-24	الباب الأول	
28-25	المقدمة وأهمية البحث	1-1
29-28	مشكلة البحث	2-1
29	أهداف البحث	3-1
29	مجالات البحث	4-1
29	المجال البشري	1-4-1
29	المجال المكاني	2-4-1

29	المجال الزمني	3-4-1
31-30	تعريف المصطلحات	5-1
78-32	الباب الثاني	
33	الاطار النظري	2
33	الدراسات النظرية	1-2
52-33	الثقافة التنظيمية .	1-1-2
39-35	مفهوم الثقافة التنظيمية .	1-1-1-2
45-39	خصائص الثقافة التنظيمية .	2-1-1-2
46-45	أهمية الثقافة التنظيمية للمؤسسة التعليمية.	3-1-1-2
46	أنواع وسمات الثقافة التنظيمية.	4-1-1-2
48-47	محددات الثقافة التنظيمية.	5-1-1-2
49-48	فوائد الثقافة التنظيمية.	6-1-1-2
51-50	نظريات الثقافة التنظيمية.	7-1-1-2
52-50	إدارة الثقافة التنظيمية.	8-1-1-2
68-52	الكفايات التدريسية .	2-1-2
53-52	مفهوم الكفايات.	1-2-1-2
54-53	الكفايات في المجال التربوي	2-2-1-2
55-54	تعريف الكفايات التدريسية	3-2-1-2
57-55	تصنيف الكفايات التدريسية	4-2-1-2
59-57	اهمية الكفايات التدريسية	5-2-1-2
61-59	الكفايات التدريسية للمدارس	6-2-1-2
62-61	انواع الكفايات	3-1-2
63	التربية الرياضية	1-3-1-2
63	تعريف التربية الرياضية	2-3-1-2
64-63	اهداف التربية الرياضية	3-3-1-2

65-64	اهمية التربية الرياضية	1-4-1-2
68-65	الصفات التي تتوفر في مدرس التربية الرياضية اهمها ما يلي	2-4-1-2
74-69	ادارة المدرسة	3-4-1-2
70-69	مفهوم الادارة المدرسية	4-4-1-2
70	مهام الادارة المدرسية	5-4-1-2
71-70	اهداف ادارة المدرسة	6-4-1-2
74-71	مدير المدرسة ومسؤولياته ومهامه	7-4-1-2
74	خصائص مدير المدرسة	4-4-1-2
78-75	الدراسات السابقة .	2-2
103-79	الباب الثالث	
80	منهجية البحث و إجراءاته الميدانية.	3
80	منهج البحث .	1-3
81-80	مجتمع وعينة البحث .	2-3
82	أدوات البحث ووسائل جمع المعلومات .	3-3
83-82	المقاييس المستخدمة بالبحث.	4-3
85-83	مقياس الكفايات التدريسية لمدرسي التربية الرياضية .	1-4-3
86-85	مقياس الثقافة التنظيمية لمدراء ومعاونين المدارس الثانوية .	2-4-3
94-86	إجراءات بناء مقياس الثقافة التنظيمية .	5-3
86	الغرض من بناء المقياس .	1-5-3
87	تحديد الظاهرة المطلوب قياسها .	2-5-3
89-87	تحديد مجالات المقياس .	3-5-3
90	اعداد فقرات المقياس وتوزيعها على مجالاته .	4-5-3

92-91	استطلاع آراء الخبراء لمجالات المقياس .	5-5-3
93	اعداد تعليمات المقياس .	6-5-3
94	التجربة الاستطلاعية .	6-3
95	الخصائص السيكمترية للمقياس	7-3
95	صدق المقياس .	1-7-3
95	صدق الظاهري .	1-1-7-3
96	الصدق المحتوى .	2-1-7-3
96	صدق البناء .	3-1-7-3
99-96	أسلوب المجموعتين المتطرفتين.	4-1-7-3
101-99	علاقة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس (الاتساق الداخلي).	5-1-7-3
101	ثبات المقياس	8-3
101	طريقة التجزئة النصفية .	1-8-3
101	طريقة الفاكروبناخ	2-8-3
129	مقياس الثقافة التنظيمية بصورته النهائية .	9-3
102-101	التجربة الأساسية للمقياس.	10-3
103-102	تصحيح المقياس .	1-10-3
103	الوسائل الاحصائية .	11-3
124-104	الباب الرابع	
105	عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها	4
115-105	عرض نتائج مقياس الثقافة التنظيمية وتحليلها	1-4
113-106	عرض نتائج الاوساط الحسابية لمجالات مقياس الثقافة التنظيمية وتحليلها	1-1-4
115-113	مناقشة نتائج واقع الثقافة التنظيمية لدى مدرء ومعاوني المدارس الثانوية	2-1-4

121-115	عرض نتائج مقياس الكفايات التدريسية وتحليلها:	2-4
119-116	عرض نتائج الاوساط الحسابية لمجالات مقياس الكفايات التدريسية وتحليلها	1-2-4
121-120	مناقشة نتائج واقع الكفايات التدريسية لدى مدرسي التربية الرياضية:	2-2-4
124-121	عرض نتائج علاقة مقياس الثقافة التنظيمية بنتائج الكفايات التدريسية .	3-4
124-122	مناقشة نتائج علاقة مقياس الثقافة التنظيمية بنتائج الكفايات التدريسية.	1-3-4
127-125	الباب الخامس	
127-126	الاستنتاجات والتوصيات	5
126	الاستنتاجات	1-5
127	التوصيات	2-5
144-128	المصادر	
143-129	المصادر العربية	
144-143	المصادر الأجنبية	
171-145	الملاحق	
B-D	ملخص البحث باللغة الانكليزية	

ثبت الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
81	يبين توزيع عينات البحث ونسبتها من المجتمع الكلي	1
84	يبين نسبة اتفاق اجابات الخبراء حول صلاحية مقياس الكفايات التدريسية لمدرسي التربية الرياضية	2
88-89	يبين نتائج مربع كا2 لآراء الخبراء حول صلاحية المجالات لمقياس الثقافة التنظيمية للإدارات المدارس في المديرية العامة لتربية ديالى	3
91	يبين النتائج التي حصل عليها الباحث من خلال اراء الخبراء حول الاهمية النسبية للمجالات الرئيسة للمقياس	4
91	يبين حساب الأهمية النسبية لكل مجال من مجالات المقياس	5
94	يبين المجالات والنسب المئوية للأهمية النسبية وعدد فقرات كل مجال	6
98-99	القوة التمييزية لفقرات المقياس باستخدام أسلوب المجموعتين المتطرفتين عند مقارنتها بالقيمة الجدولية (1.99)	7
100	يبين معاملات الارتباط بين فقرات المقياس باستخدام طريقة الاتساق الداخلي	8
105	توزيع الدرجات على بدائل الإجابة لمقياس الثقافة التنظيمية	9
107	يبين تجانس عينة التقنين في متغير العمر	10
108	المستويات المعيارية والدرجات الخام والدرجات المعيارية والدرجات المعيارية المعدلة والنسب المئوية لكل مستوى لمقياس الثقافة التنظيمية لمدرء ومعاوني المدارس الثانوية	11
109	يبين المعالم الاحصائية لنتائج مقياس الثقافة التنظيمية لدى مدرء ومعاوني المدارس الثانوية	12

110	يبين نتائج الاوساط الحسابية لمجالات مقياس الثقافة التنظيمية	13
111	يبين استجابات عينة التطبيق لفقرات مجال قيم العمل من مقياس الثقافة التنظيمية لدى مدراء ومعاوني المدارس الثانوية	14
112	يبين استجابات عينة التطبيق لفقرات مجال المعتقدات التنظيمية من مقياس الثقافة التنظيمية لدى مدراء ومعاوني المدارس الثانوية	15
115	يبين استجابات عينة التطبيق لفقرات مجال الاعراف والقوانين التنظيمية من مقياس الثقافة التنظيمية لدى مدراء ومعاوني المدارس الثانوية	16
116	يبين استجابات عينة التطبيق لفقرات مجال التوقعات التنظيمية من مقياس الثقافة التنظيمية لدى مدراء ومعاوني المدارس الثانوية	17
118-119	يبين استجابات عينة التطبيق لفقرات مجال العلاقات الانسانية من مقياس الثقافة التنظيمية لدي مدراء ومعاوني المدارس الثانوية	18
121	يبين المعالم الاحصائية لنتائج مقياس الكفايات التدريسية لدى مدرسي التربية الرياضية	19

ثبت الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
146	يبين اعداد المدراء ومعاونيهم ومدرسي التربية الرياضية وحسب إحصائيات التخطيط والاحصاء التربوي في المديرية العامة لتربية ديالى	1
147-151	مقياس الكفايات التدريسية	2
151	أسماء السادة الخبراء المحكمين لمقياس الكفايات التدريسية	3
155-152	تحديد مجالات المقياس	4
162-156	صياغة فقرات المقياس بصورة اولية المكون من (87)فقرة	5
166-163	مقياس الثقافة التنظيمية بعد عرضة على الخبراء	6
169-167	مقياس الثقافة التنظيمية بعد القوة التميزية والاتساق الداخلي	7
171-170	مقياس الثقافة التنظيمية بعد التقنين وبصورته النهائية	8
	أسماء الخبراء المحكمين للاستبانة لمقياس الثقافة التنظيمية	9

ثبت الاشكال

الصفحة	الأشكال	رقم الشكل
106	يوضح الوسط الحسابي والوسط الفرضي لمقياس الثقافة التنظيمية لعينة التطبيق	1
116	يوضح الوسط الحسابي والوسط الفرضي لمقياس الكفايات التدريسية لعينة التطبيق	2

الباب الأول

1-1 مقدمة وأهميته البحث.

2-1 مشكلة البحث .

3-1 أهداف البحث .

4-1 مجالات البحث.

1-4-1 المجال البشري

2-4-1 المجال الزماني.

3-4-1 المجال المكاني..

5-1 تحديد المصطلحات.

الباب الأول

1- المقدمة وأهمية البحث :

أن الإدارة الرياضية قد أخذت من الإدارة العلمية الكثير من المبادئ في مجالات الإعداد والتدريب والعلاقات الإنسانية التي تعني بالسلوك الانساني في العمل وتحسين معنوية العاملين ورفعها ، وتستمد الادارة في التربية الرياضية فلسفتها من اهدافها العامة والخاصة عبر التخطيط لاستراتيجيات فعالة توظف مواطن القوة في الجوانب البدنية والنفسية والاجتماعية وتحدد مواطن الضعف وتعالجها ، فضلاً عن فهم قوة المنافس وخصائصه في الأنشطة الرياضية المختلفة ، ومن المعلوم ان المنافسة الرياضية هي منافسة متجددة ومتطورة ومتزايدة ، ومهما بلغت قوة عوامل المنافسة مجتمعة فإن المخطط الاستراتيجي في المؤسسات التربوية والرياضية معني بأن ينقب عن المعلومات لكي يوفر الاساس لبرامج رياضية قادرة على تحقيق اهداف الهيئات والمؤسسات التربوية والرياضية من خلال الاستفادة الكاملة من الموارد والامكانيات المتاحة بالتخطيط والتنظيم الجيد والاستثمار الكامل للموارد البشرية باستخدام الطرق والأساليب الحديثة في الادارة الرياضية ومواكبة مستحدثات العصر . والرياضة مهمة كبقية شؤون الحياة الاخرى تحتاج الى إدارة وتنظيم جيدين وان المختصين بالإدارة الرياضية قاموا بعرض وعمليات نظرية عامة يمكن ان تتسجم مع الجوانب التطبيقية العملية وبهذا فإن مهمتهم هذه تحدد في عمليات تحليل وتخطيط وتقرير ومراقبة المسائل الأساسية اليومية المتعلقة باتجاهات تطور التربية البدنية على ضوء الخبرة المجتمعة والتي تتجمع نتيجة العمل الاداري.

وان التطور الذي حصل في المجال الرياضي مؤخراً جعلها تستعين بالأسلوب العلمي لمعالجة امورها وحل مشاكلها فكان الزاماً عليها أن تلجأ الى التنظيم المبرمج والإدارة الجيدة كفن وعلم لتنظيم مختلف انشطتها وهي فن وعماد هذا الفن حسن التخطيط والتنظيم، وتعتبر الإدارة الرياضية من أهم مقومات التطور الرياضي العلمي الحديث لأنها الأداة الفعالة في

زيادة الإنجاز الرياضي وتطوره كماً ونوعاً وهي تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقويم لكل الأنشطة الرياضية ولأجل تطوير وحماية مفهوم العمل الجماعي في هذا الحقل يتحدث الأفراد عن الثقافة التنظيمية، فإنهم يعنون بصفة عامة نظام القيم والمعتقدات والعادات والتقاليد والطقوس والرموز السائدة بين أعضاء المنظمة، وهذا يخص المنظمة بعينها ويختلف عن النظم السائدة في المنظمات الأخرى، ومن ثم تعمل على إيجاد قالب وشكل مميز يتكرر باستمرار بما يؤثر على سلوك الأفراد وتعاونهم داخل التنظيم .

وتعتبر الثقافة التنظيمية عنصراً مهماً في التأثير على السلوك التنظيمي. وتختلف النظرة للثقافة التنظيمية، حيث يتعامل معها البعض باعتبارها عاملاً مستقلاً. والنظر للقيم بأنها تنتقل بواسطة العاملين إلى التنظيمات كأحد نواتج التنظيم المتمثلة بالقيم، واللغة المشتركة، والرموز والطقوس المختلفة التي تتطور مع مرور الوقت. وتؤكد هذه النظرة على أهمية الإجماع والاتفاق على مفهوم الثقافة التنظيمية وجزئياتها المختلفة من قبل المديرين والعاملين. فالثقافة التنظيمية عنصر أساس موجود جنباً إلى جنب مع مكونات التنظيم الأخرى من الأفراد والأهداف والتكنولوجيا والهياكل التنظيمية ووفقاً لهذه النظرة فإن من اللازم إدارة الثقافة التنظيمية بشكل يحقق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسات .

وتعتبر الثقافة التنظيمية ظاهرة طبيعية في حياة الأفراد والجماعات والمنظمات والمجتمعات على حد سواء إذ أنها تمثل تفاعل اجتماعي قائم بين الأفراد كالتعاون والمنافسة والمهادنة والتقليد والمحاكاة.. الخ من الظواهر الطبيعية في العلاقات والتفاعلات الاجتماعية، ونظراً لكون طبيعة الأفراد والمنظمات تستدعي التطور والتغير لأن الاستقرار والثبات حالة غير طبيعية ولذا فإنها غالباً ما ترافق التغيرات الحاصلة في مجمل العلاقات السائدة .

وقد نتعامل مع الثقافة التنظيمية باعتبارها تتكون من عدة ثقافات فرعية تتشكل وتتطور بشكل تدريجي، وقد تكون ثقافات متعارضة ما بين الوحدات الرئيسية في التنظيم وما بين

الثقافة التي تتبناها الإدارة وتلك التي عليها العاملون. ويقتضي ذلك بذل جهود التقريب بين هذه الثقافات توخياً لسلاسة العمل وتقليل التناقضات ما أمكن الأمر .

وبذلك يمكن نقل مفهوم الثقافة التنظيمية من المجال الإداري إلى المجال التربوي وخاصة إلى المدرسة، بوصفها تنظيمًا اجتماعيًا لها شخصيتها التي تميزها عن غيرها وأن لكل مدرسة ثقافة خاصة بها يسودها نسق من القيم المعقدة التي تحكم العلاقات الاجتماعية بين الأفراد ومجموعة من السلوكيات الجماعية، كالعادات والقواعد والقوانين التي تعبر عن اخلاقيات العمل في المدرسة.

ولثقافة المدرسة تأثيراً كبيراً على النجاح الأكاديمي والاجتماعي للطلاب داخلها، وأن التغيير الناجح ليس فقط في تغيير الهيكل التنظيمي ولكن الأهم تغيير الثقافة على أن تكون إيجابية وتعتبر من أهم الأسباب المؤدية إلى زيادة إنتاجية المدرسين.

فالإدارة المدرسية هي كل نشاط منظم مقصود وهادف تتحقق من ورائه الأهداف التربوية المنشودة، وهي ليست غاية وإنما هي وسيلة لتحقيق أهداف العملية التربوية ومدرسة القرن الحادي والعشرين، تتطلب من مدير المدرسة جهداً إضافياً كي يتخذ لإدارته المدرسية مسارات ديمقراطية ، من خلال تخطيط الأهداف ووضعها، أو تحديد الإجراءات المناسبة للتنفيذ والمتابعة، ويكون ذلك من خلال المشاركة والمناقشة واللقاءات المتنوعة والمختلفة داخل المدرسة وخارجها كل هذا يهدف الوصول إلى أهداف المؤسسة التربوية التي يرأسها وكذلك تفويض الصلاحيات للعاملين معه في المدرسة ليشركوا معه في المسؤولية والقيام بأعباء المدرسة والإشراف عليها كي يكون هناك التزام بتنفيذ هذه الأهداف.

وتكمن أهمية البحث الحالي في محاولة التعرف على الثقافة التنظيمية ودورها في وجود ثقافة مدرسية إيجابية يعد من أهم الأسباب المؤدية إلى زيادة إنتاجية التنظيم الإداري وعلى مدير المدرسة ومعاونيه التعرف على ثقافة مدرستهم باعتبار الثقافة الإيجابية، هي أحد أهم أسباب النجاح والتطوير الشامل للمدرسة، وذلك من خلال العمل على إيجاد ثقافة مشجعة

للعمل الجماعي، ومحفزة للابتكار والتجديد داعمة لإقامة علاقات جيدة بينهم وصولاً إلى تحقيق كفاءة المدرسة وفعاليتها من قبل الملاك الإداري.

2-1 مشكلة البحث :

تثير مسألة الثقافة التنظيمية اهتمام كثير من صانعي القرارات في المؤسسات بشكل عام وفي المؤسسات التربوية بشكل خاص ، ولذا من المهم تشخيص الثقافة التنظيمية السائدة حالياً في المؤسسات التربوية والوقوف على طبيعتها وتوضيح سلبياتها وصولاً إلى اقتراح خصائص الثقافة التنظيمية المفضلة وسماتها التي يجب ان تسود في تلك المؤسسات ويهتم علم النفس التربوي فيما من قضايا تربوية في المدرس بصفته صاحب مهنة تحتاج الى تطوير مستمر على مدار حياته المهنية حتى تواكب كل تطور وكل جديد وحتى يتحقق ذلك لابد من ضوابط ومعايير من شأنها تنظيم عمله في البيئة التربوية التي تحتاج منه الى كفايات تدريسية عالية بالقدر الذي يمكنه بأداء عمله بشكل جيد .

وان مقدرة المدير على فهم الذات الانسانية وتقبلها وحسن الاصغاء والتفهم وبناء اجواء ودية بينه وبين المدرسين وضرورة تنظيم انساني يطلب من المدير المعرفة الواسعة بغرض ايجاد ثقافة تنظيمية تؤدي الى سهوله التفاعل بين اعضاء الفريق والعمل على ايجاد الحوافز المادية والمعنوية التي تفضيها طبيعة النفس البشرية مما قد يوفر الاجواء الملائمة لتحقيق مستوى عالي من التنظيم الاداري يمكن للمدير والمدرسين من الارتقاء بأداء المدرسة وتحقيق اهدافها لذلك ان الاهتمام بالثقافة التنظيمية قد يكون من شأنها مساعدة المدرسين على اشباع رغباتهم وضمان استمرارهم ومشاركتهم الفعالة في تحقيق اهداف العمل ومتطلباته واشباع حاجاتهم المادية والمعنوية وزيادة كفاياتهم الانتاجية والارتقاء بمستوى التعليم في المجتمع وكل هذه الامور مجتمعة قد تؤدي الى رفع مستوى كفاياتهم التدريسية لدى المدرسين .

وفي ضوء مما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة الى مايلي.

1. ما مستوى الثقافة التنظيمية لمدراء المدارس الثانوية في المديرية العامة لتربية ديالى (بعقوبة المركز).
2. ما مدى امتلاك مدرسي التربية الرياضية للكفايات التدريسية في المدارس الثانوية في بعقوبة المركز .
3. هل هناك علاقة ارتباطية او تأثير للثقافة التنظيمية لمدراء المدارس على الكفايات التدريسية للمدرسين .

3-1 أهداف البحث :

تهدف الدراسة الحالية إلى :

1. بناء وتطبيق مقياس للثقافة التنظيمية لمدراء المدارس الثانوية في محافظة ديالى (بعقوبة المركز).
2. التعرف على الكفايات التدريسية لدى مدرسي التربية الرياضية في المدارس الثانوية.
3. التعرف على الثقافة التنظيمية لدى ادارات المدارس .
4. التعرف على العلاقة الارتباطية بين الثقافة التنظيمية و الكفايات التدريسية لمدرسي التربية الرياضية في قضاء بعقوبة المركز .

4-1 مجالات البحث :

- 1-4-1 المجال البشري : مدرس التربية الرياضية و وادارات المدارس المتوسطة والاعدادية والثانوية في محافظة ديالى(بعقوبة المركز) .
- 1-4-2 المجال المكاني : المدارس الثانوية في محافظة ديالى (بعقوبة المركز).
- 1-4-3 المجال الزمني : من تاريخ 2020/12/6 ولغاية 2022/1/9 .

1-5- تحديد المصطلحات :

1- الثقافة التنظيمية :

ويعرفها هوفستيد بأنها: "الخصائص والقيم المشتركة التي تميز مجموعة من الأفراد عن المجموعات الأخرى في المنظمة (1)".

تعريف الباحث الثقافة التنظيمية اجرائيا :

هي ذلك الإطار الذي يحكم ويوجه ويفسر سلوك الأفراد في المؤسسة وذلك من خلال مجموعة القيم والمعتقدات والافتراضات الأساسية والمعايير والأعراف التنظيمية التي يشترك فيها أعضاء المنظمة التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على سلوكيات العاملين وعلى كيفية أدائهم لأعمالهم وتنشأ متأثرة بالقيم ومعتقدات التي يحملها القادة والمسؤولون

الكفايات التدريسية :

يعرفها "حمدان" بأنها: "عبارة أو جملة تصف نوع القدرة أو المهارة التي سيحصل عليها المدرسولها تأثير مباشر على تعلم التلاميذ، أو هي قدرة المدرس على استعمال مهارة خاصة أو عدة مهارات استجابة لمتطلبات موقف تربوي محدد" (2).

وعرفها "نشوان والشعوان" بأنها "القدرة على تنفيذ النشاط التعليمي، التي تستند إلى مجموعة الحقائق والمفاهيم والتعميمات والمبادئ، وتتضح من خلال السلوك التعليمي الذي يصل إلى درجة المهارة" (3).

(1) ابو بكر مصطفى محمود؛ ثقافة المنظمة والاتجاهات الادارية ومعوقات تفعيل اتفاقية الكويز بالتطبيق على شركات ومصانع منطقة الاسكندرية الكبرى ، المجلة العربية للتجارة والتمويل ، جامعة طنطا ، 2006، ص 102.

(2) محمد زياد حمدان؛ قياس كفاية التدريس وطرقه وسائله الحديثة سلسلة التربية الحديثة، الدار السعودية للنشر والتوزيع، الرياض، العدد 14، 1984، ص 160.

(3) عيد غادة ؛ قياس الكفايات المعرفية لمعلمي الرياضيات بالمرحلة الثانوية بالكويت ، مجلة العلوم النفسية والتربوية ، جامعة الكويت ، المجلد 3، العدد 5 ، 2004.

ويعرفها الباحث الكفاية بأنها: قدرات عقلية افتراضية، تتجلى في استعمال الفرد لمهارات متنوعة، نتيجة تعليمات سابقة، لتحقيق جملة من الأهداف من خلال إنجازات واداءات بدرجة عالية من الإتقان وبأقل جهد ووقت ممكن.

Abstract

The dissertation included five chapters:

Chapter one: Introduction and Research Significance

The teaching profession is considered one of the necessary professions in life, because the teacher realizes the clear effects on the whole society. Here the role of the physical education teacher emerges in discovering talents and directing students towards the areas in which they are distinguished. Due to the importance and great impact of teaching competencies in raising the level and capabilities of male and female teachers. It is reflected in raising the achievement, motor and skill levels of students. As educational institutions are the only institutions that are unique in making the individuals well prepared and mastered, and thus in the end they can engage in work with confidence, more ability and high skills that contribute to the development and improvement of society as a whole. Furthermore, the organizational culture has great importance in influencing individuals and groups, which human beings acquire by learning from the society in which individuals live and contribute to providing them with the ability to achieve communication between them and give them the role they can play inside and outside the school. Moreover, the school is part of the environment and society, its culture is nothing but an extension and reflections of the prevailing culture in society, which in turn it reflects on all the individuals present in the school and affects the decision-making process, behavioral patterns and trends teachers have.

Chapter Two:

The second chapter included two aspects:

1. The first aspect included the concept of teaching competencies, definition of teaching competencies, as well as classifications of teaching competencies, their importance, types, and competencies in the educational field (Physical Education).
2. The second aspect deals with the concept of organizational culture, its characteristics, origins, development, significance, types, limitations, benefits, functions, and some theories that explained the concept of organizational culture for secondary school principals in the General Directorate of Education in Diyala (Baquba Center).

3. The third aspect covers the school administrations, their importance, goals, educational administration, school administration, as well as the school principal, and the characteristics of the school principal.

Previous studies: They included (12) studies, including (7) Arab studies that dealt with teaching competencies and (5) foreign studies that dealt with organizational culture.

Chapter Three - Research Methodology and Field Procedures

The researcher used the descriptive approach in the survey method and correlational relations since they are suitable for the nature of the research. The study aimed to identify the degree of availability of teaching competencies among teachers of physical education in Diyala province (City Center of Baquba). The researcher adopted a scale of teaching competencies built by the researcher Dr. (Alaa Ibrahim Khalil) entitled (Teaching Competencies according to the Hermann model and its Relationship to Job Satisfaction for Teachers of Physical Education in the Province of Baghdad). As the scale consisted of (7) fields distributed over (47) items, for the academic year 2019, as the research population for teachers composed of (755) teachers and the research sample consisted of (335) teachers, as the proportion constitutes (44.37%) of the total research population.

The researcher also built a scale of organizational culture for school principals and their assistants in Diyala province (city center of Baqubah), which consists of (5) fields distributed over (41) items in the final form. The researcher chose the random stratified sample from the research population, which is composed of (1113) participants. The research sample for the scale consisted of (412) at a rate of (35.93%) of the total research population, and the pilot sample was (12) at a rate of (3%).

To achieve the objective of the study, the researcher built a questionnaire. After reviewing the relevant literature and theoretical studies, the validity of the tool was approved by presenting it to experts and specialists with experience and expertise. organizational. The reliability coefficient has been figured out based on Alpha-Cronbach coefficient, as its value reached to (0.946) for the domains of the organizational culture scale.

Chapter Four:

It included the presentation of the results of the correlational relationship between the scale of teaching competencies for teachers of physical education and the scale of organizational culture. It displayed the analysis and discussion to achieve the objectives of the research. The data has been analyzed using the statistical package for social sciences (spss).

Chapter Five:

Findings and Recommendations.

The study found the following:

1. There is a high degree of availability of organizational culture among the principals and their assistants for secondary schools from the point of view of their school administrations, as the arithmetic mean of the organizational culture scale reached (165.59), a standard deviation reached (14,093) and a hypothetical mean hit (138).
2. The principals of schools and their assistants have a great degree of cooperation, team spirit, cohesion, communication, innovation, renovation, ideas generation and wish of teamwork.
3. Physical education teachers in schools of Baqubah city Center differ in teaching competencies and according to individual differences in the use of educational aids, teaching method and lesson leadership.
4. Physical education teachers are identified according to the type and levels of teaching competencies, as the adequacy of scientific knowledge took precedence over the rest of the competencies.
5. There is a statistically significant correlation between the scale of organizational culture and the scale of teaching competencies. This indicates the presence of cooperation at a high level of organization and direction in the leadership of the lesson and the duties assigned to teachers by the school administration in terms of the application of the curricula and instructions issued by the higher administration. This is reflected positively on improving the teaching competencies.

Based on the results of the study, the researcher recommended the following:-

1. It is recommended to involve the largest possible number of teachers in the decision-making process in setting the school's goals and mission through periodic meetings.

2. The need to highlight the role of school principals for their knowledge of administrative practices and to show their roles and responsibilities as greater, while developing solutions and plans to overcome the obstacles they face in managing the school. This would support the school's culture and students' behavior, which enhances and provides a successful educational environment.

3. Conducting similar studies in the areas of organizational culture with other variables in the field of sports management.