

درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري
للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير

إعداد

د/ نوره يحيى الفيحي

أ/ أماني حسين عوضه القحطاني

باحثة الإدارة والإشراف التربوي بكلية التربية أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك
جامعة الملك خالد بكلية التربية جامعة الملك خالد

درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير

أ/ أماني حسين عوضه القحطاني و د/ نوره يحيى الفيقي*

المستخلص:

هدف البحث إلى التعرف على درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير، وتمَّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستُخدمت الاستبانة كأداة للبحث، وتكوّن مجتمع البحث من جميع المعلمين والمعلمات في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير، والبالغ عددهم (١١٨٢) معلمًا ومعلمةً، حيث تمَّ تطبيق البحث ميدانيًا على عيّنة عشوائية بسيطة مكوّنة من (٢٨١) معلمًا ومعلمةً، ما نسبته (٢٣.٨%) من المجتمع الأصل، وقد أسفر البحث عن عددٍ من النتائج، أهمها: أن درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٠٦)، وتوصي الباحثان بضرورة تعزيز الثقافة التنظيمية التي تدعم التميز المهني للمعلمين والمعلمات عبر تدريب وتطوير مستمر، وتشجيع الابتكار في التعليم المدرسي من خلال تقديم حوافز ودعم مستمر للمعلمين والمعلمات، وكذلك تعزيز التعاون والعمل الجماعي بين المعلمين والمعلمات لتحسين بيئة العمل والنتائج التعليمية، والعمل على توفير بيئة تنظيمية مرنة تتناسب مع احتياجات المعلمين والمعلمات وتدعم الابتكار والتغيير.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، الإدارة، رأس المال الفكري، المدارس الأهلية.

* أ/ أماني حسين عوضه القحطاني: باحثة الإدارة والإشراف التربوي بكلية التربية -جامعة الملك خالد.

د/ نوره يحيى الفيقي: أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك بكلية التربية جامعة الملك خالد.

The degree of the availability of organizational culture supporting the management of teachers' intellectual capital in the private school administration in Assir region

Amani Hussein Awadha Al-Qahtani, Dr. Nora Yahya Al-Fifi

Abstract:

The present research aimed to identify the degree of the availability of organizational culture supporting the management of teachers' intellectual capital in the private school administration in Assir region. A descriptive-analytical approach was used, and a questionnaire was used as the research tool. The research population consisted of all teachers in the private school administration in Assir region, totaling (1,182) individuals. The research was conducted in the field on a simple random sample of (281) male and female teachers, representing (23.8%) of the population. The research concluded several conclusions, most notably: The degree of the availability of organizational culture supporting the management of teachers' intellectual capital in the private school administration in Assir region was moderate, with an arithmetic mean of (3.206). The researcher recommends the need to enhance the organizational culture that supports professional excellence for teachers through continuous training and development, and to encourage innovation in school education by providing incentives and ongoing support for teachers. It also recommends enhancing cooperation and teamwork among teachers to improve the work environment and educational outcomes, and working to provide a flexible organizational environment that meets the needs of teachers and supports innovation and change.

Keywords: Organizational culture - Management - Intellectual capital - Private schools.

المقدمة:

في عصر المعرفة المتسارع، أصبحت المؤسسات التعليمية تعتمد بشكل كبير على رأس المال الفكري، كأحد الأصول الاستراتيجية التي تسهم في تحسين جودة التعليم، وتتطلب إدارة رأس المال الفكري وجود ثقافة تنظيمية داعمة، تعزز من استغلال وتطوير المهارات والمعرفة لدى المعلمين.

وتُعَدُّ الثقافة التنظيمية من المفاهيم الأساسية في الإدارة الحديثة؛ حيث يؤدي دورًا مؤثرًا في تحديد نجاح أو فشل المنظمات، فكلُّ منظمة ثقافتها التنظيمية الخاصة التي يلتزم بها العاملون، وتشمل مجموعة من المعايير التي تحدّد السلوكيات المرغوبة وغير المرغوبة. وبذلك، تُعَدُّ الثقافة التنظيمية عاملاً مميزاً للمنظمة يفرّقها عن غيرها من المنظمات، وقد انتقل هذا المفهوم إلى المجال التربوي والتعليمي، وخاصة المدارس التي تُعَدُّ تنظيمات اجتماعية ذات طابع خاص يميّزها عن غيرها، فكل مدرسة تمتلك ثقافتها الخاصة، التي تتكوّن من منظومة من القيم المعقّدة التي تحكم العلاقات الاجتماعية بين الأفراد، مثل العادات والقوانين التي تعبّر عن أخلاقيات العمل (مقابلة، ٢٠٢٢).

ومع وجود الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية، يُؤمل أن يكون لها تأثير إيجابي على المعلمين، فهناك ثقافات تنظيمية تتشكّل بصورة مقصودة، وأخرى تتكوّن تلقائيًا من خلال العادات الإيجابية التي يُعَدُّ الحفاظ عليها جديرًا في المؤسسة التعليمية؛ فالثقافة التنظيمية التي تتشكّل بصورة متعمدة، تتأثّر بشكل كبير بقيادة المدير الذي يتصرّف وفقًا للإجراءات المنصوص عليها في مختلف الاتفاقيات الرسمية (اجتماعات المدرسة، أو المناقشات المدرسية)، وأن القادة في المنظمة بحاجة ماسة إلى تقديم فهم وغرس قيم الثقافة التنظيمية، سواء كانت رسمية أو غير رسمية، بحيث يرغب الأفراد في المنظمة في فهم رؤية وأهداف المؤسسة، ودمج أنفسهم كجزء لا يتجزأ من نظام الثقافة التنظيمية (Lubis & Hanum, 2020).

وبالتالي، فالثقافة التنظيمية هي السمة التي تميّز المدرسة عن غيرها من المدارس؛ ولكي يتمّ تطبيق الثقافة التنظيمية بشكل جيد، ينبغي تقديم توجيه لكلّ موظّف جديد سينضم إلى المنظمة حول أساسيات الثقافة التنظيمية، مما يؤثر على فعالية استراتيجيات المؤسسات المدرسية (Norman et al., 2022).

وتشير الدراسات السابقة إلى أن الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل مباشر على إدارة رأس المال الفكري في المؤسسات التعليمية. ففي دراسة أجراها لوبيس وهانوم (Lubis and Hanum, 2020)، تمّ التأكيد على أن الثقافة التنظيمية التي تعزز التعاون والابتكار تسهم في تحسين استغلال المعرفة والمهارات لدى المعلمين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التعليمي. بالإضافة إلى

ذلك، أشارت دراسة توريس (2022) Torres إلى أن المؤسسات التي تعتمد على ثقافة تنظيمية قوية تكون أكثر قدرة على تحويل المعرفة إلى قيمة مضافة، مما يعزز من قدرتها التنافسية. ويُعدُّ رأس المال الفكري من المفاهيم الحديثة نسبيًا التي نالت اهتمامًا واسعًا من قِبَل الباحثين، باعتباره وسيلة للتميّز في المؤسسات بشكل عام، وخصوصًا المؤسسات التعليمية، وقد نشأ هذا المفهوم استجابةً للحاجة إلى البحث عن طرائق بديلة لتقليل التكاليف، وأصبح الاستثمار في رأس المال الفكري وسيلة فعّالة لتحويل المعرفة إلى قيمة مضافة؛ لذلك، يجب التعامل معه كموردٍ استراتيجيٍّ ينبغي الحفاظ عليه وتعزيزه؛ نظرًا لدوره الأساسي في ضمان استمرارية المؤسسات وتحقيق استدامتها (أمين، ٢٠٢٤).

كما برزت أهمية رأس المال الفكري كأحد أهم موارد المنظّمات غير الملموسة، والتي تدعمها نحو تحقيق الميزات التنافسية، وتكوين بنية تحتية معلوماتية، ومناخًا تنظيميًا مُهيئًا للابتكار والإبداع، إذ يكمن رأس المال الفكري في عددٍ من الكفاءات البشرية ذات القدرات والخبرات المعرفية والتنظيمية، والتي تُمكن من توليد عددٍ من الأفكار الجديدة، والتي بدورها تدعم تحقيق استراتيجيات المنظّمة (مشمش، ٢٠١٨).

ويعود مفهوم رأس المال الفكري إلى مناهج تركّزت على الموارد الداخلية للمنظّمات - خاصة المنظّمات ذات الطبيعة غير الملموسة - كمصدرٍ رئيسٍ لتحقيق ميزة تنافسية، مثل: النهج القائم على الموارد، ديناميكيات إنشاء المعرفة، والتركيز على المنظّمات المتعلمة (Azab, 2023).

ويُعدُّ رأس المال الفكري أحد ركائز رأس المال البشري للمؤسسة، ويتكوّن من نُخبة من العاملين بها -بغضّ النظر عن المسمّى الوظيفي- لديهم قدرات معرفية هي مزيج بين التعليم والخبرة والتدريب والمهارة، ويسعى إلى تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة (أبو الخير وأبو شاويش، ٢٠٢٣).

وتُعدُّ الثقافة التنظيمية من العوامل الأساسية التي تُسهم في نجاح إدارة رأس المال الفكري داخل المنظّمات. كما أنها تشجّع على الإبداع والتعلّم المستمر؛ نظرًا لكونها عاملاً مهمًا في تسهيل تدفّق المعرفة وتبادلها بين الموظفين. وتُعدُّ الثقافة التنظيمية بمثابة البيئة التي تُروّج للانفتاح على الأفكار الجديدة، وتدعم الممارسات التي تشجّع على الابتكار؛ حيث توفّر للمؤسسة أرضًا خصبة لإدارة رأس المال الفكري بشكلٍ فعّال. في هذه الثقافة، يصبح الموظفون أكثر استعدادًا للمشاركة في تطوير المعرفة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمنظمة، وهذه الثقافة تخلق مناخًا يعزّز التواصل الحر بين الأفراد، ويشجّعهم على المساهمة في خلق الأفكار والحلول التي تقود الابتكار والنمو (Alavi & Leidner, 2019).

وفي ضوء ما سبق، ونظرًا لقلّة الدراسات التي تناولت درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلّمين في إدارة المدارس الأهلية بالمملكة بشكل عام، وبمنطقة عسير على وجه الخصوص؛ يتبيّن وجود فجوة معرفية تتعلق بها، والحاجة الملحة إلى إجراء دراسة علمية مُتعمّقة في هذا المجال؛ وذلك للوقوف على الكشف عن مدى توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلّمين في إدارة المدارس الأهلية، وهذا ما دَفَع الباحثة إلى تسليط الضوء على هذا الموضوع باعتبارها البيئة المناسبة والممكنة للباحثة، من خلال التعرف على درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلّمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير.

وفي هذه الدراسة، تقوم الباحثتان بدراسة مدى توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير.

مشكلة البحث:

تُعَدُّ الثقافة التنظيمية أحد المرتكزات الأساسية التي تسهم في تعزيز كفاءة المؤسسات التعليمية وتحقيق أهدافها، من خلال تأثيرها المباشر على أداء المعلمين، وتحفيزهم نحو الإبداع، وإدارة رأس المال الفكري بكفاءة. وفي ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تُعَلِي من شأن تطوير رأس المال البشري وتحفيز الإبداع والتميز، تبرز أهمية دراسة الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية بصفتها رافعة للتحوّل النوعي في التعليم.

وقد أظهرت دراسات حديثة مثل دراسة الحارثي وآخرين (٢٠٢٣)، ودراسة الشهري (٢٠٢٢)، أن ضعف الثقافة التنظيمية في بعض المدارس الأهلية يُعد أحد أبرز المعوقات التي تحدّ من فاعلية استثمار رأس المال الفكري، كما أكدت دراسة السلمي (٢٠٢١) أن هناك ضعفًا في تهيئة البيئة التنظيمية الداعمة لممارسات القيادة التحويلية وتطوير الأداء المؤسسي في المدارس الأهلية، خاصة في المناطق الطرفية مثل منطقة عسير.

وتُشير الأدبيات المحلية إلى أن من أبرز التحديات التنظيمية ضعف التواصل بين المعلمين والإدارة، غياب خطط مهنية واضحة لتطوير المعلمين، ارتفاع الأعباء الإدارية، وضعف المبادرات الابتكارية داخل البيئة المدرسية. وفي المقابل، بيّنت دراسات مثل فرج الله (٢٠١٦) والعنزي (٢٠٢٢) أن الثقافة التنظيمية لا تقتصر على دورها في التحفيز والإدارة، بل تُعدّ عنصرًا معدّلاً ومفسّرًا للعلاقة بين رأس المال الفكري وتطوير الأداء، مما يبرز أهميتها كمجال للبحث العلمي والتطوير المؤسسي.

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بالثقافة التنظيمية ورأس المال الفكري، إلا أن معظم الدراسات السابقة ركزت على التعليم الجامعي، مع ندرة الأبحاث الميدانية التي استهدفت المدارس الأهلية، وخصوصاً في منطقة عسير. وعليه، تبرز الحاجة إلى دراسة واقع الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري في هذه المدارس، بهدف تقديم توصيات علمية تساهم في تحسين جودة التعليم الأهلي وتعزيز أداء المعلمين ويتضح مما سبق، أن المدارس الأهلية بمنطقة عسير في حاجة لتبني الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري في إدارة المدارس، وعليه، يمكن بلورة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

ما درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير؟
أهداف البحث:

هدف البحث الحالي إلى تعرف درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير.

أهمية البحث:

(١) الأهمية النظرية:

- تُعَدُّ الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري موضوعاً حيويًا في إطار إدارة المؤسسات التعليمية، ومن هذا المنطلق، فإن الأهمية النظرية لهذا البحث تكمن فيما يأتي:
- قد يُسهم البحث في إثراء المعرفة حول الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية، وخاصة في منطقة عسير.
 - قد يُسهم البحث في تعزيز الفهم النظري لمفاهيم، مثل: (الثقافة التنظيمية، وإدارة رأس المال الفكري)، ووضعها في سياق المدارس الأهلية.
 - يمكن أن يفتح هذا البحث المجال لأبحاث مستقبلية أكثر عمقاً في هذا المجال.
 - قد يُسهم البحث في توضيح الكيفية النظرية لتأثير القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة في المدارس على كيفية تنظيم وتوجيه واستخدام المعرفة.
 - قد يوضح البحث كيف يمكن للثقافة التنظيمية أن تكون عاملاً مهماً في نجاح استراتيجيات إدارة المعرفة.

٢) الأهمية التطبيقية:

- قد يساعد القائمين على إدارة المدارس في منطقة عسير على تطوير استراتيجيات تهدف إلى تعزيز بيئة تنظيمية داعمة للمعلمين، مما يزيد من قدراتهم على استثمار رأس المال الفكري بشكل فعال.
- قد تمكن توصيات البحث المدارس الأهلية من تعزيز سمعتها، وزيادة قدراتها على جذب الطلاب وأولياء الأمور، من خلال تقديم جودة تعليمية أعلى.
- يمكن أن يسهم البحث في توجيه صنّاع القرار في التعليم نحو تعزيز السياسات التي تدعم الثقافة التنظيمية التي تسهم في استثمار رأس المال الفكري، وتحقيق أهداف التعليم بشكل أكثر فعالية.
- يمكن للبحث أن يسهم في تطوير الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية في عدة جوانب.
- قد تسهم نتائج الدراسة في تطوير الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في المدارس الأهلية بعسير، بما يحسّن من مستواها من خلال وضع الاستراتيجيات المناسبة لذلك.

حدود البحث:

تتمثل حدود هذا البحث الحالي، فيما يأتي:

- ١- الحدود المكانية: يقتصر البحث على المدارس الأهلية في منطقة عسير بالمملكة العربية السعودية.
- ٢- الحدود البشرية: يشمل البحث جميع المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الأهلية بمنطقة عسير.
- ٣- الحدود الزمانية: تم إجراء البحث خلال الفصل الدراسي الأول، للعام الدراسي ١٤٤٦ هـ.
- ٤- الحدود الموضوعية: يركّز هذا البحث في موضوعه على الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري.

مصطلحات البحث:

١) الثقافة التنظيمية:

تُعرّف الثقافة التنظيمية على أنها: "مجموعة القيم المشتركة والمعتقدات والأعراف التي تؤثر على طريقة تفكير الموظفين وشعورهم وتصرفاتهم في مكان العمل" (جده، ٢٠٢١، ص٥٤٠).

كما تُعرّف الثقافة التنظيمية بأنها: منظومة من السلوكيات المتكاملة والواقعية، والتي تتضمن المعتقدات والتوقعات المشتركة للموظفين والشائعة في بيئة عمل المؤسسة، كما أنها

تؤثر على تفاعل الموظفين، بغاية تطبيق السياسات الإدارية، وتنفيذ استراتيجية المؤسسة، ورفع كفاءة الإنجاز والعمل (قلوص وآخرون، ٢٠٢٤).

ويعرّف الواكد والعطار (٢٠٢١) الثقافة التنظيمية على أنها: مجموعة من القيم والأخلاقيات، وهي خصائص لها تأثير كبير في سلوكيات الموظفين والإدارة، وهي تتضمن المعتقدات والتوقعات المشتركة للموظفين، والشائعة في بيئة عمل المنظمة، والتي يكون لها تأثير على تفاعل الموظفين لتطبيق السياسات الإدارية.

وتُعرّف الثقافة التنظيمية إجرائيًا بأنها: مجموعة القيم والمعتقدات والمعايير التي تشكّل بيئة العمل في سياق المدارس الأهلية بمنطقة عسير، والتي تهدف إلى تعزيز التفاعل بين المعلمين، وتطوير بيئة تحفّز على الابتكار والتعاون؛ لتحقيق أهداف إدارة رأس المال الفكري.

(٢) إدارة رأس المال الفكري:

يشير رأس المال الفكري إلى جميع القوى البشرية القادرة على شغل الوظائف الإدارية والفنية، والتي تمتلك مهارات ومعارف وقابليات تُسهم في زيادة القيمة الاقتصادية للمؤسسة (قريشي، ٢٠٢٣).

أمّا حميد (٢٠٢١) فيعرّف رأس المال الفكري بأنه: "القدرات غير الملموسة للجامعة التي تمكّنها من تقديم قيمة في كلّ أنشطتها الخاصة (بالمدخلات، والعمليات، والمخرجات)، والتي تجعلها في مركز متقدّم وقادر على المنافسة" (ص. ١٩٥).

ويُعرّف رأس المال الفكري في هذا البحث على أنه: المعارف والمهارات والخبرات التي يمتلكها الأفراد بالمدارس الأهلية بمنطقة عسير، والتي يمكن استثمارها لتحقيق ميزة تنافسية.

وتُعرّف إدارة رأس المال الفكري على أنها: العلم القائم على عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنمية الموارد البشرية التي تمتلكها المنظمة، واستثمار معرفتهم وخبراتهم ومهاراتهم وقدراتهم في سبيل خلق قيمة مضافة للجامعة" (أبو لبدة، ٢٠١٨، ص. ٤٢).

وتُعرّف إدارة رأس المال الفكري إجرائيًا بأنها: تلك العمليات والأنشطة التي يقوم بها الأفراد بالمدارس الأهلية بمنطقة عسير؛ لاستثمار أصولها الفكرية غير الملموسة وتنميتها؛ وذلك لتعظيم قدراتها التنافسية، وتعزيز مكانتها بين المؤسسات التي تقدّم خدمات مماثلة.

الدراسات السابقة:

تمّ الرجوع إلى عددٍ من الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيّرات البحث الحالي، وقد تمّ ترتيبها من الأقدم للأحدث، على النحو الآتي:

■ الدراسات العربية:

- دراسة جدّه (٢٠٢١) هدفت إلى تعرف درجة ممارسة قادة المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية لأبعاد القيادة المتسامية (القيم والتوجّهات والسلوكيات الروحانية، السُّمو الأخلاقي)، ولعناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية والتوقّعات المستقبلية)، وعلاقة القيادة المتسامية بتطوير الثقافة التنظيمية، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّن مجتمع الدراسة من عيّنة ممثلة للمجتمع الأصل من المعلمين والمعلّمات على مستوى المملكة، والبالغ عددهم (٢٩٤٦٤)، وبلغ عدد المستجيبين (٥١٧) معلّمًا ومعلّمةً، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة أبعاد القيادة المتسامية ودرجة ممارسة عناصر الثقافة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، وأن علاقة تأثير القيادة المتسامية في تطوير الثقافة التنظيمية جاءت بدرجة عالية، وبناءً عليه، تمّ بناء تصور مقترح لتطوير الثقافة التنظيمية في ضوء أبعاد القيادة المتسامية، وأوصت الدراسة بتبنّي التصور المقترح لتطوير الثقافة التنظيمية في ضوء أبعاد القيادة المتسامية، ونشر ثقافة القيادة المتسامية وأبعادها وأخلاقياتها لدى قادة المدارس، ومساهمة مشرفي القيادة المدرسية في عقد الدورات والورش التدريبية، وتعزيز السلوكيات المتسامية والروحانية والسُّمو الأخلاقي لدى قادة المدارس الثانوية، وإدراج أخلاقيات وممارسات القيادة المتسامية ضمن استمارات التقييم والزيارات الإشرافية التي يقوم بها مشرفو القيادة المدرسية.

- كما هدفت دراسة خليل (٢٠٢١) إلى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية في قضاء بعقوبة التابعة للمديرية العامة لتربية ديالى وعلاقتها بالكفايات التدريسية لمدرّسات التربية الرياضية؛ وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوب العلاقات الارتباطية، وتمّ استخدام مقياس الثقافة التنظيمية الذي يتكوّن من خمسة مجالات، هي: (قيم العمل، المعتقدات التنظيمية، الأعراف والقوانين التنظيمية، التوقّعات التنظيمية، والعلاقات الإنسانية)، ويتكوّن المقياس من (٤٢) فقرة موزّعة على خمسة مجالات، وأيضًا تمّ استخدام مقياس الكفايات التدريسية الذي يتكوّن من (٤٧) فقرة موزّعة على (٧) مجالات، وكانت العيّنة (مديرات ومعاونات) المدارس، مكوّنة من (١٥٥)، وعيّنة مدرّسات التربية الرياضية مكوّنة من (١٠٩)، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين متغيّرات الدراسة: (الثقافة التنظيمية لإدارات المدارس، والكفايات التدريسية للمدرّسات). وخرجت الدراسة بتوصيات، أهمّها: يجب على مديرات المدارس الثانوية بذل المزيد من الجُهد لتوضيح القواعد والأنظمة واللوائح المنظّمة للعمل المدرسي لجميع المدرّسات، وأيضًا إشراك عددٍ أكبر في اتخاذ القرارات المدرسية، وإعطاء صلاحيات أكبر في أنظمة العمل المدرسي

كنظام محاسبة المدرس المتغيّب، أو المعلم المتأخّر، أو المدرس المقصّر، بما يحقق مصلحة العمل.

- وسعت دراسة مقابلة (٢٠٢٢) إلى معرفة علاقة الثقافة التنظيمية بالممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين، وتكوّنت عيّنة الدراسة من (١٠٨) معلّمين ومعلّمات من معلّمي المدارس الحكومية، تمّ اختيارهم عشوائياً، ولتحقيق أهداف الدراسة؛ تمّ استخدام الاستبانة. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش كان متوسطاً من وجهة نظر المعلمين، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائياً للثقافة التنظيمية على الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين.

- وهدفت دراسة الحارثي وآخرين (٢٠٢٣) إلى الكشف عن دور الثقافة التنظيمية في تحقيق التميّز المؤسّسي في المدارس الحكومية بمدينة الرياض، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي؛ حيث طبّقت استبانة مكوّنة من محورين، المحور الأول: تتناول أنماط الثقافة التنظيمية السائدة بالمدارس، والمحور الثاني: تتناول التميّز المؤسّسي. وطبّقت الدراسة على (٢٨٨) معلّماً ومعلّمة في مرحلة الثانوية في مكتب الشمال بمدينة الرياض. وتوصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج، من أهمها: أن أنماط الثقافة التنظيمية السائدة بالمدارس جاءت وفق الترتيب الآتي: جاء بالمرتبة الأولى نمط ثقافة الدور، ونمط ثقافة القوة في المرحلة الثانية، وبالمرتبة الثالثة نمط ثقافة المهمة، وأخيراً، نمط ثقافة الفرد. كما كشفت الدراسة أن مستوى التميّز المؤسّسي في المدارس الحكومية بمدينة الرياض جاء بدرجة عالية، حيث جاء بُعد التخطيط والثقافة التنظيمية بالمرتبة الأولى بين أبعاد التميّز المؤسّسي، ثم بُعد التطوير المدرسي، ثم بُعد قيادة العملية التعليمية، وفي الأخير، بُعد المجتمع المدرسي. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين أنماط القيادة التنظيمية السائدة والتميّز المؤسّسي في المدارس الحكومية بمدينة الرياض. وأوصت الدراسة بإقامة الدورات التدريبية وورش العمل للقيادات المدرسية حول الثقافة التنظيمية بما يسهم في اطلاعهم على كلّ ما هو جديد في ذلك المجال.

- واستهدفت دراسة جاد الله وآخرين (٢٠٢٣) تحديد متطلّبات تطبيق إدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط، ووضع تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري؛ وذلك لتحقيق الميزة التنافسية لهذه المدارس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لمناسبتها لطبيعته وأهدافه، واستعانت باستبانة تمّ تطبيقها على عيّنة من مديري مدارس

التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط بلغت (٢٦٠) مديراً، وعيّنة من معلمي مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط بلغت (٨٠٠) معلماً. وقد توصلت الدراسة إلى أن تحقق المتطلبات البشرية لإدارة رأس المال الفكري بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط جاء بدرجة متوسطة، ويليهما في الترتيب الثاني كلٌّ من المتطلبات التنظيمية والمتطلبات المادية؛ حيث جاءت بدرجة ضعيفة.

- **ودراسة أبو عرام (٢٠٢٤)** هدفت إلى تعرف العلاقة الارتباطية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الأساسية في مديريات جنوب الخليل، ولتحقيق أهداف الدراسة؛ تمّ استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الأساسية في مديريات جنوب الخليل، والبالغ عددهم (٢٨٩٠) معلماً ومعلمة، وقد تمّ اختيار العينة بالطريقة العشوائية؛ إذ بلغ عددها (٣٣٩) معلماً ومعلمة حسب معادلة (روبرت ماسون) لتحديد حجم العينة، وتمّ تطوير أدوات الدراسة بعد الرجوع إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة وهي الاستبانة؛ حيث تمّ تطوير استبانتين، الأولى: لتحديد مستوى الثقافة التنظيمية، أمّا الاستبانة الثانية: فاستُخدمت لقياس مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الأساسية. وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج الآتية: وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الأساسية في مديريات جنوب الخليل، كما أظهرت النتائج أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الأساسية في مديريات جنوب الخليل كان عالياً، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات الثقافة التنظيمية لدى معلمي المدارس الأساسية في مديريات جنوب الخليل تُعزى لأيٍّ من متغيرات الدراسة: (الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات درجات الأداء الوظيفي للمعلمين تُعزى لمتغيري: (الجنس، والمؤهل العلمي)، في حين توجد فروق تُعزى لمتغير سنوات الخدمة ترجع لصالح ذوي الخبرة من سِتّ سنواتٍ فأكثر. وقد أوصت الدراسة بضرورة المحافظة على هذا المستوى المرتفع في الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي للمعلمين في المرحلة الأساسية في مديريات تربية جنوب الخليل، وأوصت أيضاً بضرورة الاهتمام بدرجة أكبر في رفع مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين لمن هم دون سِتّ سنواتٍ من الخدمة، وفقاً لما ظهر في النتائج من خلال الدورات التأهيلية، وتبادل الخبرات مع معلمين ذوي مستوى أداء وظيفي مرتفع.

- **وهدف دراسة أمين (٢٠٢٤)** إلى تحديد مفهوم وأبعاد رأس المال الفكري، ومدى توافره بالجامعات المصرية، وتحديد مفهوم البراعة الاستراتيجية وإمكاناتها في تنمية رأس المال

الفكري، ثم الكشف عن طبيعة العلاقة بين البراعة الاستراتيجية ورأس المال الفكري بالجامعات المصرية، ثم صياغة تصور مقترح لدور البراعة الاستراتيجية في تنمية رأس المال الفكري بالجامعات المصرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتصميم استبانة وتقديمها من خلال الإنترنت لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، وتوصلت الدراسة إلى عددٍ من النتائج، من بينها: انخفاض مستوى رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة في الجامعات المصرية، ووجود علاقة موجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين رأس المال البشري والمجموع الكلي للبراعة الاستراتيجية، ووجود علاقة موجبة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين رأس المال الهيكلي أو التنظيمي والمجموع الكلي للبراعة الاستراتيجية، ولا توجد علاقة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين رأس المال الاجتماعي أو العلاقتي والمجموع الكلي للبراعة الاستراتيجية. كما أظهرت نتائج الدراسة أن البراعة الاستراتيجية تسعى إلى التطوير على مستوى الجامعات، وأن فهم وإدراك أبعاد البراعة الاستراتيجية في سياق العمل يسهم في تعزيز الميزة التنافسية للجامعات، وأن تنمية رأس المال الفكري بالجامعات يتطلب القيام بأنشطة الاستكشاف والاستثمار، إضافة إلى أن نشر ثقافة تنظيمية بأهمية البراعة الاستراتيجية وأهمية رأس المال الفكري من عوامل تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات.

■ الدراسات الأجنبية:

- فيما دراسة بايدر وجيتين (Baydar and Cetin (2020) هدفت إلى نمذجة العلاقة بين رأس المال الفكري للمنظمات التعليمية والمنظمة المتعلمة والهيكل التنظيمي الموجه نحو الابتكار، وقد تمّ استخدام نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) للكشف عن أنماط العلاقات بين المتغيرات في الدراسة. وشارك في الدراسة (٥٥٣) من مديري المدارس والمعلمين بشكل طوعي، وتمّ استخدام ثلاثة مقاييس مختلفة لجمع البيانات، وهي: (مقياس رأس المال الفكري، مقياس المنظمة المتعلمة، ومقياس المدرسة المبتكرة)، وتمّ اختبار النموذج الوسيط لتحديد أنماط العلاقات بين المنظمات المتعلمة، والمنظمات الموجهة نحو الابتكار، ورأس المال الفكري بناءً على تصورات المنظمات التعليمية، وتبيّن أن العلاقة بين الهيكل التنظيمي المتعلم للمنظمات التعليمية والهيكل التنظيمي الموجه نحو رأس المال الفكري والابتكار كانت إيجابية وذات دلالة عالية. كما تمّ تحديد أن رأس المال الفكري للمنظمات التعليمية يؤدي دوراً وسيطاً جزئياً بين المنظمات المتعلمة والمنظمات الموجهة نحو الابتكار.

- وسعت دراسة إسحاق وجميل (Ishak and Jamil (2020) إلى استكشاف الممارسات التربوية لدى معلّمي المرحلة الثانوية في تعزيز رأس المال الفكري للطلاب؛ حيث تمّ قياس الممارسات التربوية من جوانب تخطيط التدريس/ تصميم التدريس، استراتيجيات التدريس وتقييم التدريس، وقد هدفت الدراسة إلى الحصول على معلومات مُعمّقة حول الممارسات التربوية الحالية التي تعزّز الجودة الفكرية للطلاب في الفصول الدراسية بالمدارس الثانوية الماليزية، وتحديد أفضل الممارسات التربوية لتعزيز الجودة الفكرية للطلاب، وقد استخدمت الدراسة تصميمًا نوعيًا لجمع البيانات والمعلومات؛ حيث تمّ إجراء دراسة نوعيّة تضمّنت مقابلة (١٠) معلّمين مُختارين من مدارس مختلفة تقع في مناطق مختلفة من ماليزيا بناءً على معايير محدّدة وضّعها الباحثون، وتمّ استخدام طريقة تحليل موضوعي للبيانات النوعيّة، وأظهرت نتائج الدراسة أن المعلّمين يستخدمون مجموعة متنوّعة من الأساليب والطرائق والتقنيات في عملية التعليم والتعلّم التي تعزّز الجودة الفكرية للطلاب، من خلال تقنيات الاستجواب، المناقشات الفكرية والجدال، ربط المحتوى بتجارب الطلاب في الحياة الواقعية، والجوانب الوجدانية في التعليم والتعلّم.
- وهدفت دراسة لوبيس وهانوم (Lubis and Hanum (2020) إلى الكشف عن وجود الثقافة التنظيمية من خلال: التواصل في ترسيخ الرؤية، الرسالة، الأهداف الخاصة بالمنظمة، تطبيق اللوائح التنظيمية، وتنفيذ الأنشطة الإضافية للبرامج، وقد اعتمدت الدراسة على البحث الوصفي النوعي، باستخدام تقنيات لجمع البيانات من الملاحظات، مثل المقابلات، بالإضافة إلى الوثائق مع مصادر المعلومات التي تشمل: المدير، المعلّمين، والطلاب؛ لشرح نتائج البيانات التي تمّ الحصول عليها بشكل مُفصّل. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود طابع عائلي لتنفيذ الثقافة التنظيمية والاعتقاد على النظام والانضباط من أجل تقدّم المدرسة، ويمكن لهذه الدراسة أن تقدّم ثقافة تخلق القيم وتعزّز الثقة بالنفس كعضو في المنظمة داخل المدرسة.
- ودراسة توريس (Torres (2022 هدفت إلى تحديد الاتجاهات والخصوصيات النظرية المرتبطة بالمقاربات الرئيسة للثقافة التنظيمية، مع التركيز على الأبحاث التي أُجريت في البيئة المدرسية، ومناقشة الفائدة الاستكشافية لمقترح نظري لدراسة الثقافة التنظيمية في البيئة المدرسية. وقد قدّمت الدراسة تحليلاً متعدّد الأبعاد لثقافة المنظمة المدرسية، مع مراعاة العوامل السياسية والاجتماعية والتعليمية، بهدف استيعاب الطبيعة الفريدة لثقافات المدارس وعلاقتها بعمليات القيادة والإدارة. ومن خلال ربط هذه العوامل بمختلف وجهات النظر القيادية، قد يُلهم هذا النموذج دراسات مقارنة أخرى حول إدارة التعليم في سياق دولي.

وتُظهر هذه المقاربة الحاجة إلى تكيف النماذج لتحليل الثقافة التنظيمية مع البيئة المدرسية؛ لتحقيق فهم أعمق وأكثر صلاحة لحياة المدرسة وظواهر القيادة والإدارة.

- **فيما دراسة حسن (2023) Hassan** هدفت إلى تعرف مدى توفر مكونات رأس المال الفكري في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. وتمّ جمع استبانة من عينة عشوائية مكونة من (٦٤٩) معلماً ومعلمة في مدارس المرحلة الابتدائية والمتوسطة والثانوية. وخلصت الدراسة إلى أن مكونات رأس المال الفكري متوفرة بشكل كبير في مدارس التعليم العام، وهناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) بين مدارس الذكور ومدارس الإناث في مدى توفر مكونات رأس المال الفكري لصالح مدارس الإناث، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.001$) بين المراحل الابتدائية والمتوسطة والثانوية في مدى توفر مكونات رأس المال الفكري لصالح المرحلة الابتدائية.

التعليق على الدراسات السابقة:

هناك مجموعة من أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية حول درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في المدارس الأهلية بمنطقة عسير، ويمكن توضيح ذلك على النحو الآتي:

- جميع الدراسات استخدمت المنهج الوصفي، كما تمّ استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات في معظم الدراسات، مثل دراسة كل من: (جاد الله، ٢٠٢٣؛ جدة، ٢٠٢١؛ خليل، ٢٠٢١).
- تشترك معظم الدراسات في التركيز على الثقافة التنظيمية وتأثيرها على الجوانب التعليمية والإدارية، مثل دراسة مقابلة (٢٠٢٢) التي ركّزت على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والممارسات الإدارية، ودراسة جدة (٢٠٢١) التي ركّزت على القيادة المتسامية وتأثيرها على تطوير الثقافة التنظيمية.
- غالبية الدراسات تتناول عينات من المعلمين أو القادة التعليميين، مثل دراسة جدة (٢٠٢١) التي شملت قادة المدارس الثانوية، ودراسة خليل (٢٠٢١) التي تناولت مديرات المدارس الثانوية.

أوجه الاختلاف:

- ركّز البحث الحالي على المدارس الأهلية بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية، بينما دراسات أخرى مثل دراسة جاد الله وآخرين (٢٠٢٣) ركّزت على مدارس التعليم الأساسي في أسيوط، ودراسة مقابلة (٢٠٢٢) تناولت المدارس الحكومية في جرش بالأردن.

- ركّز البحث الحالي بشكلٍ محدّد على رأس المال الفكري كعنصر تنظيمي داعم للمعلّمين، بينما دراسات مثل دراسة مقابلة (٢٠٢٢) ركّزت على الممارسات الإدارية، ودراسة خليل (٢٠٢١) تناولت الكفايات التدريسية.
- في دراسة جدة (٢٠٢١)، تمّ تقييم ممارسة أبعاد القيادة المتسامية وتأثيرها على تطوير الثقافة التنظيمية، بينما البحث الحالي يركّز على مدى توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لرأس المال الفكري.

أوجه التمايز:

- يُعدّ البحث الحالي متميّزاً في تركيزه على الثقافة التنظيمية في المدارس الأهلية، وربط هذا المفهوم بإدارة رأس المال الفكري، مما يفتح آفاقاً لمزيدٍ من البحوث حول كيفية دعم الابتكار والتميّز التربوي، من خلال التركيز على رأس المال الفكري، بينما الدراسات السابقة لم تتناول ذلك.

الفجوة البحثية:

يتضح مما سبق، وجود فجوة بحثية في دراسة الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري ودرجة توافرها، كما يتضح أن هذه المتغيرات لم يتم دراستها في البيئة السعودية، ولا سيما في المدارس الأهلية في منطقة عسير.

منهج البحث وإجراءاته:

اتّبع الباحثان في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لموضوع وأهداف البحث، والذي يتناول دراسة أحداث وظواهر وممارسات قائمة موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي، وذلك دون تدخّل الباحث في مجرياتها، ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها مباشرة" (الأغا، ٢٠٠٠، ص ٤٣).

مجتمع وعينة البحث:

يتكوّن مجتمع البحث الحالي من جميع المعلّمين والمعلّمات في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير، والبالغ عددهم (١١٨٢) معلّماً. وتمّ أخذ عيّنة عشوائية بسيطة مكوّنة من (٢٨١) معلّماً معلّمة، ما نسبته (٢٣.٨%).

أداة البحث:

تمّ استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات؛ وذلك نظراً لمناسبتها لأهداف الدراسة، منهجها، مجتمعها، وللإجابة عن تساؤلاتها.

أ) بناء أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدبيات، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وفي ضوء مُعطيات وتساؤلات الدراسة، وأهدافها؛ تمّ بناء الأداة (الاستبانة)، وتكوّنت في صورتها النهائية من جزأين، وفيما يأتي عرضٌ لكيفية بنائها، والإجراءات المتبعة للتحقق من صدقها وثباتها:

١-القسم الأول: يحتوي على مقدّمة تعريفية بأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي يودُّ جمعها من أفراد الدراسة، مع تقديم الضمان بسريّة المعلومات المقدّمة، والتعهد باستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

٢-القسم الثاني: يتكوّن من (١٣) عبارة، والجدول (٣-١) يوضّح عدد عبارات الاستبانة.

جدول ٣-١ الاستبانة وعباراتها

الاستبانة	عدد العبارات
درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير.	١٣ عبارة

تمّ استخدام مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات أفراد الدراسة، وفق درجات الموافقة الآتية: (بدرجة كبيرة جداً - بدرجة كبيرة - بدرجة متوسطة - بدرجة ضعيفة - بدرجة ضعيفة جداً)، ومن ثم التعبير عن هذا المقياس كمياً، بإعطاء كلّ عبارة من العبارات السابقة (درجة)، وفقاً للآتي: (بدرجة كبيرة جداً (٥) درجات، بدرجة كبيرة (٤) درجات، بدرجة متوسطة (٣) درجات، بدرجة ضعيفة (٢) درجتان، بدرجة ضعيفة جداً (١) درجة واحدة).

ولتحديد طول فئات مقياس ليكرت الخماسي؛ تمّ حساب المدى بطرح الحدّ الأعلى من الحدّ الأدنى ($٥ - ١ = ٤$)، ثم تمّ تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس ($٤ \div ٥ = ٠.٨٠$)، وبعد ذلك، تمّت إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (١)؛ لتحديد الحدّ الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما هو موضّح في الجدول الآتي:

جدول ٣-٢ تقسيم فئات مقياس ليكرت الخماسي (حدود متوسّطات الاستجابات)

م	الفئة	حدود الفئة		مقياس الحكم
		من	إلى	
١	بدرجة ضعيفة جداً	١.٠٠	١.٨٠	منخفض جداً
٢	بدرجة ضعيفة	١.٨١	٢.٦٠	منخفض
٣	بدرجة متوسطة	٢.٦١	٣.٤٠	متوسط
٤	بدرجة كبيرة	٣.٤١	٤.٢٠	مرتفع
٥	بدرجة كبيرة جداً	٤.٢١	٥.٠٠	مرتفع جداً

وتمَّ استخدام طول المدى في الحصول على حُكم موضوعي على متوسطات استجابات أفراد الدراسة، بعد معالجتها إحصائياً.

ب) صدق أداة البحث:

صدق أداة البحث يعني: التأكد من أنها تقيس ما أُعدَّت لقياسه، كما يُقصد به: شمول الاستبانة لكلِّ العناصر التي تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح عباراتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكلِّ من يستخدمها، وقد تمَّ التأكد من صدق أداة البحث من خلال:

١- **الصدق الظاهري لأداة البحث (صدق المحكِّمين):** لتعرف مدى الصدق الظاهري للاستبانة، والتأكد من أنها تقيس ما وُضِعَتْ لقياسه، وقد عُرضت بصورتها الأولى على عددٍ من المحكِّمين المختصِّين في موضوع الدراسة، وقد طُلب من السادة المحكِّمين تقييم جودة الاستبانة، من حيث قدرتها على قياس ما أُعدَّت لقياسه، والحُكم على مدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، وذلك من خلال تحديد وضوح العبارات، انتمائها للمحور، أهميتها، سلامتها لغوياً، إبداء ما يرونه من تعديل، أو حذف، أو إضافة للعبارات، وبعد أخذ الآراء، والاطِّلاع على الملاحظات؛ أُجريت التعديلات اللازمة التي اتَّفَق عليها غالبية المحكِّمين، ومن ثم أُخرجت الاستبانة بصورتها النهائية.

٢. **صدق الاتِّساق الداخلي للأداة:** للتحقُّق من صدق الاتِّساق الداخلي للاستبانة؛ حُسِبَ معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ لتعرف درجة ارتباط كلِّ عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور.

الجدول ٣-٣ معاملات ارتباط بيرسون لعبارات الأداة

(درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير)			
رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	0.846**	٨	0.879**
٢	0.876**	٩	0.870**
٣	0.875**	١٠	0.896**
٤	0.899**	١١	0.884**
٥	0.863**	١٢	0.883**
٦	0.892**	١٣	0.898**
٧	0.855**	-	-

** دال عند مستوى الدلالة ٠.٠١ فأقل

يتضح من الجدول (٣-٣): أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع محورها موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠١) فأقل، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات المحور الأول، ومناسبتها لقياس ما أعدت لقياسه.

ج) ثبات أداة البحث:

تم التأكد من ثبات أداة البحث من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ) ((Cronbach's Alpha (α))، ومعادلة التجزئة النصفية (Split-half)، ويوضح الجدول (٣-٤) قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة.

جدول ٣-٤ معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية (Split-half) لقياس ثبات أداة البحث

الاستبانة	عدد العبارات	ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية
الثبات العام	١٣	٠.٩٧٥	٠.٩٦٤

يتضح من الجدول (٣-٤): أن معامل الثبات العام عالٍ، حيث بلغ (٠.٩٧٥)، وفق معادلة كرونباخ ألفا، بينما بلغت في التجزئة النصفية (٠.٩٦٤)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات مرتفعة، يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

إجراءات تطبيق البحث:

بعد التأكد من صدق (الاستبانة)، وثباتها، وصلاحيّتها للتطبيق؛ تم تطبيقها ميدانياً باتّباع الخطوات الآتية:

- ١- توزيع الاستبانة إلكترونياً.
 - ٢- جمع الاستبانات، وقد بلغ عددها (٢٨١) استبانة.
 - ٣- تحليل البيانات بواسطة برنامج SPSS الإحصائي.
- أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة في البحث:**
- استخدم البحث الوسائل الإحصائية الآتية:
 - التكرارات، والنسب المئوية لأفراد العينة.
 - معامل بيرسون؛ لحساب صدق الاتساق الداخلي للأداة.
 - معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)؛ لقياس ثبات أداة البحث.
 - معامل ارتباط بيرسون، ومعادلة جتمان، بطريقة التجزئة النصفية (Splet half method)؛ لقياس ثبات أداة البحث.
 - المتوسط الحسابي (Mean)؛ وذلك لحساب درجات الاستجابات لكل عبارة في كل بُعد، ومعرفة مقدار تفاوت آراء العينة، من خلال معرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد العينة في كل عبارة، وترتيب العبارات من حيث درجة متوسطها الحسابي.

- الانحرافات المعيارية (Standard deviation)؛ تعرف مقدار التباين للعبارات والأبعاد، ومعرفة مدى انحراف آراء أفراد العينة لكل عبارة من عبارات أبعاد الاستبانة عن متوسطها الحسابي، ومقدار التشتت في آراء العينة لكل عبارة.

نتائج الدراسة وتفسيرها:

إجابة السؤال: ما درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير؟

لتعرف درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير؛ تمّ حساب التكرارات، التّسبّب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، والرّتب لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير، وجاءت النتائج كما يأتي:

جدول ٤-١ استجابات أفراد الدراسة حول درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

م	العبارات	التكرار عدد	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	رتبة	الدرجة / الحجم
			بدرجة كبيرة جداً	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جداً	بدرجة كبيرة جداً					
١	تعمل إدارة المدرسة على تعزيز القيم التي تدعم التميز المهني لدى المعلمين والمعلمات في كافة التخصصات.	ك	52	٢٧	152	٤٩	١	3.285	0.973	بدرجة متوسطة	١	متوسط
		%	18.5	٩.٦	54.1	١٧.٤	٠.٤					
٣	تحفز إدارة المدرسة المعلمين والمعلمات على الابتكار في التعليم المدرسي.	ك	٤٦	٢٩	١٥٤	٥١	١	3.242	0.947	بدرجة متوسطة	٢	متوسط
		%	١٦.٤	١٠.٣	٥٤.٨	١٨.١	٠.٤					
١٣	تشجع إدارة المدرسة على التغيير المستمر من أجل تحسين الأداء التعليمي وتطويره.	ك	٥٤	٢٦	١٣٥	٦٦	-	3.242	1.020	بدرجة متوسطة	٣	متوسط
		%	١٩.٢	٩.٣	٤٨.٠	٢٣.٥	-					
٨	تشجع إدارة المدرسة المعلمين والمعلمات على ابتكار حلول جديدة لمواجهة المشكلات التعليمية.	ك	44	٣٨	137	٦٢	-	3.228	0.966	بدرجة متوسطة	٤	متوسط
		%	15.7	١٣.٥	48.8	٢٢.١	-					

درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري
للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير

م	العبارات	التكرار نسبة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	رتبة	متوسط
			بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جداً					
٢	تسعى إدارة المدرسة إلى تطوير الفكر التعليمي للمعلمين والمعلمات من خلال بيئة تنظيمية داعمة.	ك %	47	٣٤	133	٦٧	-	3.217	0.992	بدرجة متوسطة	٥	متوسط
١٠	تدعم إدارة المدرسة ثقافة العمل الجماعي كوسيلة لتحقيق التطوير المهني للمعلمين والمعلمات.	ك %	٤٩	٣١	١٣٢	٦٩	-	3.214	1.005	بدرجة متوسطة	٦	متوسط
١٢	تتميز إدارة المدرسة بالمرونة في تطبيق الأنظمة واللوائح بما يتناسب مع احتياجات المعلمين والمعلمات.	ك %	52	٢٩	128	٧١	١	3.214	1.033	بدرجة متوسطة	٧	متوسط
١١	تسعى إدارة المدرسة إلى نشر ثقافة التعاون والالتزام بين المعلمين والمعلمات لتعزيز بيئة العمل الإيجابية.	ك %	53	٢٩	122	٧٦	١	3.203	1.051	بدرجة متوسطة	٨	متوسط
٤	تشجع إدارة المدرسة الابتكار المعرفي داخل الصفوف الدراسية من خلال بيئة تنظيمية ملهمة.	ك %	٤٨	٢٨	١٣٧	٦٧	١	3.196	1.000	بدرجة متوسطة	٩	متوسط
٥	تقدم إدارة المدرسة لوحات شرف لتكريم المعلمين والمعلمات الذين يُبدعون ويتميزون في أداء مهامهم التدريسية.	ك %	53	١٧	141	٦٥	٥	3.171	1.045	بدرجة متوسطة	١٠	متوسط
٩	تعمل إدارة المدرسة على تحقيق التكافؤ بين المسؤوليات الموكلة للمعلمين والمعلمات والسلطة التي يتمتعون بها.	ك %	49	٣١	120	٨٠	١	3.167	1.040	بدرجة متوسطة	١١	متوسط
٦	تلتزم إدارة المدرسة بتعزيز ثقافة الجودة والتميز بين المعلمين	ك %	٥٠	٢٥	١٢٧	٧٨	١	3.160	1.034	بدرجة متوسطة	١٢	متوسط

م	العبارات	التكرار ن.م	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الفئة	ن.م	درجة / العلامة
			بدرجة كبيرة جداً	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جداً						
	والمعلّمت.											
٧	تهتم إدارة المدرسة بإنشاء ثقافة تنظيمية تدعم إدارة رأس المال الفكري المعلّمين والمعلّمت.	ك	41	٣٢	138	٦٦	٤	3.142	0.986	بدرجة متوسطة	١٣	متوسط
		%	14.6	١١.٤	49.1	٢٣.٥	١.٤					
			المتوسط العام					3.206	0.884	بدرجة متوسطة	متوسط	متوسط

يتضح في الجدول (٤-١): أن درجة توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلّمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٠٦ من ٥.٠٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي (من ٢.٦٠ إلى ٣.٤٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار بدرجة متوسطة على أداة الدراسة، ويُعزى ذلك الى وجود بعض الممارسات الإيجابية، لكنه يشير أيضاً إلى الحاجة لتحسينات في بعض الجوانب؛ لضمان بيئة تعليمية مثمرة تدعم تطوير رأس المال الفكري.

ويتضح من النتائج في الجدول (٤-١): أن أبرز ملامح توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلّمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير، تتمثل في العبارات (١، ٣، ١٣، ٨، ٢، ١٠، ١٢، ١١)، التي تمّ ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، كالآتي:

١. جاءت العبارة (١)، وهي: "تعمل إدارة المدرسة على تعزيز القيم التي تدعم التميّز المهني لدى المعلّمين والمعلّمت في كافّة التخصصات" بالمرتبة الأولى، من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٨٥ من ٥.٠٠٠)، ويُعزى ذلك إلى أن أغلب إدارات المدارس الأهلية بمنطقة عسير تُدرك أهمية تعزيز القيم المهنية، وتعمل على تحقيق هذا الهدف، مما يُسهم في تحفيز المعلّمين على تقديم أفضل ما لديهم.

٢. جاءت العبارة (٣)، وهي: "تحفّز إدارة المدرسة المعلّمين والمعلّمت على الابتكار في التعليم المدرسي" بالمرتبة الثانية، من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٤٢ من ٥.٠٠٠)، ويُعزى ذلك إلى وجود تشجيع للابتكار، وهو عنصر أساسي لتطوير العملية التعليمية. هذه الممارسة تعزّز من قدرات المعلّمين على تقديم أساليب تدريس جديدة وفعّالة.

٣. جاءت العبارة (١٣)، وهي: "تشجع إدارة المدرسة على التغيير المستمر من أجل تحسين الأداء التعليمي وتطويره" بالمرتبة الثالثة، من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٤٢ من ٥.٠٠٠)، وتدل هذه النتيجة على إدراك أغلب إدارات المدارس الأهلية بمنطقة عسير لأهمية التغيير المستمر، مما يشير إلى ثقافة مرنة تدعم التكيف مع التحديات والمتغيرات في التعليم.
٤. جاءت العبارة (٨)، وهي: "تشجع إدارة المدرسة المعلمين والمعلمات على ابتكار حلول جديدة لمواجهة المشكلات التعليمية" بالمرتبة الرابعة، من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٢٨ من ٥.٠٠٠)، وتدل هذه النتيجة على إدراك أغلب إدارات المدارس الأهلية بمنطقة عسير لدعم الإدارة للمعلمين في مواجهة التحديات التعليمية، مما يعزز من روح المبادرة والابتكار لديهم.
٥. جاءت العبارة (٢)، وهي: "تسعى إدارة المدرسة إلى تطوير الفكر التعليمي للمعلمين والمعلمات من خلال بيئة تنظيمية داعمة" بالمرتبة الخامسة، من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢١٧ من ٥.٠٠٠)، وتعكس هذه النتيجة الجهود المبذولة من قبل كثير من الإدارات لتوفير بيئة تعليمية تشجع على التعلم والتطور المهني.
٦. جاءت العبارة (١٠)، وهي: "تدعم إدارة المدرسة ثقافة العمل الجماعي كوسيلة لتحقيق التطوير المهني للمعلمين والمعلمات" بالمرتبة السادسة، من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢١٤ من ٥.٠٠٠)، وتشير هذه النتيجة إلى أهمية العمل الجماعي في تطوير الكفاءات المهنية، مما يعكس التوجه نحو تعزيز التعاون بين المعلمين.
٧. جاءت العبارة (١٢)، وهي: "تتميز إدارة المدرسة بالمرونة في تطبيق الأنظمة واللوائح بما يتناسب مع احتياجات المعلمين والمعلمات" بالمرتبة السابعة، من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢١٤ من ٥.٠٠٠)، وتعكس هذه النتيجة قدرة كثير من الإدارات على التكيف مع احتياجات المعلمين، مما يعزز من رضاهم وفعاليتهم.
٨. جاءت العبارة (١١)، وهي: "تسعى إدارة المدرسة إلى نشر ثقافة التعاون والالتزام بين المعلمين والمعلمات لتعزيز بيئة العمل الإيجابية" بالمرتبة الثامنة، من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٠٣ من ٥.٠٠٠)، وتعكس هذه

النتيجة سعي إدارة المدرسة إلى نشر ثقافة التعاون والالتزام بين المعلمين لخلق بيئة عمل إيجابية.

ويتضح من النتائج في الجدول (٤-١): أن أقل ملامح توافر الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة رأس المال الفكري للمعلمين في إدارة المدارس الأهلية بمنطقة عسير، تتمثل في العبارات (٤، ٥، ٦، ٧)، التي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، كالآتي:

- ١- جاءت العبارة (٤)، وهي: "تشجع إدارة المدرسة الابتكار المعرفي داخل الصفوف الدراسية من خلال بيئة تنظيمية مُلهمة" بالمرتبة التاسعة، من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.١٩٦ من ٥.٠٠٠)، وتعكس هذه النتيجة الحاجة إلى المزيد من التشجيع للابتكار المعرفي داخل الصفوف، وهو أمر ضروري لزيادة مستوى التفكير الإبداعي.
- ٢- جاءت العبارة (٥)، وهي: "تقدم إدارة المدرسة لوحات شرف لتكريم المعلمين والمعلمات الذين يُبدعون ويتميزون في أداء مهامهم التدريسية" بالمرتبة العاشرة، من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.١٧١ من ٥.٠٠٠)، ويُعزى ذلك إلى أن تكريم المعلمين ليس كافياً، مما يمكن أن يؤثر على تحفيزهم للابتكار والإبداع.
- ٣- جاءت العبارة (٩)، وهي: "تعمل إدارة المدرسة على تحقيق التكافؤ بين المسؤوليات الموكلة للمعلمين والسلطة التي يتمتعون بها" بالمرتبة الحادية عشرة، من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.١٦٧ من ٥.٠٠٠)، وتعكس هذه النتيجة وجود فجوة بين المسؤوليات والسلطة، مما قد يؤدي إلى شعور بعدم التوازن بين الدور الموكّل للمعلمين، والقدرة على اتخاذ القرارات.
- ٤- جاءت العبارة (٦)، وهي: "تلتزم إدارة المدرسة بتعزيز ثقافة الجودة والتميز بين المعلمين والمعلمات" بالمرتبة الثانية عشرة، من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.١٦٠ من ٥.٠٠٠)، وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك حاجة لتحسين التوجه نحو الجودة والتميز، مما قد يؤثر سلباً على الأداء التعليمي.
- ٥- جاءت العبارة (٧)، وهي: "تهتم إدارة المدرسة بإنشاء ثقافة تنظيمية تدعم إدارة رأس المال الفكري للمعلمين والمعلمات" بالمرتبة الثالثة عشرة، من حيث موافقة أفراد الدراسة عليها، وبدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣.١٤٢ من ٥.٠٠٠)، وتشير هذه النتيجة إلى أن هناك ضعفاً في الجهود المبذولة لإنشاء ثقافة تنظيمية فعّالة تدعم رأس المال الفكري، وهو ما يتطلب تحسينات ملحوظة في هذا الجانب.

توصيات البحث:

- في ضوء النتائج التي تمّ التوصل إليها؛ فإن البحث يوصي بما يأتي:
- ضرورة تعزيز الثقافة التنظيمية التي تدعم التميّز المهني للمعلمين والمعلّّات عبر تدريب وتطوير مستمر.
- تشجيع الابتكار في التعليم المدرسي من خلال تقديم حوافز ودعم مستمر للمعلمين والمعلّّات.
- تعزيز التعاون والعمل الجماعي بين المعلمين والمعلّّات لتحسين بيئة العمل والنتائج التعليمية.
- العمل على توفير بيئة تنظيمية مرنة تتناسب مع احتياجات المعلمين والمعلّّات وتدعم الابتكار والتغيير.
- نشر ثقافة الجودة والتميّز في العمل التدريسي عبر تكريم المبدعين وتنظيم برامج تدريبية.
- ضرورة دعم التغيير المستمر في المنهجيات التعليمية لتحسين الأداء وتطوير البيئة التعليمية.
- تعزيز التنسيق بين المسؤوليات والسلطة الممنوحة للمعلمين والمعلّّات لضمان تكافؤ الفرص، وتحقيق فعالية أكبر في العمل.
- ضرورة دعم استخدام التقنيات الحديثة في التعليم لتعزيز فعالية العملية التعليمية، وتحفيز المعلمين والمعلّّات على الابتكار.
- العمل على تحسين بيئة العمل من خلال تقديم الدعم النفسي والاجتماعي للمعلمين والمعلّّات لتعزيز رفاههم الوظيفي.
- ضرورة توفير برامج تدريبية مستمرة للمعلمين والمعلّّات لتطوير مهاراتهم المهنية، وتعزيز قدراتهم على مواجهة التحديات التعليمية الحديثة.

المراجع

- الأغا، إحسان خليل. (٢٠٠٠). *البحث العلمي: عناصره مناهجه أدواته*. مطبعة الأمل التجاري. أبو لبدة، صابرين عماد عرفات. (٢٠١٨). *رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي لدى جامعة القدس* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القدس.
- أبو الخير، راوية حسن إبراهيم، وأبو شاويش، حسام فاس. (٢٠٢٣). *رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية وسبل تنميته: دراسة حالة*. *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*، ٦ (٤)، ٦٧-٨٩.
- أبو عرام، باسمه عبد الله سالم. (٢٠٢٤). *الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الأساسية في مديريات التربية جنوب الخليل* [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الخليل.
- أمين، مصطفى أحمد. (٢٠٢٤). *دور البراعة الاستراتيجية في تنمية رأس المال الفكري بالجامعات المصرية: تصور مقترح*. *مجلة تطوير الأداء الجامعي*، ٢٦ (١)، ٣٧٥-٢٨٧.
- جاد الله، باسم سليمان صالح، والقصيري، عبده محمد عبده، وحمور، مريم زكريا ميخائيل. (٢٠٢٣). *تصور مقترح لتطبيق إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة أسيوط: دراسة ميدانية*. *المجلة التربوية لتعليم الكبار*، ٥ (١)، ١٩٩-٢٢٢.
- جده، علي بن ناصر يحيى. (٢٠٢١). *القيادة المتسامية لدى قادة المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها بتطوير الثقافة التنظيمية*. *مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية*، ٧ (١٦)، ٥٢٨-٥٥٥.
- الحارثي، عبد المحسن بن سعد بن عويص البلاهدي، وآل عثمان، منال محمد عبد العزيز، والدويش، ريم بنت محمد بن عبد العزيز، والعنزان، أحلام بنت علي. (٢٠٢٣). *الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتميز المؤسسي بمدارس التعليم العام بمدينة الرياض*. *مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، ٣ (٤)، ١٥٠-١٨١.
- حميد، محمد عبد الله. (٢٠٢١). *متطلبات إدارة رأس المال الفكري بالجامعات اليمنية*. *مجلة ضياء للبحوث النفسية والتربوية*، ٢ (١)، ١٩٢-٢٢١.
- خليل، إبراهيم ذياب. (٢٠٢١). *الثقافة التنظيمية لمديريات المدارس وعلاقتها بالكفايات التدريسية لمدرسات التربية الرياضية، مجلة الفتح*، (٨٧)، ٤٦٢-٤٨١.

- العنزي، عطا الله. (٢٠٢٢). العلاقة بين الثقافة التنظيمية ورأس المال التنظيمي والإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الحدود الشمالية. *مجلة كلية التربية*، ٣ (٤٦) ٤٣٠-٤١٥.
- فرج الله، أحمد. (٢٠١٦). دور الثقافة التنظيمية كمتغير معدل في العلاقة بين رأس المال الفكري وتطوير الأداء. *مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات*، ٦ (٤)، ٣٦٩-٣٩٦.
- قريشي، الحسين حامد محمد حسين. (٢٠٢٣). آليات تربوية مقترحة لتدعيم دور التدريب المدمج في تنمية رأس المال الفكري لمعلمي التعليم قبل الجامعي بمصر في ظل التوجه نحو اقتصاد المعرفة والتحول الرقمي. *المجلة العلمية لبحوث التعليم*، ١ (١)، ١٥٤-١٠٧.
- قلوص، أشرف، وأسمولياي، لوبيس، وبن سارف، سهلي. (٢٠٢٤). المنهج الإسلامي وتأثيره على الثقافة التنظيمية للمؤسسات. *مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية*، (٣٩)، ٢٢٢-١٩٩.
- مقابلة، رشا محمد خالد محمد. (٢٠٢٢). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالممارسات الإدارية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين. *المجلة العلمية لكلية التربية*، ٣٨ (٩)، ٢١٢-١٧٩.
- مشمش، أشرف محمد زيدان. (٢٠١٨). واقع تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الفلسطينية قطاع غزة من وجهة نظر العاملين بالوظائف الإشرافية. *مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث*، ٤ (٢)، ١٣٥-١٠١. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-851740>
- الواكد، لينا، والطار، عبد الإله. (٢٠٢١). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك التنظيمي. *المجلة الدولية للنشر والبحوث والدراسات*، ٢ (٢٢)، ١٤٩-١٢٥.
- Alavi, M. & Leidner, D. (2019). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136. <https://doi.org/10.2307/3250961>
- Azab, I. A. M. (2023). Intellectual Capital Management in Egypt's National Centre for Educational Research and Development (NCERD): A case study. *Sohag University International Journal of Educational Research*, (7), 1-64. <https://doi.org/10.21608/SUIJER.2023.283012>
- Baydar, F., & Cetin, M. (2020). The Model of Relationships between Intellectual Capital, Learning Organizations, and Innovation-Oriented Organizational Structures in Educational Organizations.

-
- Eurasian Journal of Educational Research*, (94), 265- 294.
<https://doi.org/10.14689/ejer.2021.94.12>
- Hassan, M. A. (2023). The availability degree of the Intellectual Capital Components in Public Education Schools in the Kingdom of Saudi Arabia. *Pegem Journal of Education and Instruction*, 13(3), 47- 56.
<https://doi.org/10.47750/pegegog.13.03.06>
- Ishak, N. A., Jamil, H. (2020). Pedagogies Towards Enhancing Students' Intellectual Capital in Malaysian Secondary Schools. *Asia Pacific Journal of Educators and Education*, 35(2), 57-76.
<https://doi.org/10.21315/apjee2020.35.2.4>
- Lubis, F. R., Hanum, F. (2020, December 22). *Organizational Culture: Advances in Social Science, Education and Humanities Research* [Submitted research]. 2nd Yogyakarta International Conference on Educational Management/Administration and Pedagogy, Published by Atlantis Press.
- Norman, E., Paramansyah, A., & Abdan, M. S. (2022). The Role of Organizational Culture in the Effectiveness of School Organizations. *Da watuna Journal of Communication and Islamic Broadcasting*, 2(3), 254- 269.
<https://doi.org/10.47467/dawatuna.v2i3.2059>
- Torres, L. (2022). School Organizational Culture and Leadership: Theoretical Trends and New Analytical Proposals. *Education sciences*, 12(254), 1- 15. <https://doi.org/10.3390/educsci12040254>