

الثقافة التنظيمية وعلاقتها بكفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي

Organizational culture and its relationship to the efficiency
of performance of workers in the community education
sector at the local level

الدكتورة سمير إبراهيم عبدالمبدي أحمد

مدرس بقسم التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان

ملخص البحث

تعد الثقافة التنظيمية أحد المعايير الحاكمة لإدارة المؤسسات بصفة عامة، ومؤسسات الرعاية الاجتماعية بصفة خاصة، كما أنها تختلف من مؤسسة لأخرى، فهي تهتم بسلوكيات الأفراد العاملين ومدى القدرة على الالتزام، والتأكد من القرارات وتجنب الإزدواجية في أداء العمل، وغيرها من أبعاد الثقافة التنظيمية، ومن ثم تأثيرها على كفاءة أداء العاملين، كما تتعدد نماذج قياس كفاءة الأداء؛ حيث إنطلقت الدراسة الحالية من نموذج نانسي هيدلمان، لما له أكبر الأثر في قياس كفاءة الأداء للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي وذلك في حدود دراسة تقدير الموقف التي أجرتها الباحثة، وتوصل البحث إلى وجود علاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية ومؤشرات قياس كفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي؛ حيث تتضح قوة العلاقة بين كلاً من بعد ثقافة الثقة، وكذلك بعد ثقافة الإلتزام مع مؤشرات قياس كفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي في حين تتخفف العلاقة وتتعدم في كلاً من بعد ثقافة استخدام القوة، وبعد ثقافة تجنب عدم التأكد مع مؤشرات قياس كفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية – الكفاءة – أداء العاملين.

Abstract:

Organizational culture is one of the criteria governing the management of institutions in general, and social care institutions in particular, and it also differs from one institution to another, as it is concerned with the behavior of working individuals and the extent of their ability to commit, ensure decisions and avoid duplication in performing work, and other dimensions of organizational culture, and thus its impact on the efficiency of workers' performance, as there are multiple models for measuring performance efficiency; The current study was based on Nancy Hedelman's model, as it has the greatest impact in measuring the performance efficiency of workers in the community education sector at the local level within the limits of the situation assessment study conducted by the researcher, and the research found a relationship between the dimensions of organizational culture and indicators for measuring the performance efficiency of workers in the community education sector at the local level; as the strength of the relationship is clear between each dimension of the culture of trust, as well as the dimension of the culture of commitment with indicators for measuring the performance efficiency of workers in the community education sector at the local level, while the relationship is reduced and absent in each dimension of the culture of using force, and the dimension of the culture of avoiding uncertainty with indicators for measuring the performance efficiency of workers in the community education sector at the local level.

Keywords: Organizational culture – efficiency – employee performance.

أولاً: - مشكلة الدراسة.

تعد الإدارة دعامة رئيسية تعتمد عليها الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية، سواء كانت حكومية أو خاصة لأنها تعمل على وضع النظام السليم لإستثمار الموارد المتاحة لإشباع أكبر قدر ممكن من الحاجات بمعنى تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، وتشمل وظائف الإدارة على (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، الرقابة، وإتخاذ القرارات)، كما تعد الثقافة التنظيمية أحد متطلبات الإدارة (البارودي، 2015ص.14-15).

ويعتمد صياغة سياسات الرعاية الاجتماعية في أي مجتمع على المساحة المتاحة للمشاركة الفعالة في صياغة تلك السياسات لتقديم الرعاية الاجتماعية، وأكثر من ذلك في تحديد الأولويات وتنفيذ السياسات ومتابعتها ومراقبة التنفيذ وتقييمها مما يؤثر إيجابياً على إرتباط السياسات الاجتماعية بالواقع المجتمعي، ومن ثم مقابلة الحاجات وتحقيق الأهداف.(السروجي، 2010. ص.471). حيث تعد الثقافة التنظيمية بإعتبارها عملية يتم الحصول عليها من خلال التفاعل مع الأفراد، بأنها عملية إنسانية يعتبر فيها الإنسان المصدر الرئيسي لإجراء الثقافة، وفهم معنى الثقافة المشغولة ، كما توفر خصائص الثقافة التنظيمية أيضاً القيم والمبادئ والتقاليد والمواقف التي تؤثر على الطريقة التي يتصرف بها أعضاء المنظمة تجاه الأعضاء الآخرين (Lubis, Hanum, 2018, p.89).

كما تشمل الثقافة التنظيمية على مجموعة متداخلة من المكونات التي يمكن

توضيحها في الشكل التالي:



كما نجد أن هناك قدرة للثقافة التنظيمية، على إعتبارها أساساً لتطبيق خطط وبرامج التغيير المستهدف، فعندما تتسجم ثقافة المنظمة مع أهدافها العليا والأهداف والمصالح الشخصية للأفراد العاملين بها، فهي بذلك تبني عمليات التغيير والتجديد بإيجابية وفعالية؛ حيث إن تحقيق الفرد لذاته يكون من خلال تحقيق أهداف المؤسسة ووفقاً لثقافتها، وأي ابتعاد عن هذا النظام هو إنحراف يجب تصويبه، وعليه فإنه يجب قبل البدء بعمليات التغيير، العمل على إيجاد ثقافة واعية ومدركة ومفعلة على كافة مستويات التنظيم (عبدالحמיד، 2022، ص.162).

ولهذا تتضمن الثقافة التنظيمية العديد من المداخل لقياس وتقييم مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها وتشمل على المداخل التالية: 1- التعرف على النمط الثقافي السائد في المنظمة/ المؤسسة، 2- الربط بين الثقافة التنظيمية والمتغيرات التنظيمية والبيئية المختلفة؛ من حيث العلاقة المتبادلة وطبيعة الأثر، 3- التحقق من مدى التوافق بين قيم الأفراد والقيم التنظيمية التي يدركونها (توفيق، 2023، ص18).

كما تقوم الثقافة التنظيمية على ثلاثة مداخل أساسية هي: 1- المدخل المتكامل: الذي يؤكد على تقاسم ومشاركة جميع أعضاء المؤسسة أو المنظمة إبتلاكهم الوعي العام الشامل بمعنى وجود قيم مشتركة، 2- مدخل الإختلاف الذي يركز على حقيقة وجود إتجاهات وثقافات فرعية بين العاملين بالمؤسسة، 3- مدخل التجزئة (التفكيك) الذي يركز على الغموض كجوهر أو أساس الثقافة التنظيمية (الخافجي، 2020، ص23). ولهذا تمثل الثقافة التنظيمية أهمية بالغة بمؤسسات الرعاية الاجتماعية حيث؛ أنها تعمل على: 1- الإهتمام الفائق بإحتياجات العملاء أو الأفراد العاملين، إذ أنها ترتبط كفاعتها بدراسة سلوك الفرد العامل من خلال التحليل والعمل على جعل الثقافة التنظيمية مراعية لتلك الإحتياجات التي يسعى الفرد في الإشباع اللازم لها، 2- تحقق الثقافة التنظيمية الكفؤ الاتصالات المفتوحة بين الأفراد مع بعضهم من خلال العمل المشترك والتعاون، مع مدرائهم ومسؤوليهم من خلال إيضاح ثقافة المؤسسة للإتصالات في العمل، 3- تحقق الثقافة التنظيمية التوافق والإنسجام بين الفرد والعمل (المغربى، 2019، ص274).

كما تنقسم الثقافة التنظيمية إلى العديد من الأنواع المتداخلة فيما بينها لصالح أداء العاملين والتي منها: 1- الثقافة البيروقراطية: وهي الثقافة التي تحدد فيها المسؤوليات وسلطات العمل ويتم التنسيق بين الوحدات بشكل هرمي وتقوم على الإلتزام، 2- الثقافة الإبداعية: وتتميز بتوفير بيئة العمل التي تشجع وتساعد على الإبداع ويتصف أفرادها بالمخاطرة في اخذ القرارات ومواجهة التحديات، 3- الثقافة المساندة: وتتميز ببيئة العمل بالصدقة والمساعدة فيما بين العاملين فيسود جو الأسرة المتعانة، 4- ثقافة العمليات: ويكون الإهتمام محصوراً في طريقة إنجاز العمل وليس النتائج التي تتحقق، فينتشر الحذر بين الأفراد الذين يعملون على حماية أنفسهم، 5- ثقافة المهمة: وهذه الثقافة تركز على تحقيق الأهداف وإنجاز العمل وتهتم بالنتائج وتحاول إستخدام الموارد بطريقة مثالية من أجل تحقيق النتائج بأقل التكاليف، 6- ثقافة الدور: وتتركز على نوع التخصص الوظيفي وتهتم بالقواعد والأنظمة كما انها توفر الأمن الوظيفي وثبات الأداء (الزيبارى، 2020، ص166)، (السامرائى، 2021، ص216).

ولهذا تشمل الثقافة التنظيمية باعتبارها نهج وعملية منظمة لقياس أداء وكفاءة العاملين على العديد من الأبعاد والتي تم الإستناد عليها في الدراسة الحالية لقياس علاقة الثقافة التنظيمية بكفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي، وتشمل على: 1- بعد مسافة السلطة (ثقافة إستخدام القوة)، 2- بعد الفردية (ثقافة الثقة)، 3- بعد تجنب عدم اليقين (ثقافة تجنب عدم التأكد)، 4- بعد (ثقافة الإلتزام) (ALYAHYA, 2013, p.170).

ومن بين أهم المؤشرات المرتبطة بالأداء مؤشري الكفاءة والفعالية، حيث تشير الكفاءة إلى العلاقة النسبية بين المدخلات والمخرجات التي تفسر كيفية إنجاز العمل بالشكل الصحيح، بإتباع أفضل الوسائل، والخيارات الداهاة لتحقيق الأهداف (الصيرفي، 2008، ص.84).

ونتيجة لإنتشار عملية قياس وتقييم الأداء كأحد وظائف إدارة الموارد البشرية، يتم قياس أداء العاملين باستخدام معايير محددة يقارن بها أدئهم الفعلي وتشمل هذه المعايير نوعان، هما معايير الصفات وتشمل المميزات التي يجب أن تتوفر في الفرد، والتي يجب أن تتوفر لديه في عمله، وسلوكه ليتمكن من أداء عمله بنجاح وكفاءة ومنها) الإخلاص، التقانى في العمل، الأمانة، التعاون، والإلتزام، (...). وكذلك معايير الأداء، وهي تتمثل في المعيار الذى يتم به معرفة مدى كفاءة العاملين في العمل ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز للعاملين مع العمل المحدد، وتشمل على معايير كمية، ومعايير كيفية (شاويش، 2005، ص.101).

كما تساعد عملية تقييم الأداء التعرف على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المنشودة، والخطط الموضوعة لها، كما أنها عملية إستمرارية تهدف إلى إستخلاص النتائج التي يتعين إتباعها لتحسين الأداء خلال الفترات الزمنية المحددة، وتساعد هذه العملية في وضع أهداف جديدة، وتعديل الخطط القائمة للوصول إلى أفضل مستوى ممكن من الإنجاز(الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة، 2012).

كما أنه هناك تداخل وتقارب بين الكفاءة والجودة، ولكن يتم إزالة هذا الغموض بينهما على أنهما مصطلحان مختلفان وليس مترادفان، فالكفاءة تهتم بالعلاقة بين المدخلات والمخرجات أي بين الموارد والإمكانيات، وبين ناتج إستغلال الموارد والإمكانيات أي أنها ركز على العاملين ولكن الجودة تهتم بمتطلبات العملاء المستفيدين من الخدمات ومقابلة توقعاتهم بإستمرار.

حيث تشير الكفاءة بأنها معدل الفعالية في الإنجاز، من حيث؛ الرواتب والبدلات والتدريب والوقت الذي يستغرقه العامل لتحقيق الأهداف وتكلفة الأدوات والإمكانات (خاطر، كشك، 1999، ص.362). كما تتضمن الكفاءة العديد من الأنواع، التي منها، (الكفاءة الإنتاجية، الكفاءة الاقتصادية، كفاءة المخرجات، كفاءة المدخلات) (حمزه، 2013، ص.18).

كما أن هناك العديد من المشكلات والمعوقات التي تواجه قياس كفاءة أداء العاملين بمؤسسات خدمات الرعاية الاجتماعية والتي تتضمن (1- قلة كفاءة ومهارة القائمين على هذه الدراسات وخصوصاً إذا كان المقوم داخلياً وليس لديه أساسيات فنية وتقويمية كافية لإجراء الدراسة، 2- المبالغة في بعض المعلومات الموجودة في أرشيف بعض المؤسسات ما يعنى أن نتائج الدراسة سوف تكون غير صحيحة مبالغ فيها هي الأخرى، 3- الاعتماد الكبير من جانب المؤسسات على خبراتهم السابقة حتى ولو كانت في مجال آخر لا يرتبط بالمشروع المراد القيام به مما يقلل من أهمية قياس الكفاءة بل وقد يجعلها أحياناً عديمة الفائدة، 4- إفتقار الكثير من المؤسسات للمعلومات الكافية التي تتطلبها دراسة فاعلية التكلفة ، وحتى في سجلات المؤسسة ، فإن تلك السجلات تفقر للمعلومات المهمة والضرورية المطلوبة، 5- في كثير من الأحيان يصعب التنبؤ بالمتغيرات التسويقية والمالية أو الفنية لأمر خارجة عن إرادة من يجرى الدراسة (الصوا، 2004، ص.217).

ولهذا تعد قياس الكفاءة منهجية دقيقة تتم من خلال نماذج علمية وفي إطار العديد من المؤشرات، ومن هذه النماذج (1- نموذج روبرت الكين ، مارك مولتور، 2- نموذج آرت كينجتون ، نانسي هيدلمن، 3- نموذج رينوباتي، 4- نموذج تقييم الأثر/ العائد، 5- نموذج ميشيل أوستن)؛ حيث يشمل كل نموذج من نماذج قياس الكفاءة مجموعة ممن المؤشرات الدقيقة التي تساعد في قياس أداء العاملين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية بموضوعية ويمكن توضيح ذلك تفصيلاً، مع تحديد النماذج التي تستند عليها الدراسة الحالية كموجه نظري لقياس كفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي، 1-: **نموذج روبرت الكين**، لقد حدد النموذج عدة معايير للمؤسسات الاجتماعية والتأكد من مدى قدرتها على تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها وذلك بقياس ستة أبعاد رئيسية يكمل كل منهما الآخر ، ويؤكد النموذج أن كل بعد من تلك الأبعاد يمكن قياسه من خلال وضع مؤشرات

لكل بعد وتتمثل هه الأبعاد في، (البعد الأول: كفاية الموارد المخصصة للمنظمة بما يمكنها من تحقيق أهدافها، البعد الثاني : ملائمة أو مناسبة الاحتياجات أو المطالب وتمشيها مع أهداف المنظمة، البعد الثالث : ملائمة العمليات التي تستخدم لتحويل مدخلات المنظمة إلى مخرجات وتقدم بها المنظمة خدماتها، البعد الرابع : مدى تحديد ووضوح أهداف المنظمة، البعد الخامس : قدرة المنظمة على إحداث تأثير في كل من العملاء المستفيدين والمجتمع بوجه عام في الوقت الحالي، البعد السادس: استمرارية تأثير المنظمة في العملاء والمجتمع لفترة طويلة أو على مدى طويل نسبياً (على، 2006، ص.346).

2- نموذج آرت كينجتون ، نانسي هيديلمن؛ حيث يحدد هذا النموذج أن تقييم المنظمات الاجتماعية يسهم في تحسين فهم المنظمة بوجه عام والأنشطة التي تقدمها منظمات الخدمات الانسانية وقدرتها على إشباع احتياجات عملائها ومساعدتهم في مواجهة مشكلاتهم. ويهتم النموذج بتقييم المنظمات من خلال سبع متغيرات رئيسية يتضمن كل منها عشرة مؤشرات يمكن الحكم من خلال قياسها على كفاءة المنظمة . وسوف يتم رصد المتغيرات التي تركز على كفاءة المؤسسات كما يلي: (المتغير الأول : وضوح بناء أهداف المنظمة ومعرفة خدماتها)، وتشمل على المؤشرات الآتية لقياس كفاءة أداء العاملين وهي :أ- هل يفهم العاملون بالمنظمة المشكلات الاجتماعية والبرامج التي يجب تصميمها من جانب المنظمة لمواجهتها؟، ب- هل للمنظمة وضع معروف في المجتمع؟، ج- هل وضع المنظمة في المجتمع يساعدها في مواجهة المشكلات الاجتماعية بطريقة أفضل؟، د- هل أهداف وأغراض المنظمة وبرامجها قد حددت بوضوح ودقة، ه- هل الاهداف التي تم تحديدها للمنظمة تتناسب مع وضعها بالمجتمع؟، و- هل يفهم العاملون بالمنظمة تلك الاهداف والأغراض في إطار وضعها ومكانتها بالمجتمع؟، ز- هل يتوفر للمنظمة الهيكل التنظيمي الملائم لتحقيق أهدافها؟، ح- هل يعكس الهيكل التنظيمي للمنظمة بنائها وطبيعة العلاقات داخلها؟، بينما يتضمن (المتغير الثاني: سياسة المنظمة وإجراءات عملها) المؤشرات الآتية: أ- هل للمنظمة بوجه عام سياسة وإجراءات مكتوبة؟، ب- هل يتم مراجعة سياسة المنظمة وتلك الإجراءات داخل المنظمة؟، ج- هل يتم الالتزام بتلك السياسات والإجراءات داخل المنظمة؟، د- هل يوجد سياسات وإجراءات خاصة بكل برنامج ونشاط بالمنظمة؟، ه- هل تحدد المنظمة أساليب محددة ومنظمة لتنفيذ السياسات والإجراءات؟، و- هل تحدد المنظمة وسائل عملية لتقييم تلك السياسات والإجراءات؟، ز-

هل ترتبط السياسات والاجراءات بأهداف وأغراض ووضع المنظمة؟، ح- هل تسمح المنظمة للعاملين بها بالمشاركة فى تنفيذ السياسات والاجراءات وتطويرها؟، ط- هل لدى العاملين بالمنظمة معلومات وافية عن السياسات والاجراءات التى تؤثر على المنظمة ووظائفها؟، ي- هل يفهم العاملون بالمنظمة السياسات والاجراءات الخاصة بها فهماً واضحاً؟(على، 2013، ص.ص59-60).

3- نموذج رينوباتى الذى عرضه عبدالعزيز عبدالله مختار، أصبح من المتفق عليه أن الكفاءة تتصل عادة بالأجهزة التى تخطط من خلالها أو المؤسسات التى تقدم الخدمات من خلالها ، ولعلنا نذكر بعض المتغيرات الرئيسية التى تتصل بقياس الكفاءة لمؤسسات الرعاية الاجتماعية فيما يلى:(أ- مدى إتساق المخرجات outputs . مع الكمية المتوقعة من أفراد المجتمع، ب- مدى إتساق المخرجات مع ظروف وإحتياجات المجتمع، ج- معدلات أداء العاملين performance، د- إنتاجية العاملين productivity ، ه- مدى قدرة الجهاز أو المؤسسة على توفير الامكانيات والموارد المطلوبة، و- التقليل ما أمكن من نفقات النشاط أو تكاليف تقديم الخدمات مقابل زيادة مردودها الاجتماعى و الاقتصادى، ز- التقليل ما أمكن من الفاقد الزمنى أو البشرى، ح- مدى توافر نظم معلومات تتضمن بيانات ومعلومات كافية ودقيقة وحديثة تستخدم لإتخاذ وصنع قرارات مختلفة على أعلى مستوى من الكفاءة، ط- مدى التكامل بين وحدات وأقسام العمل داخل الاجهزة التخطيطية ومؤسسات الرعاية الاجتماعية (مختار، 1995، ص.ص 341. 342).

4- نموذج تقييم الأثر/ العائد؛ حيث يعد أحد أشكال التقييم القائم على مفهوم المساءلة حيث يقوم أيضاً على المقارنة التقليدية بين مستويات أداء أو نتائج محققة فعلاً وبين أخرى مبتغاه أو مرغوبة أو مقصودة (ناجى، 2011، ص.174).

5- نموذج ميشيل أوستن؛ حيث حدد عدة معايير لتقييم كفاءة البرامج الاجتماعية ولقد أوضح ضرورة وضع مؤشرات لكل متغير أو للأجابة على تساؤل فى ضوء تدرج ثلاثى أو خماسى وتتضمن تلك المعايير (أ- هل ساهم البرنامج فى إشباع إحتياجات العملاء المستفيدين منه؟، ب- هل تتوفر المصادر المستخدمة فى تحقيق أهداف البرنامج؟، ج- هل البرنامج مكلف من الناحية المادية مقارنة بما يوفره من خدمات؟، د- هل استطاع البرنامج أن يغطى المنطقة أو الحيز الجغرافى المستهدف فى نطاق حدوده أو اتساع البرنامج؟، ه- هل قرارات التمويل حول المستقبل قائمة على بيانات مرتبطة بتكوين البرنامج؟، و- هل تستخدم الطاقة البشرية (العاملين) بالبرنامج استخداماً جيداً، ز- ما مستوى رضا العاملين عن البرنامج؟ (حمزه، 2013، ص.25).

كما أن هناك العديد من النماذج الأخرى لقياس كفاءة أداء العاملين بمؤسسات الرعاية الاجتماعية بالبرامج والمشروعات المختلفة وتشمل على (نموذج التقويم بالمشاركة)، ويشمل على العديد من المبادئ التي تتمثل في (1- مراعاة وجهات نظر المشاركين وأصحاب المصالح ووضعها بعين الاعتبار، 2- مراعات الضغوط والعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على العاملين بالبرامج والمشروعات وفهم هذه التغيرات، 3- ينبغي التركيز على التنفيذ الفعلي للبرنامج مع مراعاة أداء العاملين به لضمان الفائدة المرجوة للمستفيدين منه (yeheskel, 2007, p.p 2.3).

كما يوضح نموذج (هيدسون، وجرينل) أطلق عليه نموذج (بنية ومنطقية البرنامج أو المشروع)؛ حيث تتضمن عناصر قياس كفاءة الأداء وفقاً لهذا النموذج على أربعة متغيرات أساسية تشمل على (1-المخلات، 2-الأنشطة، 3-المخرجات، 4- العائد) (Roberts, galway, 1989, p.p.659.661).

كما يساهم نموذج (العملية) في معرفة العوامل التي تساعد على إستدامة المشروع؛ حيث تم إستخدام هذا النموذج لتحليل إستدامة التنمية لخدمات الرعاية الاجتماعية المختلفة، وما تشمل عليه من (تعليم، وإسكان،... وغيرها) من خدمات الرعاية، كما يستند هذا النموذج على المراحل التي يتم من خلالها إنجاز المشروع، وتعبئة الموارد، وتقديم الخدمات، ومتابعة تحقيق أكبر إستفادة من الأفراد في ضوء خدمات المشروع (joseph, bambgrer, 1994, p.79).

كما تشمل المجتمعات المحلية وجود نوعين من المجتمعات ذات طابع مختلف هما المجتمع الريفي البسيط، ويقابله المجتمع الحضري بطبيعته المعقدة؛ حيث يشير المجتمع المحلي إلى كل أنواع الروابط التي تسيطر عليها الإرادة الطبيعية، وتتميز حياة المجتمع المحلي بأنها خاصة، وودية، كما أن الأفراد في المجتمع المحلي يظلون محافظين على إتحادهم (حسين، وأخرون، 2012، ص، ص، 18، 57).

ومن خلال العرض السابق لنماذج قياس الكفاءة ومؤشراتها المختلفة تستند الدراسة الحالية على كلاً من نموذج (أرت كينجتون، ونانسي هيديلمن) في ضوء متغيرات النموذج وذلك لقياس وضوح الأهداف للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي عند تقديم خدماتها، وأيضاً قياس سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدراك العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي إجراءات العمل بها، كما أستندت الدراسة الحالية على

مؤشرات قياس الكفاءة كما حددها نموذج جاك روثمان وذلك لقياس العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي والعلاقة بينهما وبين المستفيدين، وكذلك قياس العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً. كما يمكن توضيح متغيرات وأبعاد الدراسة في الشكل التالي :

متغيرات الدراسة:

كفاءة أداء العاملين

الثقافة التنظيمية

- 1- العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي .
- 2-العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً.
- 3-وضوح الأهداف للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلى عند تقديم خدماتها.
- 4-سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدراك العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلى إجراءات العمل بها

أبعاد الثقافة التنظيمية:

- 1-بعد ثقافة إستخدام القوة.
- 2-بعد ثقافة تجنب عدم التأكد.
- 3-بعد ثقافة الإلتزام.
- 4-بعد ثقافة الثقة.

شكل رقم (2) يوضح أبعاد الثقافة التنظيمية، ومؤشرات قياس كفاءة أداء العاملين (تصميم الباحثة).

ثانياً: صياغة مشكلة الدراسة: تتمثل صياغة مشكلة الدراسة في إستقصاء، وتحديد أبعاد الثقافة التنظيمية وعلاقتها بكفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلى وذلك في ضوء الأبعاد الأتية المتمثلة في: (بعد ثقافة إستخدام القوة، بعد ثقافة تجنب عدم التأكد، بعد ثقافة الإلتزام، بعد ثقافة الثقة) وكذلك مؤشرات قياس كفاءة أداء العاملين.

ثالثاً: أهمية الدراسة: 1-إهتمام التخطيط الاجتماعى بالعمل على كافة القطاعات والمستويات المحلية والإقليمية والعالمية.

2- تزايد أعداد العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على مستوى الجمهورية؛ حيث بلغ عدد العاملين بقطاع التعليم المجتعي (10ألف، و230) عامل بمختلف محافظات الجمهورية، بينما تضم محافظة أسيوط أكبر عدد من العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على مستوى الجمهورية؛ حيث بلغ عددهم (1578) عامل.

3- يعد التخطيط الإداري أحد أقسام التخطيط للبرامج والمشروعات؛ حيث يعطى إهتماماً أكثر لزيادة كفاءة الأجهزة التي يتم من خلالها تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية.
4- تحقق الثقافة التنظيمية الكفو الاتصالات المفتوحة بين الأفراد مع بعضهم من خلال العمل المشترك والتعاون، مع مدرائهم ومسئولهم من خلال إيضاح ثقافة المؤسسة للاتصالات في العمل.

رابعاً: - أهداف الدراسة:-1- تحديد أبعاد الثقافة التنظيمية وعلاقتها بكفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي من خلال الأبعاد الآتية: (بعد ثقافة استخدام القوة، بعد ثقافة تجنب عدم التأكد، بعد ثقافة الإنزام، بعد ثقافة الثقة).

2- تحديد مؤشرات قياس كفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي من خلال المؤشرات الآتية: (أ- العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي، ب- العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع و مدارس التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً، ج- وضوح الأهداف للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي عند تقديم خدماتها، د- سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدارك العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي إجراءات العمل) 3- تحديد العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية، ومؤشرات قياس كفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي.

5- تحديد الصعوبات التي تواجه تحقيق أبعاد الثقافة التنظيمية لزيادة كفاءة العاملين بقطاع التعليم المجتمعي.

6- تحديد المقترحات التي من شأنها العمل على تحقيق أبعاد الثقافة التنظيمية لزيادة كفاءة العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي.

خامساً:- فروض الدراسة:-

الفرض الرئيسي: " من المتوقع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية ومؤشرات قياس كفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي من خلال الفروض الفرعية و المؤشرات الآتية:

1- من المتوقع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع مؤشر العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي.

2- من المتوقع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع مؤشر العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً.

3- من المتوقع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع مؤشر وضوح الأهداف للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي عند تقديم خدماتها.

4- من المتوقع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع مؤشر سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدارك العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي إجراءات العمل بها.

سادساً: مفاهيم الدراسة: تحدد مفاهيم الدراسة في الآتي: (1- الثقافة التنظيمية، 2 مفهوم الكفاءة، 3- مفهوم كفاءة أداء العاملين، 4- مفهوم قطاع التعليم المجتمعي). ويمكن تناولها في الآتي: أولاً- الثقافة التنظيمية: من الصعب تعريف الثقافة كمفهوم واحد، حيث يمكن تعريفها بشكل مختلف وفقاً للمنظور أو الغرض، ولكن يمكن الإشارة إلى الثقافة كمصطلح جماعي لكل الأشياء المكتسبة من خلال التعلم المكتسب، وعليه، فإن الثقافة التنظيمية تعني الثقافة التي تشكلت وفقاً لأهداف المنظمة من خلال مشاركة الأشياء المكتسبة من خلال التعلم، وتشمل جميع القيم والأنشطة والفلسفة والمثل العليا وما إلى ذلك للمنظمة (Kima, 2016, p. 106).

كما أن الثقافة نفسها هي نتاج لمجموعة من الأشخاص الذين يعيشون في مكان محدد ولديهم مواقف وسلوكيات متشابهة، ويقاسم الأشخاص الذين ينتمون إلى ثقافة معينة معايير وقيماً مماثلة تميزهم عن الآخرين، لذلك، هناك العديد من الثقافات والتي توفر أنواعاً معينة من التنظيم والعمل. ومع ذلك، في المجتمعات الحديثة، تعتبر الثقافة بيئة ملموسة أو غير ملموسة؛ حيث يعيش مجموعة من الأشخاص وتعمل معاً في التحليل التنظيمي المرتبط بالتأثير والتفاعل بين الموظفين وبين المؤسسة أو المنظمة أو الخدمة المحددة التي يعملون فيها. وبالتالي، تعتبر المنظمات مجموعات اجتماعية، وعلى هذا النحو يجب دراسة وظيفتها وتعزيزها (Belias, 2014, p.132).

لقد عرفت الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة مبادئ وقواعد السلوك والمعاملات التي تراكمت لدى أعضاء الجماعة التنظيمية من خلال تفاعلهم مع بيئة العمل الداخلية والخارجية؛ بحيث توجه سلوك الجماعة وتشكل مشاعرهم وأفكارهم طوال تاريخ المنظمة،

والثقافة التنظيمية هي حصيللة أربع أنواع من الثقافات المرجعية هي ثقافة المجتمع المحلي، والثقافة الاجتماعية، و الثقافة التنظيمية الرسمية، والثقافة التنظيمية العالمية، وعرفت كذلك بأنها: نسق من الرموز والمعاني والأعراف والتقاليد المتراكمة خلال تاريخ المؤسسة والتاريخ الاجتماعى التي يشترك فيها أعضاء التنظيم ويقبلونها جميعا باعتبارها موجّهات لسلوكهم وعلاقتهم، ومعاملاتهم (وزناجى، 2021، ص.116).

كما تعرف الثقافة التنظيمية بأنها: نمط من القيم المشتركة بين الأفراد والمعتقدات والتصورات التي يعتقدون أنها الطرق الملائمة للتفكير والسلوك داخل المؤسسة، تشمل على مجموعة من الخصائص (عبدالله، 2014، ص.46).

2- مفهوم الكفاءة: قبل الإشارة إلى توضيح مفهوم الكفاءة يمكن توضيح مفهوم الكفاية بأنها: تتمثل فى توافر العدد المناسب من الأعضاء التي تقوم بعملية صنع وإتخاذ القرار، وما تتضمنه من مختلف التخصصات الداعمه والمرتبطة بطبيعة القرار ومجاله (حمزه، 2015، ص.177).

بينما تشير الكفاءة إلى العلاقة بين الموارد والنتائج ، وترتبط بمسألة ما هو مقدار المدخلات من المواد الخام والاموال والناس اللازمة لتحقيق مستوى معين من المخرجات أو الهدف المنشود، وتعنى الكفاءة تحقيق أعلى منفعة مقابل التكاليف، وأن تكون المنظمة كفاء يعنى أن تحصل على أعلى ما يمكن من درجات تحقيق الهدف الى تسعى إليه، بينما تعنى الإنتاجية لقياس الكفاءة بنسبة المخرجات إلى المدخلات (السروجى، 2013، ص.324).

كما تعرف الكفاءة بأنها : القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الامكانيات والنشاط الكفاء هو النشاط الاقل تكلفة (الداوى، 2009، ص.220).

3- مفهوم كفاءة أداء العاملين: يعرف الأداء بأنه درجة بلوغ الفرد أو المنظمة الأهداف المحددة والمخططة بكفاءة وفعالية (مصطفى، 2003، ص. 415).

كما يعرف الأداء بأنه: التفاعل بين السلوك والإنجاز، أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً، على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس (دره، 2003، ص. 26).

يعرف تقييم الأداء بأنه العملية التي بموجبها يتم قياس أداء الأفراد العاملين، طبقاً لمهام وواجبات الوظيفة في ضوء الإنجاز الفعلي للفرد وسلوكه وأدائه ومدى إستعداده لتحسين وتطوير الإنجاز الذي يقدمه (حنفي، 1996، ص.598).

كما يعرف تقييم الأداء بأنه: دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم، وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم بأعمالهم الحالية، وكذلك الحكم على إمكانيات التقدم للفرد في المستقبل، وتحمله لمسؤوليات أكبر، أو ترقية له لوظيفة أخرى (عبدالباقي، 2002، ص. 275).

4- مفهوم قطاع التعليم المجتمعي: هي العملية التي يتم من خلالها توفير التعليم في المجتمعات الريفية الفقيرة، وفقاً للاحتياجات المعبر عنها لإشباع حاجا المحرومين من التعليم، وذلك لتحقيق التمكين والعدالة الاجتماعية ومن ثم إحداث تغير في المجتمع، وصولاً للمساهمة في صنع القرار، وتشكيل السياسات (heading, 2010, p.71).

كما يشير قطاع التعليم المجتمعي: إلى التركيز على التشجيع المستمر للقائمين بالعملية التعليمية، وذلك لتحسين أدائهم لخدمة المجتمع، وتحقيق التنمية الاجتماعية والأخلاقية (kyle, 2011, p. 84).

من خلال ماسبق عرضه من مفاهيم الكفاءة والأداء يمكن تحديد التعريف الإجرائي لكفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي في الأتي:

1- قياس العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بالإدارة العامة للتعليم المجتمعي بوزارة التربية والتعليم بمحافظة القاهرة، والمسئولين بقطاع التعليم المجتمعي التابع لمؤسسة مصر الخير، وكذلك العاملين ومسئولين الأنشطة بمدارس التعليم المجتمعي بقرى ومراكز محافظة أسيوط.

2- قياس العوامل المرتبطة بدعم العاملين بالإدارة العامة للتعليم المجتمعي بوزارة التربية والتعليم بمحافظة القاهرة، والمسئولين بقطاع التعليم المجتمعي التابع لمؤسسة مصر الخير، وكذلك العاملين ومسئولين الأنشطة بمدارس التعليم المجتمعي بقرى ومراكز محافظة أسيوط داخلياً وخارجياً.

3- قياس درجة وضوح الأهداف للمسئولين بالإدارة العامة للتعليم المجتمعي بوزارة التربية والتعليم بمحافظة القاهرة، والمسئولين بقطاع التعليم المجتمعي التابع لمؤسسة مصر الخير، وكذلك العاملين ومسئولين الأنشطة بمدارس التعليم المجتمعي بقرى ومراكز محافظة أسيوط على المستوى المحلي عند تقديم خدماتها.

4- التعرف على سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدراك العاملين بالإدارة العامة للتعليم المجتمعي بوزارة التربية والتعليم بمحافظة القاهرة، والمسؤولين بقطاع التعليم المجتمعي التابع لمؤسسة مصر الخير، وكذلك العاملين ومسؤولين الأنشطة بمدارس التعليم المجتمعي بقرى ومراكز محافظة أسيوط على المستوى المحلي إجراءات العمل.

سابعاً الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

(1) **نوع الدراسة:** تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تستهدف تحديد أبعاد الثقافة التنظيمية وعلاقتها بكفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي لما له أهمية بالغة الخطورة في العمل على تحقيق الفعالية في العمل وذلك من خلال الخطط الوظيفية وتوظيفها وفق ما يتناسب مع القدرات الشخصية للعاملين، وكذلك تحقيق التوافق والانسجام بين الفرد والعمل، مع مراعاة الاحتياجات التي يسعى العامل في الإشباع اللازم لها.

(2) **المنهج المستخدم:** اتساقاً مع نوع هذه الدراسة وما ترمى إليه من أهداف فإن الدراسة الحالية تعتمد على المنهج العلمي بإستخدام، منهج المسح الاجتماعي: حيث اعتمدت الدراسة على منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بالإدارة العامة للتعليم المجتمعي بوزارة التربية والتعليم، والمسؤولين بقطاع التعليم المجتمعي بؤسسة مصر الخير محافظة أسيوط، وكذلك العاملين ومسؤولي الأنشطة بمدارس التعليم المجتمعي.

(3) **مجالات الدراسة:** أ- **المجال المكاني:** (الإدارة العامة للتعليم المجتمعي بوزارة التربية والتعليم، قطاع التعليم المجتمعي بؤسسة مصر الخير، مدارس التعليم المجتمعي بقرى محافظة أسيوط). وترجع مبررات اختيار المجال المكاني للدراسة إلى: 1- تضم محافظة أسيوط أكبر عدد من مدارس التعليم المجتمعي. 2- تشمل مدارس التعليم المجتمعي التابعة لمؤسسة مصر الخير أكبر عدد من العاملين ومسؤولي الأنشطة؛ حيث بلغ عددهم (200) عامل بالإضافة إلى فريق العمل والمسؤولين بقطاع التعليم المجتمعي بالمؤسسة الذي بلغ عدد (20) مسئول. 3- إجراء الباحثة دراسة تقدير موقف وعقد مقابلات مسبقة مع فريق عمل قطاع التعليم المجتمعي للوقوف على مؤشرات تحقيق كفاءة الأداء لهم.

ب-المجال البشري: المسئولين والعاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي، وفريق الدعم الفني ومسئولي الأنشطة.

جدول (1) يوضح توزيع العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي والإدارة العامة للتعليم المجتمعي.

م	قطاع التعليم المجتمعي	العدد الفعلي للعاملين المستجيبين	عدد العاملين غير المستجيبين	إجمالي عدد العاملين والمسئولين
1-	مدارس التعليم المجتمعي	185	15	200
2-	الإدارة العامة للتعليم المجتمعي بوزارة التربية والتعليم	10	-	10
3-	قطاع التعليم المجتمعي بمؤسسة مصر الخير	20	-	20
	المجموع	215	15	230

وبالنظر إلى الجدول السابق نجد أن: تم الحصر الشامل للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي بمدارس التعليم المجتمعي البالغ عددهم (200) مفردة، وتم التطبيق الفعلي على (185) مفردة نظراً لصعوبة التواصل مع باقى العاملين؛ حيث بلغ عدد العاملين غير المستجيبين (15) عامل، كما تم الحصر الشامل لكلاً من (المسؤولين بالإدارة العامة للتعليم المجتمعي بوزارة التربية والتعليم وعددهم (10)، والمسئولين بقطاع التعليم المجتمعي بمؤسسة مصر الخير وعددهم (20) مفردة، ليصبح إجمالي مجتمع البحث (215) مفردة.

ج-المجال الزمني: فترة جمع البيانات من الميدان من 2024/2/8م إلى 2024/9/5م.

- أدوات الدراسة : تمثلت أدوات جمع البيانات فى :-إستمارة للمسؤولين والعاملين بقطاع التعليم المجتمعي لقياس أبعاد أبعاد الثقافة التنظيمية وعلاقتها بكفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلى. حيث تم تصميم اداة الاستبيان من خلال الرجوع الى التراث النظرى والاطار التصورى الموجه للدراسة والرجوع إلى الدراسات المرتبطة بقضية الدراسة وترجمتها إلى أبعاد ومؤشرات وعبارات تتيح القياس، وذلك لتحديد العبارات التي ترتبط بكل متغير من متغيرات الدراسة، وتم إجراء الصدق الظاهري للأداة بعد عرضها على عدد (10) من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان وقد تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن (80%)، وقد تم حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض. وبناءً على ذلك تم صياغة الاستمارة فى صورتها النهائية. كما تم إجراء ثبات إحصائي لعينة قوامها (10) مفردات من العاملين بقطاع التعليم المجتمعي باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وبلغ معامل الثبات (0.89) وهو مستوى مناسب للثبات

الإحصائي. - الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS.V.25.0) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وتم تطبيق الأساليب الإحصائية التالية: التكررات، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ثبات (ألفا. كرونباخ)، ومعامل ارتباط (بيرسون).

نتائج الدراسة الميدانية: المحور الأول: وصف مجتمع الدراسة:

(أ) وصف العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي على المستوى المحلي حول قياس الثقافة التنظيمية وكفاءة أداء العاملين.

(أ) جدول (2) وصف العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي على المستوى المحلي حول قياس الثقافة التنظيمية وكفاءة أداء العاملين. (ن=215)

م	النوع	ك	%
1	نكر.	25	11.6%
2	أنثى.	190	88.4%
م	السن	ك	%
1	24 : 30	36	16.7
2	31 : 37	131	60.9
3	38 : 44	31	14.4
4	45 سنة فأكثر.	17	7.9
م	الحالة الاجتماعية	ك	%
1	أعزب.	39	18.1
2	متزوج.	168	78.1
3	مطلق	5	2.3
4	أرمل	3	1.4
م	المؤهل التعليمي	ك	%
1	بكالوريوس	199	92.6
2	دبلوم	12	5.6
3	ماجستير	4	1.9
م	سنوات العمل بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي على المستوى المحلي	ك	%
1	2 : 6 سنوات.	50	23.3
2	7 : 12 سنة.	154	71.6
3	13 : 18 سنة.	7	3.3
4	19 : 24 سنة.	2	.9
5	25 سنة فأكثر	2	.9

م	الدرجة الوظيفية للعاملين والمسؤولين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي على المستوى المحلي	ك	%
1	مدير مشروع التعليم المجتمعي.	1	0.5%
2	مسئول دعم فني بقطاع التعليم المجتمعي بجمعية مصر الخير.	17	7.9%
3	محاسب مشروع التعليم المجتمعي بجمعية مصر الخير.	1	0.5%
4	إداري مشروع التعليم المجتمعي بجمعية مصر الخير.	1	0.5%
5	معلم بمدرسة التعليم المجتمعي.	185	86.1%
6	مسئول بالإدارة العامة للتعليم المجتمعي بوزارة التربية والتعليم	10	4.7%
	المجموع	215	100%

يوضح الجدول السابق أن: الترتيب الأول لنوع العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي على المستوى المحلي جاء الإناث بنسبة تقديرية (88.4%)، بينما جاء الترتيب الثاني الذكور وذلك بنسبة تقديرية (11.6%) مما يدل ارتفاع نسبة العاملين الإناث عن الذكور وذلك تمشياً مع ثقافة المجتمع الريفي الذي يتم نشأة مدارس التعليم المجتمعي به، بينما تمثل نسبة الذكور النسبة الأقل وهي نسبة الإداريين بقطاع التعليم المجتمعي بالإدارة العامة للتعليم المجتمعي وكذلك المسؤولين وفريق الدعم الفني بجمعية مصر الخير، كما جاء الترتيب الأول للمرحلة العمرية للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي (31: 37) سنة وذلك بنسبة تقديرية (60.9%)، بينما جاء الترتيب الثاني للمرحلة العمرية (24: 30) سنة وذلك بنسبة تقديرية (16.7%)، بينما جاء الترتيب الثالث للمرحلة العمرية (38: 44) سنة وذلك بنسبة تقديرية (14.4%)، كما جاء الترتيب الأخير بنسبة تقديرية (7.9%) في المرحلة العمرية (45 سنة فأكثر)، وكذلك جاء توزيع العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي وفقاً للحالة الاجتماعية في الترتيب الأول متزوج وذلك بنسبة تقديرية (78.1%)، بينما جاء الترتيب الثاني أعزب بنسبة تقديرية (18.1%)، وجاء الترتيب الثالث مطلق بنسبة تقديرية (2.3%)، بينما جاء الترتيب الأخير أرمل بنسبة تقديرية (1.4%)، كما جاء توزيع العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي طبقاً للمؤهل التعليمي في الترتيب الأول حصول العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على البكالوريوس وذلك بنسبة تقديرية (92.6%)، بينما جاء الترتيب الثاني حصول العاملين في قطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي على درجة الدبلوم وذلك بنسبة تقديرية (5.6%)، وجاء الترتيب الأخير بنسبة تقديرية (1.9%) حصول العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي على درجة الماجستير، كما جاء وصف العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي على المستوى المحلي من حيث سنوات العمل في قطاع التعليم المجتمعي في الترتيب الأول (7: 12) سنة وذلك بنسبة تقديرية (71.6%)، بينما جاء الترتيب الثاني لسنوات العمل بقطاع ومدارس التعليم

المجتمعى في الفترة (2: 6) سنوات وذلك بنسبة تقديرية (23.3%)، كما جاء الترتيب الثالث بنسبة تقديرية (9%) كلاً من الفترة (19: 24) سنة، وكذلك (25 سنة فأكثر)، وجاء الترتيب الأخير الفترة (13: 18) سنة وذلك بنسبة تقديرية (3.3%)، كما جاءت نتائج الجدول فيما يتعلق بالدرجة الوظيفية للعاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعى على المستوى المحلى في الترتيب الأول معلم بمدرسة التعليم المجتمعى وذلك بنسبة تقديرية (86.1%)، وجاء الترتيب الثانى مسئول دعم فنى بقطاع التعليم المجتمعى جمعية مصر الخير، وذلك بنسبة تقديرية (7.9%)، كما جاء الترتيب الثالث مسئول بالإدارة العامة للتعليم المجتمعى بوزارة التربية والتعليم وذلك بنسبة تقديرية (4.7%)، بينما جاء الترتيب الرابع بنسبة تقديرية (5%) كلاً من مدير مشروع التعليم المجتمعى، وكذلك محاسب مشروع التعليم المجتمعى بجمعية مصر الخير، وأيضاً إدارى مشروع التعليم المجتمعى بجمعية مصر الخير.

جدول رقم (3) توزيع العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعى حول حضور دورات تدريبية في مجال عملهم. (ن=215)

م	حضور دورات تدريبية في مجال أنشطة التعليم المجتمعى.	ك	%
أ	نعم	215	100
ب	لا		
	المجموع	215	100%

يوضح الجدول السابق: فيما يتعلق بحضور العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعى على المستوى المحلى حضور كافة العاملين مجتمع الدراسة دورات تدريبية في مجال التعليم المجتمعى وذلك بنسبة تقديرية (100%)، مما يدل على أهمية التدريب والتأهيل لكافة العاملين بقطاع التعليم المجتمعى على مختلف المستويات والدرجات الوظيفية كأحد مؤشرات كفاءة الأداء للعاملين.

جدول (4) توزيع العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعى حول الدورات التدريبية التي تم الحصول عليها في مجال عملهم. (ن=215)

م	أسم الدورة التدريبية	ك	%
1	دورة تدريبية عن الغذاء العالمى.	23	10.7
2	دورة تدريبية عن صعوبات التعلم.	12	5.6
3	دورة تدريبية عن مناهج وطرق تدريس.	50	23.3
4	دورة تدريبية عن التواصل الأسري والتعلم بين الأجيال.	11	2.1
5	دورة دورة تدريبية عن التوعية بالوسائل التعليمية.	10	4.7
6	دورة تدريبية عن الدمج .	7	3.3

م	أسم الدورة التدريبية	ك	%
7	دورة تدريبية عن كيفية استخدام الوسائل التكنولوجية في التعليم.	8	3.7
8	دورة تدريبية عن المناخ المستدام .	7	3.3
9	دورة تدريبية عن مخاطر التنمر "المجلس القومي للامومة والطفولة"	35	16.3
10	دورة تدريبية عن الذكاءات المتعدده.	4	1.9
11	دورة تدريبية عن طرق تدريس أساسيات الحاسب الألى.	8	3.7
12	دورة تدريبية عن توظيف المهارات الحياتيه .	10	4.7
13	دورة تدريبية عن كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة.	15	7.0
14	دورة تدريبية عن توحيد المفاهيم الإدارية.	1	.5
15	دورة تدريبية عن التعلم النشط.	3	1.4
16	دورة تدريبية عن العمل الفريقى.	6	2.8
17	دورة تدريبية عن أساليب التقييم.	2	.9
18	دورة تدريبية عن إدارة الوقت والازمات.	1	.5
19	دورة تدريبية عن المشاركة المجتمعية.	2	.9
المجموع		215	%100

يوضح الجدول السابق: توزيع العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعى حول الدورات التدريبية التي تم الحصول عليها في مجال عملهم حيث جاء الترتيب الأول حضور العاملين بقطاع التعليم المجتمعى دورة تدريبية عن مناهج وطرق تدريس وذلك بنسبة تقديرية (23.2%)، بينما جاء الترتيب الثانى حضور دورة تدريبية عن مخاطر التنمر "المجلس القومي للامومة والطفولة"، وذلك بنسبة تقديرية (16.3%)، كما جاء الترتيب الثالث حضور دورة تدريبية عن الغذاء العالمى، وذلك بنسبة تقديرية (10.7%)، وجاء الترتيب الرابع حضور دورة تدريبية عن كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة وذلك بنسبة تقديرية (7.0%)، بينما جاء الترتيب الخامس حضور دورة تدريبية عن صعوبات التعلم وذلك بنسبة تقديرية (5.6%)، بينما جاء الترتيب السادس بنسبة تقديرية (4.7%) كلاً من حضور دورة تدريبية عن التوعية بالوسائل التعليمية، وكذلك حضور دورة تدريبية عن توظيف المهارات الحياتيه، بينما جاء الترتيب الثامن بنسبة تقديرية (3.7%) كلاً من حضور دورة تدريبية عن كيفية استخدام الوسائل التكنولوجية في التعليم، وكذلك حضور دورة تدريبية عن طرق تدريس أساسيات الحاسب الألى، وجاء الترتيب العاشر بنسبة تقديرية (3.3%) كلاً من حضور دورة تدريبية عن الدمج، و حضور دورة تدريبية عن المناخ المستدام، كما جاء الترتيب الثانى عشر حضور العاملين بقطاع التعليم المجتمعى على المستوى المحلى دورة تدريبية عن العمل الفريقى بنسبة تقديرية (2.8%)،

كما جاء الترتيب الأخير بنسبة تقديرية (5.%) كلاً من دورة تدريبية عن توحيد المفاهيم الإدارية، وحضور دورة تدريبية عن إدارة الوقت والأزمات؛ حيث أكدت على ذلك دراسة دراسة فرج (2017) التي توصلت إلى ترسيخ ثقافة التدريب التي بدورها تؤدي إلى رفع كفاءة العاملين، وكذلك سد إحتياجات العاملين التدريبية، كما توصلت لدراسة إلى أهمية توفير الدورات التدريبية التي تعمل على تحسين مستوى أداء العاملين، وأيضاً العمل على تحقيق ثقافة المشاركة للعاملين داخل المؤسسة او قطاع العمل الذي ينتمون إليه.

ثانياً: (2) أبعاد الثقافة التنظيمية وأثرها على كفاءة أداء العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي من خلال المؤشرات التالية:

جدول (5) (أ2) بعد ثقافة استخدام القوة كما يحددها العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي. (ن=215)

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة التقديرية %	الترتيب
		موافق		إلى حد ما		غير موافق					
		ك	%	ك	%	ك	%				
1	يعانى العامل بقطاع التعليم المجتمعي إذا تظلم لدى مديره بالعمل.	32	14.9	42	19.5	141	65.6	1.49	49.7	4	
2	أطلب المساعدة من مديري بقطاع التعليم المجتمعي عند الحاجة لإنجاز العمل المطلوب مني.	180	83.7	27	12.6	8	3.7	2.80	93.3	1	
3	يخشى العاملون بقطاع التعليم المجتمعي من اختلاف وجهات النظر مع مديريهم.	18	8.4	71	33.0	126	58.6	1.50	50	3	
4	يفقد المدير بقطاع التعليم المجتمعي إحترامه لنفسه عند طلب النصيحة من مديريه.	3	1.4	7	3.3	205	95.3	1.06	35.3	5	
5	يشارك العاملون بقطاع التعليم المجتمعي مديريهم الأعلى في أغلب القرارات.	97	45.1	66	30.7	52	24.2	2.21	74	2	
		البعد ككل								60.46%	متوسط مستوى

يوضح الجدول السابق أن: بعد ثقافة استخدام القوة كما يحددها العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي، جاء في الترتيب الأول أطلب المساعدة من مديري بقطاع التعليم المجتمعي عند الحاجة لإنجاز العمل المطلوب منى بنسبة تقديرية (93.3%)، بينما جاء الترتيب الثاني يشارك العاملون بقطاع التعليم المجتمعي مديريهم الأعلى فى أغلب القرارات، وذلك بنسبة تقديرية (74%)، كما جاء الترتيب الثالث يخشى العاملون بقطاع التعليم المجتمعي من اختلاف وجهات النظر مع مدرائهم وذلك بنسبة تقديرية (50%)، وجاء الترتيب الرابع يعانى العامل بقطاع التعليم المجتمعي إذا تظلم لدى مديره بالعمل، وذلك بنسبة تقديرية (49.7%)، وجاء الترتيب الأخير بنسبة تقديرية (35.3%) يفقد المدير بقطاع التعليم المجتمعي احترامه لنفسه عند طلب النصيحة من رؤسياه، بينما جاءت النسبة التقديرية لبعد استخدام القوة ككل بنسبة تقديرية (60.46%) وهو مستوى متوسط مما يدل على أن استخدام القوة بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي متوفر ولكنه غير أساسى ولا يوجد إحتياج له إلا في بعض الحالات والظروف القليلة.

جدول رقم (6) (2ب) بعد ثقافة تجنب عدم التأكد كما يحددها العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي. (ن=215)

م	العبارات	الاستجابات						الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة التقديرية %	الترتيب
		موافق		إلى حد ما		غير موافق					
		%	ك	%	ك	%	ك				
1	أشعر بالتوتر أثناء أداء عملي بقطاع التعليم المجتمعي.	10	4.7	12	5.6	193	89.8	1.15	38.3	8	
2	أرغب فى الاستمرار بعملى بقطاع التعليم المجتمعي.	173	80.5	28	13.0	14	6.5	2.74	91.3	2	
3	أشعر بالراحة والاطمئنان عند العمل بقطاع التعليم المجتمعي مع مدير ينتمى إلى قريتي.	111	51.6	66	30.7	38	17.7	2.34	78	4	
4	أشعر بالرضا عن عملي بقطاع التعليم المجتمعي.	174	80.9	31	14.4	10	4.7	2.76	92	1	
5	أفضل القرارات الفردية على القرارات الجماعية فى مجال عملي بقطاع التعليم المجتمعي.	11	5.1	32	14.9	172	80.0	1.25	41.7	6	

الترتيب	النسبة التقديرية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				غير موافق		إلى حد ما		موافق			
				%	ك	%	ك	%	ك		
5	54	.744	1.62	53.5	115	30.7	66	15.8	34	أحاول تطبيق التعليمات وإن كنت تتعارض مع المصلحة العامة لعملي بالجمعية أو الإدارة.	6
3	81.7	.852	2.45	23.7	51	7.4	16	68.8	148	يعتبر الصراع بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي من الظواهر غير الإيجابية.	7
7	40.7	.496	1.22	81.9	176	14.4	31	3.7	8	أرى أن المناقشة والحوار تسبب نوع من الحساسية بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي.	8
مستوى متوسط	64.7			البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: بعد ثقافة تجنب عدم التأكد كما يحددها العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي جاء في الترتيب الأول أشعر بالرضا عن عملي بقطاع التعليم المجتمعي، وذلك بنسبة تقديرية (92%)، بينما جاء الترتيب الثاني بنسبة تقديرية (91.3%) أرغب في الاستمرار بعملي بقطاع التعليم المجتمعي، كما جاء الترتيب الثالث يعتبر الصراع بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي من الظواهر غير الإيجابية، وذلك بنسبة تقديرية (81.7%)، وجاء الترتيب الرابع أشعر بالراحة والأطمئنان عند العمل بقطاع التعليم المجتمعي مع مدير ينتمي إلى قريتي وذلك بنسبة تقديرية (78%)، كما جاء الترتيب الخامس بنسبة تقديرية (54%) أحاول تطبيق التعليمات وإن كانت تتعارض مع المصلحة العامة لعملي بالجمعية أو الإدارة، بينما جاء الترتيب السادس أفضل القرارات الفردية على القرارات الجماعية في مجال عملي بقطاع التعليم المجتمعي، وذلك بنسبة تقديرية (41.7%)، وجاء الترتيب السابع بنسبة تقديرية (40.7%) أرى أن المناقشة والحوار تسبب نوع من الحساسية بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي، كما جاء الترتيب الأخير أشعر بالتوتر أثناء أداء عملي بقطاع التعليم المجتمعي وذلك بنسبة تقديرية (38.3%)، بينما جاءت النسبة التقديرية لبعد ثقافة تجنب عدم التأكد كما يحددها العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي بنسبة تقديرية (64.7%) وذلك مستوى متوسط مما يدل على التأكد من أغلب القرارات التي يتم تطبيقها أو العمل في ضوءها في قطاع التعليم المجتمعي.

جدول (7) (ج2) بعد ثقافة الإلتزام كما يحددها العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي. (ن=215)

الترتيب	النسبة التقديرية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				غير موافق		إلى حد ما		موافق			
				%	ك	%	ك	%	ك		
1	99.3	.179	2.98	.5	1	1.4	3	98.1	211	أشعر بالبهجة إذا أحدث عملي مساهمة ملموسة في تطوير قطاع التعليم المجتمعي التي اعلم بها.	1
4	48.7	.667	1.46	64.2	138	26.0	56	9.8	21	أشعر في بعض الأوقات بالرغبة في مغادرة العمل بقطاع التعليم المجتمعي.	2
5	42.3	.591	1.27	80.0	172	12.6	27	7.4	16	انصح اقربائى واصدقائى بالبعد عن العمل بقطاع التعليم المجتمعي.	3
3	56	.810	1.68	53.5	115	24.7	53	21.9	47	أتردد في مغادرة العمل بقطاع التعليم المجتمعي وإن كان لدى فرصة عمل بجمعية أخرى.	4
2	67.6	.839	2.03	33.5	72	29.8	64	36.7	79	من الصعب اغرائى للعمل في جمعية اخرى تدفع لى راتب أفضل.	5
مستوى متوسط		62.8%		البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: بعد ثقافة الإلتزام كما يحددها العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي؛ حيث جاء الترتيب الأول أشعر بالبهجة إذا أحدث عملي مساهمة ملموسة في تطوير قطاع التعليم المجتمعي التي اعلم بها، وذلك بنسبة تقديرية (99.3%)، وجاء الترتيب الثاني بنسبة تقديرية (67.6%) من الصعب اغرائى للعمل في جمعية اخرى تدفع لى راتب أفضل، وجاء الترتيب الثالث أتردد في مغادرة العمل بقطاع التعليم المجتمعي وإن كان لدى فرصة عمل بجمعية أخرى، وذلك بنسبة تقديرية (56%)، بينما جاء الترتيب الرابع أشعر في بعض الأوقات بالرغبة في مغادرة العمل بقطاع التعليم المجتمعي، وذلك بنسبة تقديرية (48.6%)، وجاء الترتيب الأخير انصح اقربائى واصدقائى بالبعد عن العمل بقطاع التعليم المجتمعي، بنسبة تقديرية (42.3%)، بينما جاءت النسبة التقديرية لبعث ثقافة الإلتزام كما يحددها العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي بنسبة تقديرية (62.8%)، وذلك مستوى متوسط مما يدل على إلتزام العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي بعملهم وإلتزامهم لمؤسسات التعليم المجتمعي كلاً وفقاً لطبيعة الدور الموصوف او الذى يتم القيام به.

جدول (8) (د2) بعد ثقافة الثقة كما يحددها العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي. (ن=215)

الترتيب	النسبة التقديرية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				غير موافق		إلى حد ما		موافق			
				%	ك	%	ك	%	ك		
1	99.7	.152	2.99	.5	1	.5	1	99.1	213	أضع جميع قدراتي العقلية والجسدية في خدمة عملي بقطاع التعليم المجتمعي.	1
5	95.7	.384	2.87	1.9	4	8.8	19	89.3	192	أشعر بالفخر والاعتزاز عند التحدث مع الآخرين عن مجال عملي بمدارس التعليم المجتمعي.	2
3	97	.322	2.91	.9	2	7.4	16	91.6	197	يتسم العمل بيني وبين زملائي بقطاع التعليم المجتمعي بترجمة القول إلى فعل.	3
3م	97	.316	2.91	.9	2	7.0	15	92.1	198	يشعر أغلب العاملين بقطاع التعليم المجتمعي بالمسئولية في أداء عملهم.	4
7	92	.478	2.76	2.3	5	19.1	41	78.6	169	يتسم أغلب العاملين بقطاع التعليم المجتمعي بالنزاهة والوثوق بهم.	5
2	97.7	.327	2.90	.9	2	7.9	17	91.2	196	الثقة تشجع العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المثابرة في العمل.	6
8	91	.473	2.73	1.4	3	23.7	51	74.9	161	أثق بقدرة جميع العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على تنفيذ عملهم على الوجه المطلوب.	7
6	94.3	.402	2.83	.9	2	15.3	33	83.7	180	يقوم العاملون بقطاع التعليم المجتمعي بتزويد الإدارة بالمعلومات الصحيحة لكل مايقومون به من أعمال.	8
مستوى مرتفع	95.5%			البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: بعد ثقافة الثقة كما يحددها العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي جاء الترتيب الأول أضع جميع قدراتي العقلية والجسدية في خدمة عملي بقطاع التعليم المجتمعي بنسبة تقديرية (99.7%)، وجاء الترتيب الثاني أن الثقة تشجع العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المثابرة في العمل، وذلك بنسبة تقديرية (97.7%)،

كما جاء الترتيب الثالث بنسبة تقديرية (97%) كلاً من يتسم العمل بينى وبين زملائى بقطاع التعليم المجتمعى بترجمة القول إلى فعل، يشعر أغلب العاملين بقطاع التعليم المجتمعى بالمسئولية فى أداء عملهم، بينما جاء الترتيب الخامس أشعر بالفخر والاعتزاز عند التحدث مع الآخرين عن مجال عملى بمدارس التعليم المجتمعى وذلك بنسبة تقديرية (95.7%)، كما جاء الترتيب السادس يقوم العاملون بقطاع التعليم المجتمعى بتزويد الإدارة بالمعلومات الصحيحة لكل مايقومون به من أعمال بنسبة تقديرية (94.3%)، بينما جاء الترتيب السابع يتسم أغلب العاملين بقطاع التعليم المجتمعى بالنزاهة والوثوق بهم بنسبة تقديرية (92%)، وجاء الترتيب الأخير بنسبة تقديرية (91%) أثق بقدرة جميع العاملين بقطاع التعليم المجتمعى على تنفيذ عملهم على الوجه المطلوب، بينما جاء النسبة التقديرية لبعده ثقافة الثقة كما يحددها العاملين بقطاع التعليم المجتمعى على المستوى المحلى بنسبة تقديرية (95.5%)، وذلك مستوى مرتفع.

ثالثاً: (3) تحديد كفاءة أداء العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعى على المستوى المحلى من خلال المؤشرات الآتية:

جدول (9) (3.أ) العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعى والعلاقة بينهما وبين المستفيدين (ن=215).

م	العبارات	الاستجابات						المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	النسبة التقديرية %	الترتيب
		موافق		إلى حد ما		غير موافق					
		ك	%	ك	%	ك	%				
1	يتوافر بقطاع التعليم المجتمعى علاقات طيبة بين العاملين والمروسين تقوم على التعاون لتحقيق الأهداف المنشودة.	194	90.2	18	8.4	3	1.4	2.89	357	96.3	1
2	يوجد تكامل بين العاملين بمختلف الأقسام لتحقيق أهداف مدارس التعليم المجتمعى	181	84.2	31	14.4	3	1.4	2.83	414	94.3	2
3	يتوافر لدى العاملين بقطاع التعليم المجتمعى المعارف والمعلومات اللازمة عن البرامج التى يتم تنفيذها.	166	77.2	46	21.4	3	1.4	2.76	461	92	4
4	يتوافر لدى العاملين بقطاع التعليم المجتمعى توصيف وظيفى عن الدور المطلوب القيام به.	172	80.0	38	17.7	5	2.3	2.78	470	92.7	3
5	توفر الجمعية للعاملين بقطاع التعليم المجتمعى دورات تدريبية مرتبطة بمجال عملهم فى استخدام التكنولوجيا.	157	73.0	52	24.2	6	2.8	2.70	516	90	5
	المبعد ككل									93.6%	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي والعلاقة بينهما وبين المستفيدين كأحد مؤشرات قياس كفاءة العاملين بها جاء الترتيب الأول يتوافر بقطاع التعليم المجتمعي علاقات طيبة بين العاملين والمرؤسين تقوم على التعاون لتحقيق الاهداف المنشودة، وذلك بنسبة تقديرية (96.3%)، بينما جاء الترتيب الثاني يوجد تكامل بين العاملين بمختلف الأقسام لتحقيق أهداف مدارس التعليم المجتمعي وذلك بنسبة تقديرية (94.3%)، وجاء الترتيب الثالث يتوافر لدى العاملين بقطاع التعليم المجتمعي توصيف وظيفي عن الدور المطلوب القيام به وذلك بنسبة تقديرية (92.7%)، حيث جاء الترتيب الرابع يتوافر لدى العاملين بقطاع التعليم المجتمعي المعارف والمعلومات اللازمة عن البرامج التي يتم تنفيذها، وذلك بنسبة تقديرية (92%)، وجاء الترتيب الأخير بنسبة تقديرية (90%) توفر الجمعية للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي دورات تدريبية مرتبطة بمجال عملهم في استخدام التكنولوجيا، وأكدت دراسة السيد (2015) التي توصلت إلى مجموعة من الآليات المرتبطة بتخطيط المسار الوظيفي لزيادة كفاءة أداء العاملين والتي منها (تأكيد الإدارة القائمة على التعاون والتفاعل بين كافة العاملين فيها، منح الإدارة فرصة للعاملين لتطوير مهاراتهم، توفير المعلومات اللازمة للعاملين بشأن الفرص الوظيفية ومتطلباتها)، بينما جاءت النسبة التقديرية لمؤشر العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع ومدارس التعليم المجتمعي والعلاقة بينهما وبين المستفيدين بنسبة تقديرية (93.6%)، وذلك مستوى مرتفع.

جدول (10) (3.ب) العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع و مدارس التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً. (ن=215).

الترتيب	النسبة التقديرية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإستجابات						العبارات	م
				غير موافق		الى حد ما		موافق			
				ك	%	ك	%	ك	%		
4	73	.734	2.19	19.1	41	42.8	92	38.1	82	توفر إدارة الجمعية الدعم المادي اللازم للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي.	1
3	89.3	.542	2.68	3.7	8	24.7	53	71.6	154	توفر إدارة الجمعية الدعم المعنوي اللازم للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي لإستمرارية أداء العمل.	2
1	97	.300	2.91	.5	1	7.9	17	91.6	197	يتوافر بقطاع التعليم المجتمعي إشراف مهني قادر على توجيه العاملين بالصورة اللائقة لإنجاز العمل.	3
2	92.3	.453	2.77	1.4	3	20.0	43	78.6	169	يتوافر بالتنسيق بين جهود العاملين بقطاع التعليم المجتمعي لتجنب الازدواجية في أداء العاملين.	4
مستوى مرتفع	87.9%			البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع و مدارس التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً كأحد مؤشرات قياس كفاءة العاملين بها جاء الترتيب الأول يتوافر بقطاع التعليم المجتمعي إشراف مهني قادر على توجيه العاملين بالصورة اللائقة لإنجاز العمل وذلك بنسبة تقديرية (97%)، كما جاء الترتيب الثاني يتوافر التنسيق بين جهود العاملين بقطاع التعليم المجتمعي لتجنب الازدواجية في أداء العاملين وذلك بنسبة تقديرية (92.3%)، بينما جاء الترتيب الثالث بنسبة تقديرية (89.3%) توفر إدارة الجمعية الدعم المعنوي اللازم للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي لإستمرارية أداء العمل، وجاء الترتيب الأخير توفر إدارة الجمعية الدعم المادي اللازم للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي، وذلك بنسبة تقديرية (73%)، بينما جاءت النسبة التقديرية لمؤشر العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع و مدارس التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً بنسبة تقديرية (87.9%)، وذلك مؤشر مرتفع.

جدول (11) (3.ج) وضوح الأهداف للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي عند تقديم خدماتها. (ن=215).

م	العبارات	الاستجابيات						الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة التقديرية %	الترتيب
		موافق		إلى حد ما		غير موافق					
		ك	%	ك	%	ك	%				
1	يفهم العاملون بقطاع التعليم المجتمعي المشكلات المرتبطة بالطلاب لمواجهتها.	199	92.6	15	7.0	1	.5	2.92	97.3	2	
2	وضع قطاع التعليم المجتمعي له تأثير على مواجهة المشكلات الاجتماعية بطريقة أفضل.	198	92.1	15	7.0	2	.9	2.91	97	3	
3	أهداف التعليم المجتمعي معلنة للعاملين بالجمعية بدقة ووضوح.	203	94.4	11	5.1	1	.5	2.94	98	1	
4	يتوافر بقطاع التعليم المجتمعي هيكل تنظيمي يساعد العاملين على تحقيق الأهداف المشودة.							2.86	95.3	4	
		البعد ككل								96.9%	مستوى مرتفع

يوضح الجدول السابق أن: وضوح الأهداف للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي عند تقديم خدماتها كأحد مؤشرات قياس كفاءة العاملين بها جاء الترتيب الأول أن أهداف التعليم المجتمعي معلنة للعاملين بالجمعية بدقة ووضوح بنسبة تقديرية (98%)، كما جاء الترتيب الثاني يفهم العاملون بقطاع التعليم المجتمعي المشكلات المرتبطة بالطلاب لمواجهتها، وذلك بنسبة تقديرية (97.3%)، بينما جاء الترتيب الثالث وضع قطاع التعليم المجتمعي له تأثير على مواجهة المشكلات الاجتماعية بطريقة أفضل، وذلك بنسبة تقديرية (97%)، وجاء الترتيب الأخير بنسبة تقديرية (95.3%) يتوافر بقطاع التعليم المجتمعي هيكل تنظيمي يساعد العاملين على تحقيق الأهداف المشودة، بينما جاءت النسبة التقديرية لمؤشر وضوح الأهداف للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي عند تقديم خدماتها بنسبة تقديرية (96.9%) وذلك مستوى مرتفع.

جدول (12) (د.3) سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدراك العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي إجراءات العمل بها (ن=215).

الترتيب	النسبة التقديرية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				غير موافق		إلى حد ما		موافق			
				%	ك	%	ك	%	ك		
2	96	.349	2.88	.9	2	9.8	21	89.3	192	1	يدرك العاملین بقطاع التعليم المجتمعي إجراءات العمل المكتوبة بوضوح.
1	98	.258	2.94	.5	1	5.1	11	94.4	203	2	يلتزم العاملین بقطاع التعليم المجتمعي بإجراءات العمل المحددة لهم.
م2	96	.349	2.88	.9	2	9.3	21	89.3	192	3	تتنوع إجراءات العمل التي يجب أن يلتزم بها العاملین بقطاع التعليم المجتمعي بتنوع الأنشطة والبرامج التي يتم تنفيذها.
4	91.3	.509	2.74	3.3	7	19.5	42	77.2	166	4	تسمح الجمعية للعاملین بها المشاركة في تنفيذ وتطوير إجراءات العمل.
مستوى مرتفع	95.3%			البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدراك العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي إجراءات العمل بها جاء الترتيب الأول يلتزم العاملین بقطاع التعليم المجتمعي بإجراءات العمل المحددة لهم بنسبة تقديرية (98%)، بينما جاء الترتيب الثاني بنسبة تقديرية (96%) كلاً من يدرك العاملین بقطاع التعليم المجتمعي إجراءات العمل المكتوبة بوضوح، وكذلك تتنوع إجراءات العمل التي يجب أن يلتزم بها العاملین بقطاع التعليم المجتمعي بتنوع الأنشطة والبرامج التي يتم تنفيذها، وجاء الترتيب الأخير تسمح الجمعية للعاملین بها المشاركة في تنفيذ وتطوير إجراءات العمل وذلك بنسبة تقديرية (91.3%)، حيث أشارت دراسة حسين ، الفزاني (2020) إلى تأثير تبسيط إجراءات وأساليب العمل على تحسين كفاءة أداء العاملين بالمؤسسة، والعمل على مراعاة الأنظمة والقوانين وتطويرها مما يؤدي إلى زيادة كفاءة الأداء للعاملین، وكذلك العمل على مواكبة التطورات التكنولوجية لما توفره من جهد وتكاليف وسرعة في إتخاذ القرار بينما جاءت النسبة التقديرية لمؤشر سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدراك العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي إجراءات العمل بها وذلك بنسبة تقديرية (95.3%)، وذلك مستوى مرتفع.

رابعاً: جدول رقم (13) تحديد المعوقات التي تواجه تحقيق أبعاد الثقافة التنظيمية وأثرها على كفاءة العاملين بقطاع التعليم المجتمعي. (ن=215)

الترتيب	النسبة التقديرية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
				غير موافق		إلى حد ما		موافق			
				ك	%	ك	%	ك	%		
6	47.7	.644	1.43	65.6	141	26.0	56	8.4	18	قلة الاهتمام بتوفير المهارات المهنية المتخصصة للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي في أداء أعمالهم.	1
8	42.3	.597	1.27	80.9	174	11.2	24	7.9	17	قلة التعاون وروح العمل الفريقى بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي وبين الإدارة المسؤولة.	2
7	43.7	.642	1.31	78.6	169	11.6	25	9.8	21	ضعف توحيد الجهود المبذولة بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي.	3
10	36.7	.397	1.10	93.0	200	3.7	8	3.3	7	إنتشار السلوك العدوانى فى أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي بين بعضهم البعض.	4
9	40	.498	1.20	83.6	180	12.1	26	4.2	9	ضعف نظام الاتصال بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي والإدارة العليا.	5
5	49.7	.633	1.49	58.1	125	34.4	74	7.4	16	يوجد العاملين بقطاع التعليم المجتمعي عقبة لطرح الآراء لدى متخذى القرار.	6
4	58.7	.728	1.67	48.4	104	36.3	78	15.3	33	ضعف الامكانيات المادية والبشرية بقطاع التعليم المجتمعي.	7
3	62.3	.808	1.87	39.5	85	33.5	72	27.0	58	قلة الحوافز والعدالة بين العاملين كأحد العناصر التنظيمية بالجمعية.	8
2	68.3	.863	2.05	34.9	75	25.6	55	39.5	85	ضعف الاستقرار الوظيفى للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي.	9
1	75.7	.805	2.27	22.3	48	27.9	60	49.8	107	ضائقة المكافأة المالية التى يحصل عليها العاملين بقطاع التعليم المجتمعي نتيجة إبداعهم فى العمل.	10
مستوى منخفض	55.2%			البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: المعوقات التي تواجه تحقيق أبعاد الثقافة التنظيمية وأثرها على كفاءة العاملين بقطاع التعليم المجتمعي جاء في الترتيب الأول ضائقة المكافأة المالية التي يحصل عليها العاملين بقطاع التعليم المجتمعي نتيجة إبداعهم في العمل وذلك بنسبة تقديرية (75.7%)، بينما جاء الترتيب الثاني ضعف الاستقرار الوظيفي للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي، وذلك بنسبة تقديرية (68.3%)، كما جاء الترتيب الثالث قلة الحوافز والعدالة بين العاملين كأحد العناصر التنظيمية بالجمعية، وذلك بنسبة تقديرية (62.3%)، وجاء الترتيب الرابع ضعف الامكانيات المادية والبشرية بقطاع التعليم المجتمعي، وذلك بنسبة تقديرية (58.7%)، بينما جاء الترتيب الخامس بنسبة تقديرية (49.7%) يجد العاملين بقطاع التعليم المجتمعي عقبة لترح الأراء لدى متخذى القرار، كما جاء الترتيب السادس قلة الاهتمام بتوفير المهارات المهنية المتخصصة للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي في أداء أعمالهم، وذلك بنسبة تقديرية (47.7%)، وجاء الترتيب السابع ضعف توحيد الجهود المبذولة بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي، وذلك بنسبة تقديرية (43.7%)، كما جاء الترتيب الثامن بنسبة تقديرية (42.3%) قلة التعاون وروح العمل الفريقي بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي وبين الادارة المسؤولة، حيث جاء الترتيب التاسع ضعف نظام الاتصال بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي والإدارة العليا، وذلك بنسبة تقديرية (40%)، وجاء الترتيب الأخير بنسبة تقديرية (36.7%) إنتشار السلوك العدواني في أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي بين بعضهم البعض، بينما جاءت النسبة التقديرية لبعد المعوقات التي تواجه تحقيق أبعاد الثقافة التنظيمية وأثرها على كفاءة العاملين بقطاع التعليم المجتمعي بنسبة تقديرية (55.2%) وذلك مستوى منخفض.

خامساً: جدول (14) تحديد المقترحات التي من شأنها العمل على تفعيل أبعاد الثقافة التنظيمية لزيادة كفاءة الأداء للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي. (ن=215).

الترتيب	النسبة التقديرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات							
				غير موافق		إلى حد ما		موافق			
				%	ك	%	ك	%	ك		
5	94.7	.402	2.84	1.4	3	13.0	28	85.6	184	1	الاهتمام بتوفير المهارات المهنية المتخصصة للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي في أداء أعمالهم.
2	97	.330	2.91	1.4	3	6.0	13	92.6	199	2	تدعيم التعاون وروح العمل الفريقي بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي وبين الادارة المسؤولة.
1	97.3	.338	2.92	1.9	4	4.7	10	93.5	201	3	توحيد الجهود المبذولة بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي.

الترتيب	النسبة التقديرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	
				غير موافق		إلى حد ما		موافق			
				%	ك	%	ك	%	ك		
3	95.3	.442	2.86	3.7	8	6.5	14	89.8	193	الحد من السلوك العدواني في أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي بين بعضهم البعض.	4
3م	95.3	.420	2.86	2.8	6	8.4	18	88.8	191	توفير نظم إتصال جيدة بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي والإدارة العليا.	5
6	93.3	.469	2.80	2.8	6	14.9	32	82.3	177	مساعدة العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على إمكانية طرح الآراء لدى متخذى القرار.	6
8	91.3	.544	2.74	5.1	11	15.8	34	79.1	170	توفير الإمكانيات المادية والبشرية بقطاع التعليم المجتمعي.	7
9	87	.720	2.61	14.0	30	10.7	23	75.3	162	زيادة الحوافز والعدالة بين العاملين كأحد العناصر التنظيمية بالجمعية.	8
7	92.7	.533	2.78	5.6	12	10.7	23	83.7	180	الاهتمام بتوفير الاستقرار الوظيفي للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي.	9
10	85.3	.739	2.56	14.9	32	14.0	30	71.2	153	توفير المكافأة المالية الكافية التي يحصل عليها العاملين نتيجة إبداعهم في العمل.	10
مستوى مرتفع	90.2%			البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن: المقترحات التي من شأنها العمل على تفعيل أبعاد الثقافة التنظيمية لزيادة كفاءة الأداء للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي جاء الترتيب الأول توحيد الجهود المبذولة بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي، وذلك بنسبة تقديرية (97.3%)، بينما جاء الترتيب الثاني تدعيم التعاون وروح العمل الفريقى بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي وبين الإدارة المسؤولة، وذلك بنسبة تقديرية (97%)، كما جاء الترتيب الثالث بنسبة تقديرية (95.3%) كلاً من الحد من السلوك العدواني في أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي بين بعضهم البعض، و توفير نظم إتصال جيدة بين العاملين بقطاع التعليم المجتمعي والإدارة العليا، وجاء الترتيب الخامس الاهتمام بتوفير المهارات المهنية المتخصصة للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي في أداء أعمالهم، وذلك بنسبة تقديرية (94.7%)، كما جاء الترتيب السادس بنسبة تقديرية (93.3%) مساعدة العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على إمكانية طرح الآراء لدى متخذى القرار، بينما جاء الترتيب السابع

الاهتمام بتوفير الاستقرار الوظيفي للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي، وذلك بنسبة تقديرية (92.7%)، حيث جاء الترتيب الثامن بنسبة تقديرية (91.3%) توفير الامكانيات المادية والبشرية بقطاع التعليم المجتمعي، كما جاء الترتيب التاسع زيادة الحوافز والعدالة بين العاملين كأحد العناصر التنظيمية بالجمعية، وذلك بنسبة تقديرية (87%) وجاء الترتيب الأخير توفير المكافأة المالية الكافية التي يحصل عليها العاملين نتيجة إبداعهم في العمل، وذلك بنسبة تقديرية (85.3%) بينما جاءت النسبة التقديرية لبعد المقترحات التي من شأنها العمل على تفعيل أبعاد الثقافة التنظيمية لزيادة كفاءة الأداء للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي بنسبة تقديرية (90.2%)، وذلك مستوى مرتفع.

جدول (15) تحديد العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع مؤشر العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي.

م	أبعاد الثقافة التنظيمية	مؤشر العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي
1	بعد ثقافة استخدام القوة.	0.01
2	بعد ثقافة تجنب عدم التأكد.	*0.168
3	بعد ثقافة الإلتزام.	** -0.224
4	بعد ثقافة الثقة.	**0.754

(**دالة عند مستوى معنوية (0.05))

(*دالة عند مستوى معنوية (0.01))

يوضح الجدول السابق: العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع مؤشر العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي، حيث أنه يوجد علاقة إرتباطية بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع مؤشر العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي؛ حيث كانت العلاقة الأقوى هي بين بعد ثقافة الثقة مع مؤشر العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع التعليم المجتمعي؛ حيث كانت العلاقة $r=0.754$ وهي علاقة إرتباطية طردية موجبة قوية عند مستوى معنوية الفا = (0.05)، وأيضاً هناك علاقة عكسية بين بعد ثقافة الإلتزام مع مؤشر العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع التعليم المجتمعي؛ حيث كانت العلاقة $r=-0.224$ ، عند مستوى معنوية الفا = (0.05)، كما يوجد علاقة طردية موجبة ضعيفة بين بعد ثقافة تجنب عدم التأكد ومؤشر العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع التعليم المجتمعي حيث كانت العلاقة $r=0.168$ ، عند مستوى معنوية الفا = (0.01). كما أنه لا توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة بين بعد ثقافة استخدام القوة مع مؤشر العوامل المرتبطة بالأفراد العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي.

جدول (16) تحديد العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع مؤشر العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً.

م	أبعاد الثقافة التنظيمية	مؤشر العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً
1	بعد ثقافة استخدام القوة.	-0.036
2	بعد ثقافة تجنب عدم التأكد.	*0.141
3	بعد ثقافة الإلتزام.	**0.252
4	بعد ثقافة الثقة.	**0.659

(*دالة عند مستوى معنوية (0.01) (**دالة عند مستوى معنوية (0.05))

يوضح الجدول السابق: أن العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع مؤشر العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً، حيث أنه يوجد علاقة ارتباطية بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع مؤشر العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً؛ حيث كانت العلاقة الأقوى هي بين بعد ثقافة الثقة مع مؤشر العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً؛ حيث كانت العلاقة $r=0.659$ وهي علاقة ارتباطية طردية موجبة قوية عند مستوى معنوية الفا $= (0.05)$ ، وأيضاً هناك علاقة عكسية بين بعد ثقافة الإلتزام مع مؤشر العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً؛ حيث كانت العلاقة $r=-0.252$ ، عند مستوى معنوية الفا $= (0.05)$ ، كما يوجد علاقة طردية موجبة ضعيفة بين بعد ثقافة تجنب عدم التأكد مع مؤشر العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً؛ حيث كانت العلاقة $r=0.141$ ، عند مستوى معنوية الفا $= (0.01)$. كما أنه لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة بين بعد ثقافة استخدام القوة مع مؤشر العوامل المرتبطة بدعم العاملين بقطاع التعليم المجتمعي داخلياً وخارجياً.

جدول (17) تحديد العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع مؤشر وضوح الأهداف للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي عند تقديم خدماتها.

م	أبعاد الثقافة التنظيمية	مؤشر وضوح الأهداف للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي عند تقديم خدماتها
1	بعد ثقافة استخدام القوة.	-0.20
2	بعد ثقافة تجنب عدم التأكد.	0.116
3	بعد ثقافة الإلتزام.	-0.125
4	بعد ثقافة الثقة.	**0.680

(*دالة عند مستوى معنوية (0.01) (**دالة عند مستوى معنوية (0.05))

يوضح الجدول السابق: أن العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع مؤشر وضوح الأهداف للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي عند تقديم خدماتها، حيث أنه يوجد

علاقة إرتباطية جزئية بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع وضوح الأهداف للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي عند تقديم خدماتها؛ حيث كانت العلاقة الأقوى هي بين بعد ثقافة الثقة مع مؤشر مؤشر وضوح الأهداف للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي عند تقديم خدماتها؛ حيث كانت العلاقة $r=0.680$ وهي علاقة إرتباطية طردية موجبة قوية عند مستوى معنوية الفا $= (0.05)$ ، وأيضاً لا يوجد علاقة إرتباطية بين بعد ثقافة الإلتزام مع مؤشر وضوح الأهداف للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي عند تقديم خدماتها؛ حيث كانت قيمة $r=-0.125$ ، كما أنه لا توجد علاقة إرتباطية بين كلاً من بعد ثقافة تجنب عدم التأكد، وكذلك بعد ثقافة إستخدام القوة مع مؤشر وضوح الأهداف للعاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي عند تقديم خدماتها.

جدول (18) تحديد العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع مؤشر سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدراك العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي إجراءات العمل بها.

م	أبعاد الثقافة التنظيمية	سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدراك العاملين بالقطاع المجتمعي بمصر الخير إجراءات العمل بها.
1	بعد ثقافة إستخدام القوة.	0.38
2	بعد ثقافة تجنب عدم التأكد.	0.114
3	بعد ثقافة الإلتزام.	** -0.183
4	بعد ثقافة الثقة.	** 0.645

(*دالة عند مستوى معنوية (0.01) (**دالة عند مستوى معنوية (0.05))

يوضح الجدول السابق: أن العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية مع سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدراك العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي إجراءات العمل بها؛ حيث أنه يوجد علاقة إرتباطية جزئية بين أبعاد الثقافة التنظيمية سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدراك العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي إجراءات العمل بها؛ حيث كانت العلاقة الأقوى هي بين بعد ثقافة الثقة مع سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدراك العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي إجراءات العمل بها؛ حيث كانت العلاقة $r=0.645$ وهي علاقة إرتباطية طردية موجبة قوية عند مستوى معنوية الفا $= (0.05)$ ، و توجد علاقة إرتباطية عكسية بين بعد ثقافة الإلتزام مع مؤشر سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدراك العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي إجراءات العمل بها؛ حيث كانت قيمة $r=-0.183$ ، عند مستوى معنوية الفا $= (0.01)$ كما أنه لا توجد علاقة إرتباطية بين كلاً من بعد ثقافة تجنب عدم التأكد، وكذلك سياسة مدارس التعليم المجتمعي وإدراك العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي إجراءات العمل بها.

ومن خلال ما سبق عرضه من العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية ومؤشرات قياس كفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي تتضح قوة العلاقة بين كلاً من بعد ثقافة الثقة، وكذلك بعد ثقافة الإلتزام مع مؤشرات قياس كفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي في حين تتخفف العلاقة وتتعدم في كلاً من بعد ثقافة إستخدام القوة، وبعد ثقافة تجنب عدم التأكد مع مؤشرات قياس كفاءة أداء العاملين بقطاع التعليم المجتمعي على المستوى المحلي.

جدول (19) يوضح قوة الإرتباط الطردى حسب قيمتها:

م	قيمة معامل الإرتباط	المعنى الدال منها
1	1+	إرتباط طردى تام
2	(من 0.70 إلى 0.99)	إرتباط طردى قوى
3	(من 0.50 إلى 0.69)	إرتباط طردى متوسط
4	(من 0.01 إلى 0.49)	إرتباط طردى ضعيف
5	صفر	لا يوجد إرتباط خطى.

قائمة مراجع البحث

أولاً : المراجع العربية:

- البارودى، منال أحمد (2015). الطرق الإبداعية في حل المشكلات وإتخاذ القرارات، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- الخافجي، نعمة عباس (2020)، ثقافة المنظمة، عمان ، دار البيازورى للنشر.
- الداوى، الشيخ (2009). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، الجزائر، مجلة الباحث.
- الزبيبارى، جعفر (2020). السلوك التنظيمى في منظمات الأعمال، عمان، دار المنهل للنشر.
- السامرائى، مهدي صالح مهدي (2021). الفكر الإدارى والقيادى الحديث، الأردن، دار البيازوى.
- السروجى، طلعت مصطفى (2010). الخدمة الاجتماعية الدولية، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية.
- (--)(2013). إدارة المؤسسات الاجتماعية، عمان، دار الفكر للنشر.
- الصوا، غازى حسن (2004). تقويم البرامج والسياسات الأسس النظرية والمنهجية، الرياض، مركز البحوث.
- الصيرفى، محمد (2008). قياس وتقويم أداء العاملين، الأسكندرية، دار حورس للنشر.
- المغربى، محمد الفاتح محمود (2019). السلوك التنظيمى، الأردن، دار الجنان للنشر والتوزيع.
- توفيق، حسام الدين سيد (2023). تأثير الثقافة التنظيمية على تحسين الأداء بالمنظمات، القاهرة، مجلة العلوم الإدارية والسياسية.
- حمزه، أحمد إبراهيم (2013). تقويم البرامج والمشروعات، المملكة العربية السعودية، مكتبة المتنبى.
- (--). تقويم البرامج والمشروعات، المملكة العربية السعودية، مكتبة المتنبى.
- (--)(2015). إدارة المؤسسات الاجتماعية، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- حسين، محمود عبدالحاميد، وأحرون (2012). علم الاجتماع الريفي قراء- دراسات، الإسكندرية، دار الوفاء للنشر.
- حسين، حسين غيث، الفزائى، ربيعة على (2020). التطوير التنظيمى وأثره في كفاءة أداء العاملين دراسة تطبيقية في جامعة الزاوية، بحث منشور، جامعة الزاوية، كلية الاقتصاد.
- حنفى، عبدالغفار (1996). السلوك التنظيمى وإدارة الأفراد، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر.
- خاطر، أحمد مصطفى، كشك، محمد بهجت (1999)، إدارة المنظمات الاجتماعية وتقويم مشروعات الرعاية، الإسكندرية، المكتب الجامعى الحديث.

- دره، عبدالبارى إبراهيم (2003). تكنولوجيا الأداء البشرى في المنظمات، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- رئاسة مجلس الوزراء، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة (2012). تقييم الأداء المؤسسى ببطاقة الأداء المتوازن، القاهرة.
- شاويش، مصطفى نجيب (2005). إدارة الموارد البشرية "إدارة الأفراد"، عمان، دار الشروق للنشر.
- عبدالباقي، صلاح الدين (2002). الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر.
- عبدالحميد، رباب محروس (2022)، مفهوم الثقافة التنظيمية مراجعة نظرية تطبيقية، القاهرة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء.
- عبدالله، معتز سيد (2014). إدارة التغيير التنظيمي الأسس النظرية والمهارات والتطبيقات العملية، عمان، دار المنهل للنشر.
- عبدالمحسن، ندا حسين السيد (2015). تخطيط المسار الوظيفي كآلية لزيادة كفاءة أداء العاملين بقطاع المجلس القومي للشباب، بحث منشور، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ع(39)، ج(13).
- على، ماهر أبو المعاطى (2006)، تقويم البرامج والمنظمات الاجتماعية، القاهرة، مكتبة زهراء الشرق.
- (-- (2013)، الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- فرج، مدثر على بخيت (2017). التدريب وأثره على كفاءة أداء العاملين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، السودان، جامعة النيلين.
- مختار، عبدالعزيز عبدالله (1995). التخطيط لتنمية المجتمع، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- مصطفى، أحمد سيد (2003). إدارة البشر الأصول والمهارات، القاهرة، بدون دار نشر.
- وزناجي، بسام (2021). محددات الثقافة التنظيمية، باتنة، بحث منشور، مجلة سوسيوولوجيون، مجلد (2) العدد (1).
- فرج، مدثر على بخيت (2017). التدريب وأثره على كفاءة أداء العاملين، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، السودان، جامعة النيلين.

ثانياً: المراجعية الأجنبية

- Lubis, Fitria Ramadani, Hanum, Farida (2018), Organizational Culture, Yogyakarta, Indonesia
- ALYAHYA, MOHAMMED SAAD, ALHARBI MOHAMMAD AWADH, (2013), Impact of Organizational Culture on Employee Performance, Malaysia, University Utara.
- Zeke, yeheskel (2007), A participatory model for evaluation social programmes, California.
- Robertts, Beulah, galaway burt (1989). Social work processes, USA, Wadsworth.
- Joseph, Valadez, bamburger, Michael (1994). Monitoring and evaluating social programs in developing countries, USA, the world bank.
- Kima, Haku (2016), Influences of Organizational Culture Characteristics, South Korea, Information Technology and Quantitative Management.
- Belias, Dimitrios (2014), Organizational Culture and Job Satisfaction, Greece, International Review of Management and Marketing.
- Heading, ction (2010) exploring the outcomes and impact of department of education of skills, aontas, the national adult learning organization.
- Kyle, debra a(2011), the relationship between caring school community program, Lindenwood university, proquest