

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عباس لغرور - خنشلة

كلية: العلوم الاجتماعية والإنسانية.



قسم: العلوم الاجتماعية

الشعبة: علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

الرقم التسلسل: ...../ك.ع.إ.ج.إن/ق.ع.إ.ج/2025

## أثر بيئة العمل التنظيمية على تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التربوية

"The Impact of the Organizational Work Environment on Achieving Quality Education in Educational Institutions

\_دراسة ميدانية في المتوسطتين بوسالم علي وبوقندورة ميلود ببلدية متوسة ولاية خنشلة 2025/2024\_

A Field Study in the Two Intermediate Schools, Bousalem Ali and Bougandoura Miloud, in the Municipality of Metoussa,

Khenchela Province 2024/2025

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

تحت إشراف الدكتورة،

- عقون عليمة.

من إعداد الطالبة،

\_ مريم بوقندورة.

لجنة المناقشة:

الصفة	الرتبة	الاسم واللقب
رئيسا	أستاذ التعليم العالي	قرزيز محمود
مشرفا مقرا	أستاذ محاضرا	عقون عليمة
مناقشا	أستاذ التعليم العالي	بهتون نصرالدين

السنة الجامعية، 2025/2024

# شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله الذي ألهمنا الصبر،

ووفقنا لإتمام هذا البحث، فله الحمد حمداً كثيراً طيباً مباركاً كما ينبغي لجلال وجهه

وعظيم سلطانه .

أتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير والامتنان إلى أستاذتي المشرفة، الدكتورة

عقون عليمة، التي كان لإشرافها النبيل، وتوجيهاتها السديدة، ودعمها المتواصل الأثر البالغ في

إنجاز هذا العمل العلمي. فكل الشكر لها على ما بذلته من جهد، طيلة مراحل هذا البحث .

كما لا يفوتني أن أتوجه بخالص الامتنان والتقدير إلى كافة أساتذة قسم علم

الاجتماع بالقطب الجامعي خنشلة، لما قدموه لنا من علم ومعرفة ولما زرعوه فينا من قيم البحث

والاجتهاد

ولا أنسى أن أخص بالشكر كل من ساندني ووقف إلى جانبي في هذه المسيرة من قريب

أو بعيد، فلكم مني كل الامتنان والتقدير.

CLASS  
OF  
2025

Neama  
Saeed



# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات:

الصفحة	العناوين
	شكرو عرفان
	فهرس الجداول
	فهرس الاشكال والرسوم البيانية
ا-ب	مقدمة
	<b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والتصوري للدراسة</b>
02	أولا: عرض الدراسات السابقة
02	1-1 الدراسات المحلية
04	2-1 الدراسات العربية
07	3-1 الدراسات الاجنبية
08	4-1 مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة
09	5-1 علاقة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية
11	6-1 ما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة
12	ثانيا: المقاربة النظرية
15	ثالثا: الإشكالية
17	رابعا: مبررات اختيار الموضوع
18	خامسا: اهداف واهمية الدراسة
19	سادسا: تحديد مفاهيم الدراسة
26	سابعا: فرضيات الدراسة
27	ثامنا: متغيرات الدراسة
	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري حول (بيئة العمل التنظيمية وجودة التعليم)</b>

## فهرس المحتويات

29	تمهيد
30	اولا: بيئة العمل التنظيمية
30	1_1 عناصر بيئة العمل التنظيمية
34	2_1 انواع بيئة العمل التنظيمية
36	3_1 أهمية بيئة العمل التنظيمية
37	4_1 خصائص بيئة العمل التنظيمية
38	5-1 العوامل المؤثرة في بيئة العمل التنظيمية
39	6-1 ابعاد بيئة العمل التنظيمية
40	7_1 معوقات الأداء في بيئة العمل
42	ثانيا - جودة التعليم في المؤسسات التربوية
42	1-2 اهميه واهداف جودة التعليم
43	2-2 مبررات ومتطلبات تطبيق جودة في التعليم
44	3-2 معايير الجودة في التعليم
45	4-2 ابعاد الجودة في التعليم
46	5-2 فوائد تطبيق الجودة في التعليم
47	6_2 مؤشرات غياب الجودة في التعليم
48	7-2 دور الرقمنة في تحقيق الجودة التعليمية
49	8-2 عوائق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع التربوي
	<b>الفصل الثالث: (الاجراءات المنهجية للدراسة)</b>
51	تمهيد
52	اولا: مجالات الدراسة
52	1-1 المجال المكاني
57	2-1 المجال الزمني
58	3-1 المجال البشري
59	ثانيا: منهج الدراسة

## فهرس المحتويات

60	ثالثاً: مجتمع الدراسة
60	رابعاً: ادوات جمع البيانات
60	1-4 استمارة الاستبيان
62	2-4 الملاحظة
63	3-4 المقابلة
64	خامساً: أساليب معالجة البيانات
67	سادساً: الخصائص السيكومترية لاستبيان العينة الاستطلاعية
71	سابعاً: صعوبات الدراسة
	<b>الفصل الرابع (عرض وتحليل البيانات وتفسير نتائج الدراسة)</b>
73	تمهيد
74	أولاً: تحليل الخصائص الشخصية للمجتمع الدراسي
79	ثانياً: تحليل بيانات محاور الدراسة
94	ثالثاً: مناقشة نتائج الدراسة
94	1-3 مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات
97	2-3 مناقشة النتائج على ضوء الدراسات السابقة
100	3-3 مناقشة النتائج على ضوء المقاربة السوسولوجية
102	رابعاً: النتائج العامة لدراسة
105	خاتمة
108	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق
	الملخص باللغة العربية
	الملخص باللغة الإنجليزية

فهرس الاشكال:

الصفحة	العناوين
27	الشكل رقم 01: مخطط يوضح متغيرات الدراسة
54	الشكل رقم: 02 يمثل الهيكل التنظيمي لمتوسطة بوسالم على_متوسة_
56	الشكل رقم: 03 يمثل الهيكل التنظيمي لمتوسطة بوقندورة ميلود_متوسة_
74	الشكل رقم: 04 دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين حسب متغير النوع
75	الشكل رقم: 05 مدرج تكراري يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير العمر
76	الشكل رقم: 06 : مدرج تكراري يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير الرتبة الوظيفية
77	الشكل رقم 07: مدرج تكراري يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة
78	الشكل رقم 08: مدرج تكراري يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي

الصفحة	العنوان
59	الجدول رقم 01: يوضح توزيع المجال البشري للدراسة
62	الجدول رقم 02: يوضح درجات مقياس ليكرت الخماسي
67	الجدول رقم 03: يوضح معامل ارتباط سيرمان بين محور بيئة العمل التنظيمية وعباراتها
67	الجدول رقم 04: يوضح معامل ارتباط سيرمان بين محور جودة التعليم وعباراتها
68	الجدول رقم 05: يوضح ثبات أداة الدراسة بمعادة الفا كرونباخ
69	الجدول رقم 06: يوضح الاتساق الداخلي والبنائي لدراسة
70	جدول رقم 07 يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة
74	الجدول رقم 08: يوضح خصائص افراد عينة الدراسة حسب متغير النوع
75	الجدول رقم 09: يوضح خصائص افراد عينة الدراسة حسب متغير العمر
76	الجدول رقم 10: يوضح خصائص افراد عينة الدراسة حسب متغير الرتبة الوظيفية
77	الجدول رقم 11: يوضح خصائص افراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة
78	الجدول رقم 12: يوضح خصائص افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي
79	الجدول رقم 13: يوضح توزيع مقياس ليكرت الخماسي ومستوى الاهمية
80	الجدول رقم 14: يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمفردات الدراسة حول مؤشر الظروف الفيزيقية

## فهرس الجداول

81	الجدول رقم 15: يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمفردات الدراسة حول مؤشر الهيكل التنظيمي
83	الجدول رقم 16: يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمفردات الدراسة حول مؤشر توفر الموارد المادية
84	الجدول رقم 17: يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمفردات الدراسة حول مؤشر علاقات العمل
86	الجدول رقم 18: يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمفردات الدراسة حول مؤشر نظام التحفيز المادي والمعنوي
88	الجدول رقم 19: يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمفردات الدراسة حول مؤشر الرقابة الإدارية
89	الجدول رقم 20: يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمفردات الدراسة حول مؤشر جودة التدريس
91	الجدول رقم 21: يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمفردات الدراسة حول مؤشر الكفاءة
93	الجدول رقم 22: يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمفردات الدراسة حول مؤشر متابعة تحصيل التلاميذ الكترونيا
94	الجدول رقم 23: يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمفردات الدراسة حول مؤشر استعمال الوسائل الرقمية في تنفيذ المهام

# مقدمة

## مقدمة



تعد المؤسسة التربوية من أبرز التنظيمات الاجتماعية التي تمارس دورا محوريا، في تشكيل شخصية الافراد و تأهيلهم للاندماج في المجتمع ، وذلك من خلال ما تقدمه من معارف و سلوكيات تساهم في التنمية البشرية و الاجتماعية، وقد حظيت هذه المؤسسة باهتمام كبير في الدراسات السوسولوجية لاسيما تلك التي تنتهي الي حقل التنظيم و العمل، حيث ينظر اليها كوحدة تنظيمية قائمة بذاتها تضم نسقا من الأدوار و العلاقات و تتفاعل ضمن بيئة داخلية و خارجية لتحقيق اهداف اجتماعية و تربوية محددة، مما يساهم في تحقيق الاستقرار والتوازن الاجتماعي .

ان الحديث عن فعالية المؤسسة التربوية لا يمكن ان يفصل عن البيئة التنظيمية التي تحتضنها، اذ ان توفر بيئة عمل تنظيمية ملائمة يعتبر من بين الشروط الأساسية، التي تساهم في تمكين الافراد العاملين بالمؤسسة من اداء وظائفهم بكفاءة وفعالية، وتتجلى اهمية هذه البيئة بكونها تشمل مجموعة من العوامل المادية والمعنوية كالهيكال التنظيمي، ظروف العمل الفيزيقية، انماط العلاقات المهنية، اساليب التحفيز، مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، وكذا توفر الوسائل التكنولوجية الحديثة، وهي عناصر تؤدي دورا تكامليا فيما بينها لتحقيق الاهداف المنشودة، ويعد نجاح المؤسسة التربوية في أداء وظائفها مرتبطا ارتباطا وثيقا بمدى توفر بيئة عمل تنظيمية متكاملة تتسم بالتناسق والتوازن بين عناصرها المختلفة، ومدى قدرتها على التفاعل مع المتغيرات البيئة المحيطة بها، الأمر الذي يتيح أداء الفاعلين لمهامهم بكفاءة وفعالية بما يحقق استمرارية المؤسسة وتطورها، وكل خلل في احد مكوناتها قد يؤثر على أداء بقية الأجزاء ومن ثم على جودة العملية التعليمية برمتها.

وتعد بيئة العمل التنظيمية من العوامل الأساسية التي تؤثر في جودة التعليم داخل المؤسسات التربوية اذ ان توفر ظروف تنظيمية مناسبة، ومتناسقة تضمن توافق أدوار الافراد والموارد داخل النسق التنظيمي سواء من الناحية المادية او المعنوية او حتى البيداغوجية والتكنولوجية، وتمثل العناصر المادية في الهياكل، ظروف العمل، وتوفير الوسائل، اما العناصر المعنوية فتشمل علاقات العمل، التحفيز والمشاركة في اتخاذ القرار، والرقابة الإدارية، فكل هذه الجوانب تساهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق تعليم عالي الجودة، مما ينعكس ايجابا على اداء الموظفين ومستوى التحصيل الدراسي للتلاميذ.

## مقدمة

وبناء على ذلك جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر بيئة العمل التنظيمية بأبعادها المختلفة على جودة التعليم في المرحلة المتوسطة، من خلال دراسة ميدانية تم تطبيقها على عينة من أساتذة التعليم المتوسط بمؤسستين تربويتين ببلدية متوسة ولاية خنشلة، بهدف تقييم مدى التناسق والتكامل بين مكونات بيئة العمل التنظيمية ودورها في تحقيق مؤشرات جودة التعليم.

ومن خلال ما تم تقديمه قسمت هذه الدراسة الى اربعة فصول، منها فصلين في الجانب النظري وفصلين في الجانب الميداني حيث تضمن

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والتصوري للدراسة، حيث تم فيه عرض أبرز دراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، ثم الى المقاربة النظرية المعتمدة، تليها الإشكالية، وبيان مبررات اختيار الموضوع، وصياغة أهداف الدراسة المرجوة مع تسليط الضوء على أهميتها النظرية والميدانية، كما تم تحديد المفاهيم الأساسية وتوضيح متغيرات الدراسة واختتم الفصل بصياغة الفرضيات.

أما الفصل الثاني: فقد تناول موضوعي بيئة العمل التنظيمية وجودة التعليم في المؤسسات التربوية إذ شمل عرضاً مفصلاً لعناصر بيئة العمل التنظيمية وأنواعها وأهميتها وخصائصها والعوامل المؤثرة فيها الى جانب أبعادها ومعوقات الأداء ضمنها كما تم تطرق الى جودة التعليم في المؤسسات التربوية من خلال عرض أهميتها واهدافها ومعايير وابعاد الجودة وفوائد تجسيدها في الواقع التربوي اضافة الى مؤشرات غيابها ودور الرقمنة في تحقيق الجودة التعليمية.

اما الفصل الثالث: فهو غني بالإجراءات المنهجية حيث تم تحديد مجالات الدراسة الزمانية والمكانية والبشرية، مع توضيح المنهج المعتمد وتحديد مجتمع الدراسة وعينته، كما تضمن هذا الفصل عرضاً مفصلاً لأدوات جمع البيانات والمتمثلة في الاستبيان، الملاحظة، والمقابلة إلى جانب تحديد أساليب معالجة البيانات وعرض الخصائص السيكميترية لهذه الأدوات وصعوبات الدراسة.

اما الفصل الرابع: والأخير فقد خصص لعرض وتحليل بيانات الدراسة وتفسير نتائجها، وذلك بالاعتماد على المعالجة الاحصائية من خلال برنامج الحزم احصائية Spss، ومناقشة النتائج على ضوء الفرضيات، وعلى ضوء الدراسات السابقة، وعلى ضوء المقاربة النظرية، وفي الأخير تم ذكر أهم النتائج التي تم التوصل إليها عبر مختلف مراحل البحث، وقد اختتم هذا الفصل بخاتمة وجملته من التوصيات والافاق المستقبلية.

## الفصل الأول:

### الإطار المفاهيمي والتصوري للدراسة

أولاً: عرض الدراسات السابقة

1\_1 الدراسات المحلية

2\_1 الدراسات العربية

3-1 الدراسات الأجنبية

4-1 مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة

5-1 علاقة الدراسات السابقة بالدراسة المحلية

6-1 ما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة

ثانياً: المقاربة النظرية

ثالثاً: الإشكالية

رابعاً: مبررات اختيار الموضوع

خامساً: أهداف وأهمية الدراسة

سادساً: تحديد مفاهيم الدراسة

سابعاً: فرضيات الدراسة

### أولاً: عرض الدراسات السابقة:

"تحتل الدراسات السابقة مكانة هامة في البحث العلمي، إذ تعد بمثابة حجر الأساس الذي ترتكز عليه اي دراسة أكاديمية في بداية البحث وأساس التحليل الذي تنتهي إليه هذه الدراسة في خاتمة المطاف. كما تساعد الدراسات السابقة الباحث على تحديد وتدعيم مساره بحثه وتعمل على تزويده بالمعايير والمفاهيم الإجرائية اللازمة التي يحتاج إليها من خلال الاطلاع على ما أنجز من قبل وما توصلت إليه الدراسات المشابهة من نتائج وتوصيات حول القضايا التي يمكن البحث فيها لاحقاً". (فيصل، 2018، صفحة 25)

لذا اعتمدت في هذه الدراسة على مجموعة من الدراسات السابقة المحلية منها والعربية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وقد تم ترتيبها حسب التسلسل الزمني من الاقدم الي الاحدث، بهدف توضيح تطور الاهتمام بهذا الموضوع محل الدراسة عبر الفترات المختلفة.

### 1-1 الدراسات المحلية :

#### 1-1-1 دراسة الأولى: (بن رحمون، 2014)

دراسة سهام بن رحمون (2014) بعنوان بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي \_دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه -علم الاجتماع -تخصص تنمية الموارد البشرية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد خضر بسكرة.

تحورت إشكالية الدراسة حول معرفة مدى التأثير الحاصل بين بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي للإداريين ومعرفة الإيجابيات والسلبيات التي تنعكس على أدائهم الوظيفي في ظل تلك البيئة، وقد انطلقت الباحثة من سؤال أساسي ما مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين في جامعة باتنة؟ حيث اعتمدت على المنهج الوصفي مستعينة بالاستمارة البسيطة المقننة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، وزعت على عينة الدراسة من الإداريين في الإدارة الجامعية وقد تم اختيار العينة بطريقة احتمالية عنقودية، حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى عناقيد ثلاث كليات وثلاث معاهد من جامعة باتنة ثم تم اختيار عينة عشوائية من الإداريين ضمن هذه العناقيد، بلغ عدد أفراد العينة 106 إداريين من أصل 529 موظفا إداريا يمثلون المجتمع الأصلي.

ومن نتائج الدراسة أبرزها ما يلي:

## الدراسات السابقة

1\_ استوفت بيئة العمل الداخلية عناصرها الإدارية والمادية بشكل نسبي بنسبة 50, 60 percentage وليس بشكل تام في الإدارة الجامعية (الكليات والمعاهد).

2\_ مستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل العناصر المادية والإدارية لبيئة العمل الداخلية يتبين من خلال النتائج التالية:

ا - رضا الإداريين على عناصر بيئة العمل الداخلية (الإدارية والمادية) هو رضا نسبي بنسبة 49%.

ب - أثر عناصر بيئة العمل الداخلية (المادية والإدارية) على الأداء الوظيفي للإداريين كان نسبي جدا يشكل متوسط بنسبة 63,26% وعالي بنسبة 12,39%.

ج - من خلال مؤشرات الأداء الوظيفي للإداريين الجيد تبين ان نسبة التزام الإداريين بها نسبي جدا بنسبة 60,83% بشكل دائم، وأحيانا بنسبة 31,33%.

### 2-1-1 دراسة الثانية: (عاشوري و سعودي، 2016)

دراسة ابراهيم عاشوري وبلقاسم سعودي (2016) بعنوان مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر اعضاء هيئه التدريس بجامعة البويرة.

تهدف هذه الدراسة الى توضيح اهمية ودور المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي، بالإضافة الى ابراز طبيعة العلاقة والية التأثير بين المناخ التنظيمي وابعاد الجودة الشاملة للتعليم العالي، من خلال السؤال الرئيسي الموالي: ما مدى مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 45 أستاذ من جامعة لبويرة، وقد شملت الدراسة كليات: العلوم الاقتصادية، العلوم الطبيعية والحياة، التكنولوجيا، والعلوم الاجتماعية والإنسانية، وتم تنفيذها خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2015-2016، ومن أبرز نتائج هذه الدراسة:

1/ تحسين المناخ التنظيمي ضرورة ملحة لتحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي فالمناخ التنظيمي يشكل جو العمل المساعد على التحسين و التطوير و التجديد و الابداع للطالب,الأستاذ و الادارة الجامعية .

2/ يسهم الهيكل التنظيمي في تحسين جودة الأداء الجامعي من خلال توضيح المهام وتحديد السلطات وتجديد اللوائح بما يتوافق و التغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة الجامعية.

## الدراسات السابقة

3/ يشكل نمط القيادة السائد المحدد الأساس في توجيه الاسرة الجامعية نحو التجديد و الابداع سواء على مستوى الأساتذة و الإدارة الجامعية والطلبة على حد سواء .

4/ ان نجاح تطبيق مضامين الجودة في مؤسسات التعليم العالي مرهون بقدرة الإدارة الجامعية على تحسين قنوات الاتصال مع جميع الأطراف المساهمة في المنظومة الجامعية .

5/ تشكل التكنولوجيا المستخدمة في المنظومة التعليمية محورا أساس نحو تجويد الأداء الأستاذ الجامعي و الإداري على حد سواء.

### 2-1دراسات العربية:

#### 1-2-1دراسة الأولى: (الاهدل، 2011)

دراسة أمجد عبد الرحمن الأهدل " أثر البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الأردنية". اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط تموز 2011.

سعى الباحث من خلال هذه الدراسة إلى تحليل تأثير البيئة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين داخل المؤسسات مع التركيز على تحديد أبرز عوامل القوة والضعف التي يمكن أن تؤثر على هذا الأداء. وانطلاقاً من هذه الإشكالية صاغ الباحث السؤال الرئيسي التالي: ما تأثير البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي في شركات الدخان الأردنية؟ وللإجابة على هذا التساؤل افترض الباحث الفرضية التالية لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في شركات الدخان الأردنية. تناول الباحث في الجانب النظري من خلال فصلين الفصل الأول تضمن الإطار العام للدراسة واحتوى على (مقدمة مشكلة الدراسة واسئلتها، أهمية الدراسة أهدافها فرضياتها محدداتها والتعريفات المفاهيمية). أما الفصل الثاني فركز على (الإطار النظري والدراسات السابقة وناقش مفاهيم البيئة التنظيمية والأداء الوظيفي، تقييم الأداء، التمكين، القيادة وأنماطها إذ جاء بعرض لأبرز الدراسات السابقة). وقد أجريت الدراسة على شركات إنتاج الدخان العاملة في الأردن وعددها أربع شركات (شركة الربان التجارية، شركة بوابة بابل، شركة الاتحاد، الشركة الأوروبية للسجائر) وشملت الدراسة كافة المستويات الوظيفية داخل هذه الشركات البالغ عددهم (205) حيث تم اختيار العينة العشوائية الطبقية، بلغ عددها 116 مفردة من العاملين. واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي كما استخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات لتحليل واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

## الدراسات السابقة

من اهم النتائج:

1/ هناك اثر للبيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في شركات الدخان الأردنية عند مستوى

دلالة 0,05 وتعد العلاقة قوية كون  $r=0,86$

2/ هناك توجه لدى الشركات الدخان الأردنية لتطبيق أسلوب الاتصالات الالكترونية لإنجاز العمل حيث كان المتوسط الحسابي 3.8276، ويعد هذا متوسط قوي.

3/ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على الأداء الوظيفي لدى العاملين في شركات الدخان الأردنية عند مستوى

دلالة 0,05 و تعد العلاقة متوسطة كون  $r=0,57$

4/ ان المديرين المسؤولين في الشركات عينة الدراسة تقوم بوضع معايير من الممكن تحقيقها و إنجازها من قبل العاملين.

1-2-2 الدراسة الثانية: (كاظم فرح و جلال، 2014)

دراسة كاظم فرح عارف و جلال عبد الله محمد بعنوان "أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني: دراسة استطلاعية في كليات التقنية في السلیمانية 2014 المعهد التقني \_ العراق

انطلقت إشكالية الدراسة من مجموعة من التساؤلات التي تمحورت حول طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي. الذي يمثل متغيراً مستقلاً بأبعاده المختلفة، وجودة التعليم التقني كمتغير تابع في المنظمات التعليمية المبحوثة. وهدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي وجودة التعليم التقني، حيث تم اختيار كليات التقنية في السلیمانية كمجال رئيسي للبحث واختبار فرضيات الدراسة. استهدفت الدراسة استطلاع آراء أعضاء الهيئة التدريسية في هذه الكليات، والتي بلغ عددهم 47 عضواً. وكانت الإشكالية الأساسية هي: "هل يسهم المناخ التنظيمي السائد بالكليات التقنية المبحوثة في تحقيق ضمان جودة التعليم التقني؟" واعتمد الباحثان على فرضيتين رئيسيتين: الأولى مفادها توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين المناخ التنظيمي بدلالة ابعاده وجودة التعليم بدلالة ابعاده (مجتمعة) في الكليات المبحوثة. اما الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي للمناخ التنظيمي بدلالة ابعاده في جودة التعليم بدلالة ابعاده في الكليات المبحوثة، وقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة (47) عضواً من الهيئة التدريسية في كليات التقنية. تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

نتائج الدراسة :

## الدراسات السابقة

توصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات رئيسية، أبرزها

- 1- ان الأغلبية من أعضاء الهيئة التدريسية يرون ان كلياتهم تهتم بالهياكل التنظيمية من حيث تكامله وتناسبه ومرونته وسرعته في انجاز الاعمال في حين يرى مجموعة منهم ان كلياتهم لا تهتم بذلك
  - 2- من خلال معطيات التحليل الإحصائي تبين أن الغالبية العظمى من مجتمع الدراسة يرون أن كلياتهم لا تهتم بأنظمة الحوافز من حيث أسلوبه في تشجيع الكوادر التدريسية والتركيز على مبدأ الجدارة وملاءمته مع طموحات الكوادر التدريسية.
  - 3- تبين أن نسبة قليلة من أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات التقنية في السليمانية يرون أن منظماتهم لا تهتم بنمط القيادة من حيث أسلوب القيادة وتفويض الصلاحيات والمشاركة في اتخاذ القرارات في حين أن الأغلبية تؤكد على اهتمام كبير من لدن كلياتهم بأنماط القيادة.
  - 4- من خلال استطلاع آراء أعضاء الهيئة التدريسية للكليات التقنية اتضح أن المعايير الموجدة لقبول الطلبة في الكليات التقنية والمتمثلة بسياسة الانتقاء والاختبار العلمي والتوافق بين أعداد التدريسيين والطلبة لا تتناسب والتغيرات السريعة التي تحصل في مجالات الحياة كافة.
  - 5- اتضح من خلال تحليل آراء المستطلعين أن نسبة كبيرة يرون أن كلياتهم لا تعطي أهمية كبيرة للمناهج الدراسية من حيث إعدادها بمشاركة الخبراء والمختصين وفي التخصصات المختلفة الموجودة في الكليات.
  - 6- تشير نتائج التحليل الإحصائي أن نصف أفراد عينة الدراسة يؤكدون بأن منظماتهم لا تعطي أهمية كبيرة للتدريسيين من حيث توافق أعدادهم مع أعداد الطلبة المقبولين، ومن حيث تشجيعهم وتسهيل نشر بحوثهم، وتناسب اختصاصاتهم، والاهتمام القليل بإرسالهم للمشاركة في الدورات التدريبية الخارجية
- ✓ وقد أوصت الدراسة بعدد من الإجراءات التي ينبغي على الإدارة العليا في الكليات التقنية اتخاذها، ومنها:  
تعزيز الاهتمام بتحسين الهياكل التنظيمية داخل الكليات. وضع أنظمة حوافز عادلة ومحفزة لتشجيع أعضاء الهيئة التدريسية على تحسين أدائهم الأكاديمي. الاهتمام بتطوير مهارات القيادة، حيث تبين أن نمط القيادة له تأثير بالغ في ضمان جودة التعليم.

الدراسة الأولى: (Budiharso و Tarman1، 2020)

دراسة Budiharso Teguh ; Tarman1Bulent بعنوان "تحسين جودة التعليم من خلال تحسين ظروف العمل في المؤسسات الأكاديمية" نشرت في مجلة. (2020) Journal of Ethnic and Cultural Studies.

هدفت هذه الدراسة، إلى تحليل أثر ظروف العمل على جودة التعليم في المؤسسات التعليمية بإندونيسيا مع اختبار الدور الوسيط لكل من "الاحتفاظ بالهيئة التدريسية" و"قابلية التوظيف". انطلاقاً من هذه الإشكالية صاغ الباحث مجموعه من الأسئلة: هل هناك تأثير كبير بين ظروف العمل وجودة التعليم في إندونيسيا؟

هل هناك وساطة مهمة بين الاحتفاظ بالهيئة التدريسية وظروف العمل وجودة التعليم في إندونيسيا؟ هل هناك دور وساطة كبير بين ظروف العمل وجودة التعليم في إندونيسيا؟ ولتحقيق أهداف الدراسة، تم جمع البيانات من عينة مكونة من 293 عضو هيئة تدريس من مختلف المؤسسات التعليمية في إندونيسيا. وتم تحليل البيانات المجموعة، باستخدام تحليل العامل التأكيدي ونمذجة المعادلات الهيكلية.

نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة إلى أن ظروف العمل داخل المؤسسات الأكاديمية تعد عاملاً مؤثراً بشكل كبير في جودة التعليم. وقد أوضحت النتائج أن أعضاء هيئة التدريس والمديرين يُمثلون العناصر الأساسية والمحورية في تقديم الخدمة التعليمية داخل المؤسسة، وأن أداءهم يتأثر مباشرة بمدى جودة وظروف بيئة العمل المحيطة بهم. حيث أشارت النتائج إلى أنه في حال غياب ظروف العمل الإيجابية والمحفزة، فإن هؤلاء الموظفين يعانون من ضغوط مهنية مرتفعة، وهو ما ينعكس سلباً على جودة التعليم المُقدّم للطلبة. في المقابل، فإن تحسّن بيئة العمل يسهم في تعزيز الاستقرار الوظيفي (الاحتفاظ بالموظفين)، كما يؤدي إلى تحسين مستويات قابلية التوظيف والجاهزية المهنية، مما يُترجم بدوره إلى تحسين ملحوظ في جودة ال تعليم داخل المؤسسة. وفي ضوء هذه النتائج، قدّم الباحثان مجموعة من التوصيات النظرية والعملية، كما أشارا إلى عدد من الآثار المترتبة على السياسات التعليمية والممارسات التربوية، مع الدعوة إلى ضرورة مراعاة الجوانب النفسية والتنظيمية للموظفين في إطار تحسين جودة الأداء التعليمي.

## الدراسات السابقة

### 4-1 مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

لقد شكلت الدراسات السابقة مرجعية أساسية للدراسة الحالية، سواء من حيث بناء الإطارين النظري والمنهجي أو من حيث أدوات جمع البيانات، ويمكن توضيح مجالات الاستفادة كما يلي:

• تم الاستفادة من الدراسة المحلية الأولى لسهام بن رحمون، في بناء الإطار النظري للمتغير المستقل الا وهو "بيئة العمل التنظيمية"، حيث قدمت تصنيفا تفصيليا لأبعاد البيئة المادية والمعنوية، مما ساعد على صياغة مؤشرات دقيقة للمتغير. كما تم الاستفادة منها في اختيار المنهج الوصفي، وفي بناء الاستبيان والنتائج وهذه الدراسة جاءت بعنوان "بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي-دراسة ميدانية بجامعة باتنة".

• كما تم الاستفادة من الدراسة المحلية الثانية لإبراهيم عاشوري وبلقاسم سعودي، في صياغة الإشكالية وبناء بعض المؤشرات مؤشرات مثل الهيكل التنظيمي، الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرار والتكنولوجيا التعليمية. هذه المؤشرات دعمت بناء م الدراسة الحالية وجاءت هذه الدراسة بعنوان "مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر-من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة".

• تم الاستفادة من الدراسة العربية الأولى للأهدل، في بناء الإطار النظري للمتغير المستقل الا وهو "بيئة العمل التنظيمية"، كما أفيد منها في اختيار المنهجية المناسبة لبناء أداة الاستبيان ومنهج الدراسة، وهذه الدراسة جاءت بعنوان "أثر البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الأردنية".

• تم الاستفادة من الدراسة العربية الثانية في بناء الإطار النظري للمتغير التابع الا هو "جودة التعليم"، وايضا في تحديد مؤشراتته الأساسية مثل (الكفاءة، جودة التدريس، والنتائج المحصلة) وصياغة الفرضيات، كما ساعدت الباحثة في صياغة أسئلة الاستبيان واختيار المنهج، وجاءت هذه الدراسة بعنوان "أثر المناخ التنظيمي على تحقيق جودة التعليم التقني".

• تم الاستفادة من الدراسة الأجنبية الأولى (Budiharso و Tarman1، 2020) في دعم الإطار النظري للمتغير التابع جوده التعليم من خلال توضيح تأثير ظروف العمل على الاداء التربوي داخل المؤسسات التعليمية كذلك استفدت من توجهها العام في تحليل النتائج وربطها بالواقع المهني مما دعم بناء اداه الاستبيان وضبط ابعاد بيئة العمل التنظيمية ذات الصلة بالبيئة النفسية والمادية داخل المؤسسة

## الدراسات السابقة

### 5-1 علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة:

#### 1-5-1: نقاط الاتفاق:

- تشترك الدراسة الحالية مع الدراسة الاولى لسهام بن رحمون في المتغير المستقل "بيئة العمل التنظيمية"، كما تعتمد الدراستان المنهج الوصفي واستخدام SPSS
- تشترك الدراسة الحالية أيضاً مع الدراسة الثانية لعاشوري وسعودي في تركيزها على العلاقة بين المناخ أو البيئة التنظيمية وجودة التعليم، كما أن الدراستين الحالية والسابقة تناولتا أبعادا مثل الاتصال المشاركة، والتحفيز مما يجعل نتائجها قابلة للاستفادة منها في الدراسة الحالية.
- تشترك الدراسة الحالية مع الدراسة الثالثة للأهدل في تركيزها على "البيئة التنظيمية"، وفي المنهج المستخدم واستخدامها للاستبيان كأداة رئيسية وSPSS.
- تشترك الدراسة الحالية مع الدراسة الرابعة المعنونة بأثر المناخ التنظيمي على تحقيق جودة التعليم التقني في المتغير التابع "جودة التعليم"، وهو ما يجعل نتائج هذه الدراسة ذات صلة مباشرة في دعم مؤشرات جودة التعليم المعتمدة في الدراسة الحالية وكذلك تشترك في مفردة الدراسة المتمثلة في الاساتذة.
- تتقاطع الدراسة الحالية مع الدراسة (Budiharso و Tarman1، 2020) في تركيزها على العلاقة بين بيئة العمل وجودة التعليم حيث اعتبرت ظروف العمل متغيراً مؤثراً في جوده الاداء التربوي، كما تشترك الدراستان في التركيز على المعلمين كعينة دراسة وعلى الابعاد المادية والمعنوية لبيئة العمل، كعوامل مؤثره وتندرج كلا الدراستين ضمن البحوث التطبيقية التي تسعى لتقديم حلول عملية لتحسين المناخ المهني في المؤسسات التربوية.
- جميع الدراسات الأربع استخدمت أدوات مشابهة في جمع البيانات على رأسها الاستبيان، كما اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي.

#### 2-5-1 نقاط الاختلاف:

#### 1-2-5-1 من حيث المتغيرات:

- ركزت دراستنا على بيئة العمل التنظيمية كمتغير مستقل وتشمل ابعادا مادية ومعنوية بينما اعتبرت جودة التعليم المتغير التابع وتشمل ابعاد البيداغوجية والرقمية
- \_ دراسة المحلية (بن رحمون، 2014) تناولت متغيرا مستقلا وهو بيئة العمل الداخلية اما المتغير التابع تمثل في الأداء الوظيفي

## الدراسات السابقة

\_ دراسة المحلية (عاشوري و سعودي، 2016) تناولت متغيرا مستقلا المتمثل في المناخ التنظيمي اما المتغير التابع فتمثل في جودة مؤسسات التعليم العالي

\_ دراسة العربية (الاهدل، 2011) تناولت متغيرا مستقلا المتمثل في البيئة التنظيمية وتمثل المتغير التابع في الأداء الوظيفي

\_ دراسة العربية (كاظم فرح و جلال، 2014) تناولت متغيرا مستقلا وهو المناخ التنظيمي اما المتغير التابع فتمثل في جودة التعليم التقني

\_ دراسة الاجنبية (Budiharso و Tarman1، 2020) تناولت متغيرا مستقلا وهو ظروف العمل ومتغيرا تابعا هو جودة التعليم مع ادخال متغيرات وسيطة مثل الاحتفاظ بالهيئة التدريسية وقابلية التوظيف

### 2-2-5-1 من حيث الهدف:

\_ تهدف دراستنا في التعرف على أثر بيئة العمل التنظيمية في تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التربوية بمتوسطة بوسالم علي بن عمر ومتوسطة بوقندورة ميلود بمتوسة، بينما اختلفت اهداف كل دراسة من الدراسات السابقة على دراستنا في مايلي:

• الدراسة المحلية الأولى: هدفت الى التعرف على " بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي \_ دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة \_.

• الدراسة المحلية الثانية: هدفت الى التعرف على " مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر اعضاء هيئه التدريس بجامعة البويرة".

• الدراسة العربية الأولى: هدفت الى التعرف على " أثر البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الأردنية".

• الدراسة العربية الثانية هدفت الى التعرف على " أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني: دراسة استطلاعية في كليات التقنية في السلیمانية".

الدراسة الأجنبية الأولى (Budiharso و Tarman1، 2020): هدفت الى معرفة تأثير ظروف العمل على جودة التعليم في المؤسسات التعليمية في اندونيسيا مع التركيز على دور الوساطة بين ظروف العمل وجودة التعليم

## الدراسات السابقة

### 3-2-5-1 من ناحية المجال المكاني:

\_ يتمثل الإطار المكاني لدراستنا في متوسطة بوسالم علي بن عمر ومتوسطة بوقندورة ميلود بمتوسة ولاية خنشلة، بينما اختلفت مجالات الدراسات السابقة عن دراستنا في مايلي:

• الدراسة المحلية الأولى (بن رحمون، 2014): مجالها المكاني هو إدارات عينة من الكليات والمعاهد بجامعة الحاج لخضر باتنة.

• الدراسة المحلية الثانية (عاشوري و سعودي، 2016): مجالها المكاني هو جامعة البويرة كلية العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الطبيعية والحياة، كلية التكنولوجيا، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

• الدراسة العربية الأولى (الاهدل، 2011): مجالها المكاني هو شركات الدخان الأردنية وشملت أربع شركات (شركة بوابة بايل، شركة الريان التجارية، شركة الاتحاد، الشركة الأوروبية للسجائر).

• الدراسة العربية الثانية (كاظم فرح و جلال، 2014): مجالها المكاني هو كليات التقنية في السليمانية المعهد التقني \_ العراق.

الدراسة الأجنبية الأولى (Budiharso و Tarman1، 2020): أجريت في اندونيسيا ضمن المؤسسات الاكاديمية والتعليم العالي.

### 6-1 ما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة :

وتكمن أهمية هذه الدراسة في الإضافة الجديدة التي قدمتها، حيث وسّعت من مفهوم جودة التعليم من خلال إدراج بُعدين إضافيين هما: البُعد البيداغوجي والبُعد الرقمي. فقد تم قياس جودة التدريس وكفاءة الأستاذ في إطار البعد البيداغوجي، بينما شمل البُعد الرقمي مؤشري: متابعة تحصيل التلاميذ إلكترونياً، واستعمال الوسائل الرقمية في إنجاز المهام الإدارية. وقد تم تطبيق هذه المؤشرات ميدانياً على مستوى كل من متوسطة "بوسالم علي" ومتوسطة "بوقندورة ميلود" ببلدية متوسة، ولاية خنشلة، مما أتاح ربط النتائج بواقع فعلي وبيئة تربوية محلية، وهو ما لم تتطرق إليه الدراسات السابقة بنفس هذه التفاصيل وبهذا التصور الشامل.

#### \_ بارسونز تالكوت (Parsons Talcott) 1902-1979:

ولد في مدينة (سبرنغ) في ولاية (كولا رادو) الأمريكية سنة ١٩٠٢ من أسرة متدينة ذات ثقافة رفيعة، إذ كان والده بروفيسورا وقسيساً في كنيسة ورئيساً لعدة كليات جامعية صغيرة. حصل على شهادة البكالوريوس عام ١٩٢٤ وأكمل دراسته العليا في لندن ثم ذهب إلى مدينة هايدلبرغ الألمانية، التي كان يعمل فيها (ماكس فيبر) وتوفي فيها قبل وصول (بارسونز) إليها بخمس سنوات، لكن بقيت أفكار (فيبر) مؤثرة على مجتمعه وثقافتها وأنديتها، حتى بعد وفاته فتأثر بها (بارسونز) فسجلها في أطروحته للدكتوراه. في عام ١٩٢٧ عين (بارسونز) محاضراً في جامعة هارفرد الأمريكية وبقي فيها حتى وفاته سنة ١٩٧٩، وفي عام ١٩٣٧ نشر كتابه "بناء الفعل الاجتماعي" الذي عكس عمله ومساهمته في بناء النظرية الاجتماعية. في عام ١٩٥١ نشر كتابه المعروف بـ "النسق الاجتماعي" بعدها برز (بارسونز) عالماً أمريكياً لامعاً في عالم الاجتماع، وواجه هجوماً لاذعاً من الجناح المتطرف من علماء الاجتماع الأمريكيين، الذين قالوا بأنه سياسي محافظ وأن نظريته الاجتماعية محافظة. حصل انبعاث لنظريته الاجتماعية في العالم، وبأنها مساهمة فاقت مساهمة كل من (ماكس فيبر) و (دور كايم)، وتعامل بارسونز مع الشخصية ولأنساق الاجتماعية على أنهما متكاملات. لاحظ أن التفاعل الاجتماعي يمتلك صفات نسقية لذلك استعمل مصطلح النسق الاجتماعي، الذي يعني أن فردين أو أكثر يشتركون في تفاعل مستمر. (النبالي، د.ع، صفحة 54)

عرف تالكوت بارسونز النسق الاجتماعي على أنه عدد من الأفراد الفاعلين المتفاعلين مع بعضهم وقد يكون النسق نسيج من العلاقات بين الأفراد وقد يكون الدوافع التي توجه عدد من الأفراد الفاعلين وبصورة عامة فإن فهم النسق الاجتماعي يتطلب فهم الموجه الدافعي للأفراد (مرسى، 2001، صفحة 8)

وهنا سنبرز الانساق الاجتماعية من حيث وظائفها التي جمعها بارسونز في أربعة وظائف أساسية هي الوصول إلى الهدف - التكيف - التكامل - المحافظة على استمرار النمط (حفظ النمط الكامن - إدارة النمط) وسأشير إلى كل وظيفة منها بإيجاز شديد:

#### الوصول إلى الهدف:

أي فاعلين بداخل أي نسق اجتماعي يسعون إلى تحقيق أهداف والا ما كان هناك نسق أصلاً ومع أن الفاعلين يشغلون مراكز اجتماعية مختلفة ويؤدون أدوار مختلفة إلا أن هناك أهدافاً جماعية يجب السعي إليها والعمل على تحقيقها وعن طريق تنظيم المراكز وتحديد الأدوار داخل كل جماعة ومن خلال توضيحي الوسائل والغايات يتجه النسق الاجتماعي نحو تحقيق أهدافه التي رسمها لنفسه أو رسمها له مناسق اجتماعي عام وحدة بنائية أكبر كالمجتمع (مرسى، 2001، صفحة 9)

### ب- التكيف

وهو يقصد به أن كل نسق فرعي داخل نسق أكبر (بناء جزئي داخل بناء اجتماعي كلى) عليه ان يخضع ظروف البيئة الاجتماعية والمادة بمشيئته ويسيطر عليها حتى يمكنه ان يستمر فيها ويحقق أهدافه وكذلك يجب أن تتكامل وظيفة النسق الاجتماعي الفرعي (البناءات الاجتماعية الأقل) مع وظيفة النسق الاجتماعي الأكبر كما ينبغي ألا تتعارض وظيفة اي نسق فرعي مع اهداف اي أنساق فرعية أخرى

### ج- التكامل

ويعني بالتكامل العلاقات التي تتم داخل نسق الاجتماعي بالذات وهو يرى أن دراسة العلاقات الداخلية بين الأفراد النسق ذات منظور سوسولوجي اصيل وذلك لان العلاقات الإنسانية تختلف عن العلاقات بين الكائنات الحيوانية والحشرية الأخرى (مرسى، 2001، صفحة 10)

### د- المحافظة على استمرار النمط: (حفظ النمط الكامن\_ إدارة النمط\_):

وهنا تبرز مسألتان الاولى الحاجة للتأكد من أن الفاعلين يمتلكون دافعيه كافية لممارسة ادوارهم في النسق او الحفاظ على نمط القيم والثانية الحاجة الى تقديم ميكانيزمات من اجل ادارة التوتر الداخلي (الاس و السون، 2010، صفحة 83)

ومنه تعتبر نظرية النسق الاجتماعي لتالكوت بارسونز اطارا مناسباً لدراسة العلاقة بين بيئة العمل التنظيمية وجودة التعليم حيث تفهم المؤسسة التربوية على انها نسق اجتماعي يتكون من مجموعه انساق فرعية مترابطة متفاعله تسهم في تحقيق التوازن والاستقرار لضمان جودة التعليم ومن أبرز مسلماتها نجد:

- 1) التكيف: يتمثل في قدرة كلا من متوسطة بوسالم علي بن عمر وبوقندورة ميلود على توفير بيئة عمل مناسبة للمعلمين من خلال توفير الهياكل الملائمة والظروف الفيزيائية المناسبة مثل (الإضاءة، التهوية الوسائل التعليمية الحديثة...)
- 2) تحقيق الهدف: يمثل تحديد الاهداف التربوية من حيث تحسين تحصيل الدراسي لتلاميذ جودة التدريس والكفاءة والفعالية وتلعب المشاركة في الرقابة الإدارية والتحفيز المادي والمعنوي دوراً مهماً في توجيه العاملين نحو تحقيق هذه الأهداف بفعالية.

## المقاربة السوسولوجية

(3) التكامل: يركز على ضرورة وجود علاقات عمل ايجابية بين المعلمين والاداريين والتلاميذ لتحقيق بيئة تنظيمية متماسكة ويؤدي ذلك الى تعزيز العمل الجماعي وتبادل الخبرات وتقديم الدعم النفسي والمهني للمعلمين مما يساهم في رفع الكفاءة التعليمية.

(4) المحافظة على استمرار النسق: يشير الى قدرة كلا من متوسطة بوسالم علي بن عمر وبوقندورة ميلود على الاستمرار والتكيف مع المتغيرات (كالرقمنة) من خلال التحفيز الوظيفي وضمان الاستقرار المهني للمعلمين هذا العامل يؤثر على بقاء هذه المؤسسة التربوية كمؤسسة فعالة تحقق رسالتها التعليمية وتساهم بالتنمية المجتمعية.

وتحقيق جودة التعليم مرهون بتكامل هذه الانصاف فكلما توفرت الظروف الفيزيقية المناسبة وعززت العلاقات المهنية الجيدة كلما زادت فعالية الاداء التربوي مما ينعكس على جودة التدريس وتحصيل التلاميذ.

تواجه المؤسسات التربوية اليوم تحديات متعددة نتيجة التحولات الاجتماعية والتكنولوجية والاقتصادية المتسارعة، مما جعل مسألة جودة التعليم تحظى باهتمام متزايد من مختلف الفاعلين في الحقل التربوي. ولم يعد تقييم جودة التعليم يقتصر على مخرجات التلاميذ أو نتائج الامتحانات، بل أصبحت تشمل مختلف الجوانب المرتبطة بأداء المعلمين، وفعالية التسيير، وتوفير الوسائل، ومدى ملاءمة المناخ العام للعمل التربوي.

ويعتبر التعليم من أبرز المحاور الأساسية التي تستند عليها المجتمعات في بناء الإنسان وتحقيق التنمية، فهو لا يكتفي بنقل المعارف والمهارات، بل يساهم أيضاً في تشكيل الوعي الاجتماعي، وبناء القيم، وتحقيق التوازن في البنى الاجتماعية والاقتصادية. وفي ظل التحولات المتسارعة التي يعرفها العالم، أصبح من الضروري إعادة النظر في النظم التعليمية، ليس فقط من حيث المضمون، بل من حيث الكيفية التي تُدار بها المؤسسات التربوية والظروف التي تشتغل فيها.

ومن بين العناصر المؤثرة في نجاح العملية التعليمية تبرز بيئة العمل التنظيمية كأحد الشروط التي قد تلعب دوراً في دعم أداء الفاعلين التربويين وعلى رأسهم الأساتذة، حيث تعتبر هذه البيئة من أهم العوامل في تحقيق جودة التعليم داخل المؤسسات التربوية لما لها من أهمية في مؤسساتنا اليوم. حيث أولت العديد من الأنظمة التربوية الحديثة أهمية كبيرة لمسألة بيئة العمل التنظيمية داخل المؤسسات التعليمية، باعتبارها من بين العوامل الأساسية التي تؤثر على أداء المعلمين والإداريين، وعلى مدى تحقيق الأهداف التربوية المسطرة. فبيئة العمل لا تعني فقط الجانب الفيزيقي أو المادي المتعلق بالبنيات والتجهيزات، بل تشمل أيضاً المناخ النفسي والاجتماعي الذي يسود المؤسسة، والعلاقات المهنية بين الفاعلين وأساليب القيادة، ونمط الإدارة، والتحفيز، والمشاركة في اتخاذ القرار، ومدى الشعور بالانتماء والارتياح المهني وبالتالي في جودة أدائهم.

وفي ظل ما يعرفه العالم من تطورات تكنولوجية متسارعة، أضحت الرقمنة أحد العناصر الأساسية في تسيير المؤسسات التعليمية، والتي فرضت نفسها داخل هذه المؤسسات، وأصبحت مطلباً لا يمكن الاستغناء عنه في تعزيز فعالية الأداء التربوي والإداري. إذ أن توظيف الوسائل الرقمية داخل المؤسسات التربوية يساهم في تسهيل المهام، وتحقيق قدر أكبر من التنظيم، والربط بين مختلف الفاعلين مما يضمن التكيف ومواكبة المؤسسات التربوية للمتغيرات العالمية وتحقيق الأهداف التعليمية بكفاءة. غير أن هذا التوجه الرقمي يتطلب بدوره بيئة عمل مناسبة، توفر الإمكانيات والتكوين، والمرونة، حتى لا تتحول الرقمنة إلى عبء إضافي يزيد من الضغط على العاملين بدل أن يخففه.

## بناء وصياغة الإشكالية

وإذا انتقلنا إلى الواقع الجزائري، فإننا نلاحظ تفاوتاً واضحاً في ظروف العمل بين مؤسسة وأخرى خاصة على مستوى التعليم المتوسط، حيث يعاني بعض الأساتذة من صعوبات ترتبط بعدم توفر الوسائل، أو ضعف التسيير، أو غياب التحفيز، أو حتى ضعف التنسيق الإداري والبيداغوجي. وهذه العوامل، وإن بدت في ظاهرها تنظيمية، إلا أن لها أثر مباشر على جودة التعليم، سواء من حيث كفاءة الأداء أو رضا المعلمين أو حتى تحصيل التلاميذ

بالمقابل، فإن مفهوم جودة التعليم أصبح أحد التحديات الأساسية التي تسعى الأنظمة التربوية لتحقيقها، لما له من صلة مباشرة بكفاءة الأساتذة ومردودية المؤسسة، ومستوى التحصيل العلمي للتلاميذ. غير أن تحقيق هذه الجودة لا يرتبط فقط بالمناهج أو الوسائل البيداغوجية، بل يتوقف بدرجة كبيرة على مستوى الدعم الذي يتلقاه المعلم داخل المؤسسة، وظروف العمل التي تهيأ له. إذ أن العامل داخل المؤسسة، سواء أكان معلماً أو إدارياً، يحتاج إلى بيئة عمل توفر له الدعم النفسي، والحوافز المادية والمعنوية والإمكانات التكنولوجية والبيداغوجية التي تمكنه من أداء دوره بأفضل شكل ممكن. وكلما كانت البيئة داعمة، ومرنة، ومحفزة، كلما ارتفع مستوى الكفاءة والإبداع وساهم ذلك في تحسين جودة التعليم داخل المؤسسة.

وفي هذا السياق، تُطرح تساؤلات حول ما إذا كانت بيئة العمل التنظيمية ببعديها يمكن أن تشكل عاملاً مؤثراً في تحقيق جودة التعليم، خصوصاً على مستوى مؤسسات التعليم المتوسط. فكلما كانت هناك مؤشرات على احترام الحقوق المادية والمعنوية للأساتذة والتلاميذ، وتوفرت شروط العمل المناسبة، قد يساهم ذلك في خلق جو تربوي ملائم يرجح أن ينعكس بشكل إيجابي على العملية التعليمية.

وانطلاقاً من هذه المعطيات العامة، تسعى هذه الدراسة إلى فحص الأثر لبيئة العمل التنظيمية على جودة التعليم داخل المؤسسات من الطور المتوسط من خلال مقارنة وصفية ميدانية تعتمد على آراء الأساتذة باعتبارهم فاعلين مركزيين في هذه المنظومة، وعلى أساس ما تم ذكره نطرح سؤال الرئيسي الآتي:

✓ كيف تؤثر بيئة العمل التنظيمية في تحسين جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط ببلدية متوسة؟

ويندرج تحت هذا التساؤل تساؤلات فرعية على النحو الآتي:

✓ كيف تؤثر العوامل المادية في تحقيق جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط ببلدية متوسة؟

✓ كيف تؤثر العوامل المعنوية في تحقيق جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط ببلدية متوسة؟

### رابعاً: مبررات اختيار الموضوع:

- الميول الشخصي لدراسة موضوع أثر بيئة العمل التنظيمية على تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التربوية والبحث فيه من اجل الاثراء المعرفي
- الرغبة في فهم العوامل التنظيمية والمادية التي تؤثر على تطوير التعليم وتقديم حلول عملية لتحسينه.
- الرغبة في دراسة موضوع متعلق بالمنظومة التربوية.
- كون الموضوع ضمن تخصصي علم الاجتماع تنظيم العمل.
- الحاجة الى تحسين جوده التعليم في المؤسسة التربوية ومواجهه التحديات التنظيمية التي تعيق ذلك.
- تمت الدراسة لغرض التقديم مذكره تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل.

### خامسا: أهداف وأهمية الدراسة:

#### 1/ أهداف الدراسة :

- معرفة كيف تؤثر بيئة العمل التنظيمية في تحسين جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط
- التعرف على كيفية تأثير العوامل المادية في تحقيق جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط
- معرفة كيفية تأثير العوامل المعنوية في تحقيق جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط

#### 2/ أهمية الدراسة:

##### 1-2 الأهمية العلمية:

- تمكن هذه الدراسة من فهم كيف تؤثر بيئة العمل داخل المؤسسات التربوية الجزائرية على جودة التعليم، انطلاقاً من معايشة فعلية للأساتذة لظروف العمل.
- تعالج موضوعاً حديثاً ومرتبئاً بالتحويلات التنظيمية والتكنولوجية التي تعرفها المدرسة الجزائرية، خاصة مع إدخال الرقمنة والوسائل الرقمية.
- تضيف بعداً سيولوجياً لتحليل جودة التعليم، من خلال التركيز على البيئة المهنية والنفسية للأساتذة، وليس فقط على المناهج أو التلميذ.
- تساهم في توسيع المعالجة النظرية لمفهوم "النسق التربوي" من خلال ربطه بعوامل تنظيمية داخلية ملموسة وملاحظة ميدانياً.

##### 2-2 الأهمية العملية :

- تلامس واقع العمل داخل المؤسسات التربوية وتكشف الصعوبات اليومية التي يواجهها الأساتذة، مثل الضغط المهني، ضعف التحفيز، نقص الإمكانيات، أو ضعف التسيير.
- تساعد على تحديد النقاط التي تحتاج إلى تدخل فعلي لتحسين ظروف العمل، مما ينعكس مباشرة على مردودية الأساتذة وتحصيل التلاميذ.
- يمكن الاعتماد على نتائجها من طرف الإداريين والمسؤولين التربويين لتحسين بيئة العمل من خلال توفير الشروط التنظيمية والمادية المناسبة.
- تبرز أهمية إشراك الأساتذة في تقييم واقع المؤسسة، باعتبارهم فاعلين أساسيين وشهود مباشرين على ما يعيق أو يساهم في تحسين التعليم.

### سادسا: تحديد مفاهيم الدراسة:

#### 1\_ أثر:

لغة: الأثر في اللغة يعني النتيجة أو العلامة التي يتركها شيء ما على شيء آخر وجاء في لسان العرب أن الأثر هو بقية الشيء وما يتركه الفعل أو القول من نتائج. (ابن المنظور الإفريقي المصري، د.ع، صفحة 53)

اصطلاحا: الأثر في الاصطلاح يأتي في ثلاث معان:

1- الأثر بمعنى الخبر.

2- الأثر بمعنى البقية، فيقال: أثر النجاسة أي بقيتها.

3- الأثر بمعنى ما يترتب على الشيء، أو النتيجة المترتبة على التصرف.

والمعنى المناسب لموضوع البحث هنا هو المعنى الثالث، وهو تعريف الأثر بمعنى ما يترتب على الشيء أو النتيجة المترتبة على التصرف، وهذا التعريف له صلة بأحد المعاني اللغوية لمادة (أثر) وهو معنى: ما نتج عن الشيء فدل على وجوده. (الخضيري، 2022، صفحة 2354)

#### 2\_ بيئة العمل التنظيمية:

##### 1\_2 البيئة :

##### لغة:

\_ يرجع الأصل اللغوي لكلمة البيئة إلى (بوا) الذي أخذ منه الفعل (باء) حيث نجد أن (باء) إلى الشيء (يبوء بواء) أي يرجع.

(تبوا) تعني نزل وأقام ونقول (تبوا) فلان بيتاً أي اتخذ فلان بيتا ونقول (تبوا) المكان أي نزل فيه وأقام به. (عبد العظيم نايل، 2009، صفحة 11)

##### اصطلاحا:

\_ يري (عبد العظيم نايل، 2009) البيئة هي الوسط المحيط بالإنسان والذي يشمل كافة الجوانب المادية وغير المادية والبشرية منها وغير البشرية وهي كل ما هو خارج عن كيان الإنسان وكل ما يحيط به من موجودات فالهواء الذي يتنفسه الإنسان والماء الذي يشربه والأرض التي يسكن عليها ويزرعها وما يحيط به من كائنات حية أو جماد هي عناصر البيئة التي يعيش فيها والتي تعتبر الإطار الذي يمارس فيه حياته ونشاطاته المختلفة. (صفحة 12)

## تحديد مفاهيم الدراسة

وبعبارة ايسط البيئـة هي الإطار الذي يعيش فيه الانسان ويمارس فيه جميع انشطته.

\_ وتعرف أيضا بانها " ما يحيط بالكائن الحي من ظروف وعوامل مادية واجتماعية ومعنوية من شأنها ان تؤثر في تكوينه ونمط حياته وسلوكه. " (حسن شحاتة و النجار، 2003، صفحة 86)

ويمكن القول ان البيئـة هي كل ما يحيط بالإنسان كالهواء (مادية) والعلاقات(اجتماعية) والعادات والأفكار (معنوية) وكل هذه العوامل قد تأثر على تصرفاته وطريقة عيشه وحتى على شخصيته.

\_ تعني البيئـة هي كل العوامل التي يتفاعل معها الفرد او المواقف او المثيرات التي يستجيب لها الفرد جميعها (الساعدي، 2017، صفحة 25) ويمكن القول ان البيئـة هي كل ما يتفاعل معها الانسان من مواقف او احداث يتأثر بها ويستجيب لها بطريقة معينة.

\_ البيئـة هي كل ما يحيط بالإنسان ويؤثر فيه ويتأثر به وبذلك تتضمن طبيعة الجغرافية والاجتماعية والثقافية

ويعرفها روينز بأنها " جميع العوامل والمتغيرات الواقعة خارج حدود المنظمة. " (بن رحمون، 2014، صفحة 30)

\_ البيئـة تمثل "مجموعة العوامل والابعاد والمكونات التي تؤثر في الممارسات الإدارية والتنظيمية والاستراتيجية وتتطلب من الإدارة فهما لطبيعة هذه البيئـة وتفاعلاتها وطبيعة العلاقة بينهما بحيث تستطيع إيجاد أفضل صيغ التعامل معها وبشكل متوازن وحركي..." (المشوط، 2011، صفحة 14)

فهي مجموعة العوامل التي تؤثر على عمل الإدارة، ويجب فهمها جيدا لضمان اتخاذ قرارات مناسبة والتكيف معها بشكل متوازن وفعال.

### 2\_2 العمل:

#### لغة:

يعني "العمل" الجهد المبذول لتحقيق هدف معين، وورد في لسان العرب ان العمل هو كل فعل يقصد به انتاج شيء او تحقيق منفعة. (ابن المنظور الافريقي المصري، د.ع)

#### اصطلاحا:

\_ وهو "مجموع المهمات التي يؤديها الفرد الواحد سواء كان ذلك بوسيلة واحدة أو عدة وسائل. كما يعرف أيضا بانه انتاج وتقديم السلع والخدمات التي تشبع حاجات ورغبات الأفراد الآخرين". (بن رحمون، 2014، صفحة 31)

## تحديد مفاهيم الدراسة

عرفه اوغست كونت بقوله " العمل هو التغيير النافع للمحيط الخارجي من طرف الانسان."

العمل اذن هو " حركة او نشاط يقوم به الانسان لتحويل المادة من صورتها غير النافعة الى الصورة النافعة التي يريدها، حسب وسائله وغاياته، مستخدما قواه الجسمية والعقلية معا، مؤثرا في الطبيعة ومتأثرا بها." (قشار، 2017، صفحة 1164)

### 3.2 بيئة العمل

اصطلاحا: وهي التي تشمل كل الحوافز والزيادات والمكافآت والظروف الإجمالية داخل نطاق العمل وهو أيضا المكان الذي يتم فيه المشاركة في تنفيذ القرارات والتعليمات والأوامر المختصة بالموظفين والعملية والوظيفية»، وتعرف أيضا على انها هي " مجموعة متغيرات وأحداث قد تتكون داخل محيط معين وهو المؤسسة او الوظيفة ويمكن للإدارة المسؤولة التحكم بها بشكل مباشر واكيد وكل بيئة عمل تختلف عن الآخر. وهي كل مكان يتواجد فيه الاشخاص للعمل المقابل الحصول على المال والرزق ويستطيع المدير العام التحكم في اداء العاملين وخلق بيعة مختلفة من خلال اسلوبه مع الموظفين والاوامر التي يشير بها". (خالد عكر، 2020، الصفحات 28-29)

-يعرف العدلي بيئة العمل على انها "العوامل والخصائص الداخلية للمنظمة التي يعمل بها الموظف، مثل الأنظمة وإجراءات العمل والرواتب والجزاءات والحوافز المادية والمعنوية والعلاقات السائدة في بيئة العمل ونوع العمل وظروف العمل". (بويدي، 2019، صفحة 261)

- وبيئة العمل "هي مجموعة العناصر المستمدة من البيئة الكلية ولكنها بشكل قوي ذات تأثير على المنظمة وهي مرتبطة بعناصر في داخل حدود المنظمة." (بن رحمون، 2014، صفحة 32)

- ويعرفها (بن نايف، 2019) بانها " كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر في سلوكه وادائه وميوله تجاه عمله، والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها وتتضمن ظروف العمل المادية الإضاءة والضوضاء والنظافة ودرجة الحرارة والتهوية وحوادث العمل والرعاية الصحية وغيرها، فضلا عن ظروف العمل الاجتماعية ونوعية الاشراف والقدرة على الاندماج مع مجموعة العمل والشعور بالراحة النفسية والمعاملة الإنسانية." (صفحة 9)

- ويمكن تعريف مصطلح 'بيئة العمل' بأنها مكان العمل مع العوامل الفيزيائية والكيميائية والنفسية والبيولوجية والفسولوجية وغيرها من العوامل التي يتعرض لها الموظف أثناء أداء عمله. (Pauliņa, Ļivītina, & Fjodorova, 2018, p. 204)

لغة: الأصل اللغوي لكلمة تنظيم انها " مصدر الفعل نظم بمعنى رتب او نسق. وفي لسان العرب لابن منظور ورد في هذا المعنى: نظم النظم التأليف نظمه ينظمه نظما ونظاما ونظمه فانظم ونظمت اللؤلؤ أي جمعته في سلك والتنظيم مثله ". (د. حناشي، 2009، صفحة 210)

اصطلاحا: يعرف جيمس موني التنظيم بأنه " الشكل الذي تتخذه الجماعة الإنسانية بغرض تحقيق هدف مشترك بين أفرادها". (د. حناشي، 2009، صفحة 211)

يمكن تعريفه أيضا بان التنظيم " يشمل على تقسيم العاملين الى مجموعات منها في اداره او قسم او شعبه او توزيع للأعمال في كل اداره وقسم على الافراد العاملين بها وتحديد واجباتهم وتنسيق مجهوداتهم وتحديد السلطة والمسؤولية ونطاق الاشراف وتوضيح خطوط الاتصال بين الادارات والاقسام وذلك حتى ينساب العمل بكفاءة وتسلسل خطواته وتناسق جزئياته". (الهنداوي، 2012، صفحة 28)

### 2\_5- بيئة العمل التنظيمية:

#### اصطلاحا:

تتكون بيئة العمل التنظيمية من مجموعة النظم الإدارية واللوائح والإجراءات التي تحكم مسارات العمل في المنظمة، فضلا عن السلوك والعلاقات الرسمية للأفراد داخل المنظمة، المترتبة على تشغيل هذه النظم والاجراءات وبالطبع فإن العوامل المؤثرة في هذه البيئة هي الهيكل التنظيمي وما يمثله من خطوط السلطة والمسؤولية، وكذلك حركة التفاعل بين شاغلي المناصب الادارية في وحدات هذا الهيكل، وهو ما يعرف بالسلوك التنظيمي حيث يؤثر هذا السلوك على أداء الوظائف بشكل مباشر سواء ايجابا او سلبا". (مصطفى، 2015، صفحة 162)

وبمعنى اخر هي مجموعة النظم والإجراءات والعلاقات والسلوكيات التي تنظم العمل داخل المؤسسة وتؤثر على أداء الموظفين بالسلب او الايجاب.

"هي مجموعة العوامل الإدارية المادية والاجتماعية التي تشكل إطار العمل داخل المؤسسة وتؤثر على أداء العاملين ونتاجيتهم". (الرفاعي، 2021، 56)

وبعبارة أخرى هي الجو العام داخل المؤسسة من حيث الإدارة والعلاقات والذي يؤثر على أداء الموظفين.

يعرف لوتين وسترنجر "البيئة التنظيمية على انها مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصوره مباشره من الافراد الذين يعملون في هذه البيئة والتي يكون لها انعكاس او تأثير على دوافعهم وسلوكهم". (بوشارب بولوداني ، 2019 ، صفحة 89)

## تحديد مفاهيم الدراسة

ومنه البيئة التنظيمية عند لوتين وسترنجر هي مجموعة الصفات التي يشعر بها العاملين داخل المؤسسة والتي تأثر على سلوكهم وتحفزهم في العمل.

\_ يعرفها هاني عبد الرحمن صالح الطويل: "انها مجموعة الخصائص التي يدركها ويشعر بها العاملون في النظام بما تميز بيئة العمل سواء شعر العاملون بذلك بصوره مباشرة او غير مباشرة ويكون لها انعكاس او تأثير على دوافعهم". (بوشارب بولوداني ، 2019 ، صفحة 89)

أي ان بيئة العمل التنظيمية عند هاني عبد الرحمن الطويل هي الصفات الموجودة في بيئة العمل والتي يشعر بها العاملين وتؤثر على حماسهم وادائهم للعمل.

### التعريف الاجرائي:

هي مجموعة من ظروف المادية والمعنوية داخل المؤسسة التربوية، التي يعمل فيها المعلمون والاداريون والتي تؤثر على ادائهم وتشمل الهيكل التنظيمي، الظروف الفيزيائية، التحفيز والرقابة الادارية مما ينعكس على جودة التعليم المقدمة للتلاميذ من طرف اساتذة التعليم المتوسط.

### 3. الجودة:

لغة: بالرجوع إلى لسان العرب لابن منظور، وهو أشمل معاجم اللغة العربية وأكبرها، نجد أن كلمة جودة مصدرها الفعل جَادَ يَجُودُ، وَجَادَ الشيءُ أي صَارَ جيداً، والجَيْدُ نَقِيضُ الرديءِ، وقد جَادَ وَأَجَادَ أتى بالجيد مِنَ الْقَوْلِ أو الفعل، ويقال جَادَ الْعَمَلُ أي حسن وعلا مستواه، وَجَادَ الرَّجُلُ أي أتى بالحسن مِنَ الْقَوْلِ أو الفعل، والجودة هي سلامة التكوين وإتقان الصنعة". (لحبيب، 2019، صفحة 8)

### اصطلاحاً:

\_ الجودة هي "درجة التميز الذي يمكن التنبؤ به من خلال استعمال معايير أكثر ملائمة وأقل تكلفة" (عجال، 2018)

يعرفها كروسي بانها "التوافق مع المتطلبات وليس مدى كون الشيء جيداً."

يعرفها منبر عبوي: هي عبارته عن "مجموعة من الصفات والخصائص التي يتميز بها المنتج او الخدمة والتي تؤدي الى تلبية حاجات المستهلكين العملاء سواء من حيث تصميم المنتج او تصنيعه او قدرته على الاداء في سبيل الوصول الى ارضاء هؤلاء العملاء واساعدهم". (البركنو و بوكميش، 2018، صفحة 739)

وعرفت الجودة بأنها: "حالة ديناميكية مرتبطة بالمنتجات المادية والخدمات وبالأفراد والعمليات والبيئة المحيطة بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات." (المحسى، 2024، صفحة 151)

## تحديد مفاهيم الدراسة

وهي "مجموعة من المعايير والسمات التي يجب توافرها في جميع عناصر المؤسسة او العملية في المؤسسة سواء ما يتعلق بالمدخلات ام العمليات التي تعمل على تحقيق حاجات ورغبات ومتطلبات العاملين في المؤسسة والمجتمع المحلي وذلك من خلال استخدام الامثل الفعال لجميع الامكانيات البشرية والمادية مع استغلال الوقت وملائمته لهذه الإمكانيات" (خيضر، 2007، صفحة 30)

\_ وفي تعريف حديث، " تنبع الجودة من مدى ملاءمتها للاستخدام المقصود والذي يدل على تحقيق أو تجاوز توقعات العملاء". (Budiharso & Tarman1, 2020, p. 101)

### 4-التعليم:

لغة: هو " جعل الاخر يتعلم ويقع على العلم والصنعة."

### اصطلاحا:

هو "مجموعة من الاجراءات والعمليات والاساليب التي نقوم بها من اجل احداث التعليم وتقويمه".

\_ويرى اخرون ان التعليم "معلومات تلقي ومعارف تكتسب".

\_ وهو عملية نقل او اىصال المعارف والمعلومات او الخبرات او المهارات الى فرد او افراد بطريقه ما". (عطية، 2009، صفحة 29)

\_ ويعرف محمد الدريج التعليم على أنه " مجموعة الأفعال التواصلية والقرارات التي تم اللجوء إليها بشكل قصدي ومنظم ان يتم استغلاله من طرف الشخص (أو مجموعة من الأشخاص) الذي يتدخل كوسيط في إطار موقف تربوي تعليمي." (نويوة، 2019، صفحة 343)

### 5-جودة التعليم:

### اصطلاحا:

\_ هي " ايجابية النظام التعليمي بمعنى ان تكون المخرجات بشكل جيد ومتفقه مع اهداف النظام من حيث احتياجات المجتمع ككل في تطوره ونموه واحتياجات الفرد باعتباره وحده بناء هذا المجتمع ". وهي ايضا "مجموعة من المعايير والخصائص الواجب توفرها في جميع عناصر العملية التعليمية في المؤسسة التربوية وذلك فيما يتعلق منها بالمدخلات والعمليات والمخرجات التي من شأنها تحقيق الاهداف المطلوبة للفرد والمؤسسة والمجتمع وفقا للإمكانيات المادية والبشرية". (البوهي، المصري، و اخرون، 2018، صفحة 5)

## تحديد مفاهيم الدراسة

\_ يفهم من هذا التعريف ان جودة التعليم تشير الى مدى فاعلية النظام التعليمي وقدرته على تحقيق الأهداف المسطرة له بما يتوافق مع متطلبات المجتمع وتطوره، كما تعتمد على توفر مجموعة من المعايير في عناصر العملية التعليمية من مدخلات وطرق ونتائج لتحقيق الأهداف المطلوبة حسب الإمكانيات المتاحة .

\_ ويرى (خضر، 2007) "ان جودة التعليم هي مجمل السمات والخصائص التي تتعلق بالخدمة التعليمية وهي التي تفي باحتياجات الطلاب". (صفحة 35)

تشير جودة التعليم في هذا السياق الى مجموعة السمات والخصائص المرتبطة بالخدمة التعليمية والتي تمكن من تلبية حاجات المتعلمين بما يضمن تحقيق الأهداف التربوية المرجوة.

- وهي ايضا "النظام القائم على جودة العناصر التعليمية المنهاج والمعلم والمدير والموجه بهدف انجاز المهمة التربوية التي تتمثل في اعداد الجيل الصالح القادر على النهوض بالتنمية الشاملة". (الطلاع، 2014، صفحة 31)

\_ وبمعنى اخر انها نظام متكامل بطريقة تضمن ان يكون المنهاج والمعلم والمدير وكل من له دور في ذلك في المستوى المطلوب بهدف تحقيق الأهداف التربوية المتمثل في اعداد جيل قادر على اسهام في تحقيق التنمية الشاملة.

\_ ويرى (لرقت، 2009) ان الجودة في التعليم هي "عملية بنائية تهدف الى تحسين المنتج النهائي". (صفحة 8)

وبعبارة أخرى يمكن القول انها عملية مستمرة هدفها تطوير التعليم للحصول على نتائج أفضل.

### التعريف الاجرائي:

\_جودة التعليم هي مدى قدرة المؤسسة التربوية على توفير الخصائص والمعايير التعليمية المناسبة، من خلال تحسين اداء المعلمين لتحقيق تحصيل جيد لتلاميذ، وتوظيف الموارد التكنولوجية الحديثة لمواكبه العصر، بما يساهم في تطوير الكفاءة والفعالية التعليمية وتحقيق اهداف مؤسسة التعليم المتوسط، بمتوسطة كلا من بوسالم علي بن عمر وبوقندورة ميلود.

### 6-المؤسسات التربوية :

اصطلاحا: المؤسسات التربوية هي تلك البيئات او الأوساط التي تساعد الإنسان على النمو الشامل لمختلف جوانب شخصيته والتفاعل مع من حوله من الكائنات والتكيف مع ما حوله من مكونات. (عبد اللطيف الشويعر، سليمان العصيمي، و سليمان الصايغ، د.ع، صفحة 4)\_ أي ان المؤسسات التربوية هي أماكن تساعد الفرد على تطوير شخصيته، والتعامل مع الاخرين والتأقلم مع البيئة التي يعيش فيها

## اهداف وأهمية الدراسة:

---

### سابعاً: فرضيات الدراسة:

#### الفرضية الرئيسية:

✓ تؤثر بيئة العمل التنظيمية في تحسين جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط.

#### الفرضيات الفرعية:

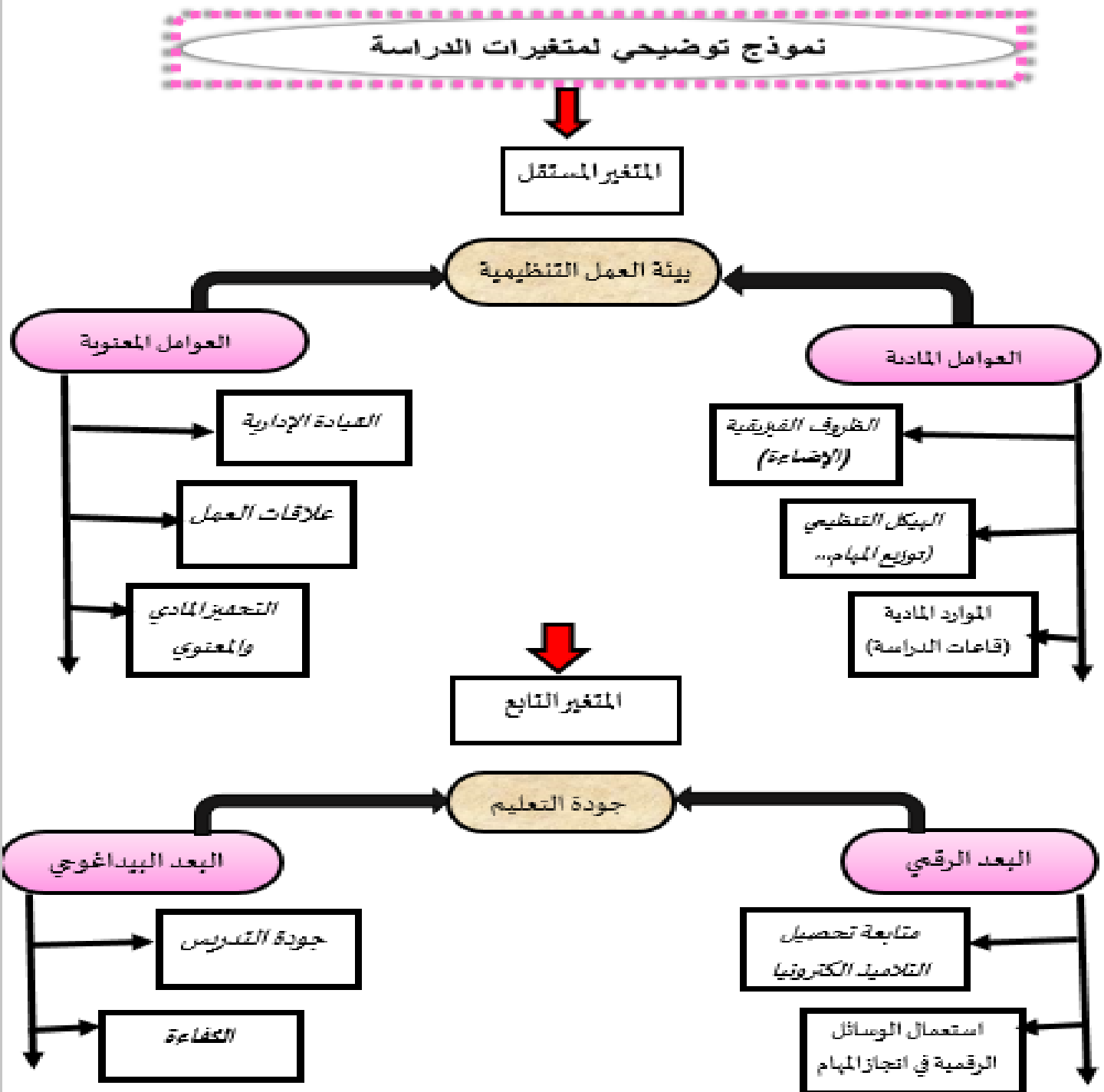
✓ تؤثر العوامل المادية في تحقيق جودة التعليم لدى اساتذة التعليم المتوسط.

✓ تؤثر العوامل المعنوية في تحقيق جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط.

## تحديد متغيرات الدراسة

ثامنا: تحديد متغيرات الدراسة:

الشكل رقم 01: مخطط يوضح متغيرات الدراسة



## الفصل الثاني:

### الإطار النظري حول (بيئة العمل التنظيمية وجودة التعليم)

تمهيد

اولا: بيئة العمل التنظيمية

1\_1 عناصر بيئة العمل التنظيمية

1\_2 انواع بيئة العمل التنظيمية

1\_3 أهمية بيئة العمل التنظيمية

1\_4 خصائص بيئة العمل التنظيمية

1-5 العوامل المؤثرة في بيئة العمل التنظيمية

1-6 ابعاد بيئة العمل التنظيمية

1\_7 معوقات الأداء في بيئة العمل

ثانيا - جودة التعليم في المؤسسات التربوية

1-2 اهمية واهداف جودة التعليم

2-2 مبررات ومتطلبات تطبيق جودة في التعليم

3-2 معايير الجودة في التعليم

4-2 ابعاد الجودة في التعليم

5-2 فوائد تطبيق الجودة في التعليم

2\_6 مؤشرات غياب الجودة في التعليم

7-2 دور الرقمنة في تحقيق الجودة التعليمية

8-2 عوائق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع التربوي

### تمهيد:

تعتبر بيئة العمل التنظيمية داخل المؤسسات التربوية من العوامل الأساسية، التي تؤثر على جودة التعليم فهي تشكل الإطار الذي يتم من خلاله تفاعل العاملين في المؤسسة، وخاصة الأساتذة مما يؤثر على أدائهم وفاعلية العملية التعليمية، وان جودة التعليم لا تفهم فقط من خلال المناهج والبرامج بل من خلال الشروط الاجتماعية والتنظيمية التي تمارس فيها العملية التربوية، وعليه يهدف هذا الفصل الى تقديم عناصر بيئة العمل التنظيمية وارتباطها بجودة التعليم في المؤسسات التربوية.

## أولاً-بيئة العمل التنظيمية:

### 1\_1 عناصر بيئة العمل التنظيمية: (الاهدل، 2011، صفحة 10)

#### أولاً\_ العناصر المادية (الفيزيائية) لبيئة العمل التنظيمية:

وتشتمل على ظروف المناخية السائدة في مكان العمل داخل المؤسسة التهيئة، والإضاءة، والنظافة، وضغط العمل، والمساحات العمل، والضجيج وعدد ساعات العمل وفترات الراحة. .. الخ، وهذه الظروف ذات انعكاس وتأثير في سلامة وصحة الموارد البشرية في العمل وفعالية أدائها. (المشوط، 2011، صفحة 15)

### 1\_ الظروف الفيزيائية:

#### 1\_1 الإضاءة:

هي ذلك العامل الحيوي المهم لرؤي العامل ويجب ان يكون مناسب له بحيث يكون توزيعها توزيعاً مناسباً يشمل جميع أجزاء مكان العمل، بدل التركيز على عين العامل ويمكن القول إن عامل الإضاءة عامل غير كافي اذ كان غير جيد ومناسب , بحيث أن الضوء الخافت يبعث بالعامل الى النعاس والاكتئاب بحيث يقل مستوى أدائه بالإضافة الى الضوء الشديد التوهج أيضا، يخلق بعض المشاكل التي تؤدي بالعامل الى إمكانية الوقوع في بعض الحوادث لهذا ينبغي أن يكون توزيع الضوء مدروس ومناسب لطبيعة العمل، وأن لا يكون فقط الضوء الاصطناعي والاستغناء عن ضوء النهار خصوصاً في حالة صعوبة المهام واستغراق الوقت الطويل من أجل تأديتها. (ذكار و غليظ ، 2024 ، صفحة 321)

لذلك تعد الإضاءة من أهم عوامل ظروف العمل حيث تساعد في زيادة الإنتاج وتخفيف التعب، فالإضاءة السيئة تسبب شعوراً بالانقباض، وإلى زيادة التعب والأخطاء، فقد أثبتت الدراسات أن معدل الحوادث يزداد بنسبة 25% في حالة الإضاءة غير الكافية مقارنة بالإضاءة العادية، فالضوء الخافت يسبب الشعور بالاكتئاب، ويفضل ألا يزيد الضوء عن الحد اللازم لأن زيادته تسبب زغلة العين، كما أن سوء توزيع الإضاءة يجهد العين ويضعف من القدرة البصرية، وترتبط الإضاءة بلون الجدران والمناضد حيث ينصح الخبراء في هذا المجال ألا يكون لونها داكناً أو باهتاً، إذ أن الألوان الداكنة تمتص الإضاءة ولا توزعها، فاختيار الألوان المناسبة من شأنه أن يساعد على تحسين الإضاءة دون زيادة مصدر الضوء نفسه، وبالتالي فإن الإضاءة التي تتميز بشدة الضوء المناسبة والخلو من الوهج تساهم في تحقيق راحة الفرد وكفاءته في العمل. (الحليم، 2016، صفحة 197)

## 2\_1 التهوية والحرارة:

"ان درجة الحرارة في مكان العمل سواء في الصيف أو في الشتاء عامل مؤثر في صحة العاملين، فارتفاعها يؤثر في الحالة المزاجية والعصبية للإنسان ويجعله متوترا، هذا إلى جانب أنها تؤثر سلبا في جهازه التنفسي وقلبه مع مرور الزمن. وبالنسبة للبرودة أو الجو البارد، فهو يؤدي مع الزمن إلى أمراض روماتيزمية وإلى انتشار الانفلونزا والتهابات الرئة المزمنة. ففي صناعات الحديد والصلب والزجاج على سبيل المثال يصاحبها جو عمل مرتفع الحرارة لا بد من توفير سبل من أجل تخفيضها، وكذلك في المناجم التي نجد فيها درجة الرطوبة عالية، مما يستدعي الأمر إلى اتخاذ الوسائل الكفيلة لتخفيف درجتها". (عقيلي، 2005، صفحة 582)

"لذلك تعتبر الحرارة والتهوية من العناصر المادية لبيئة العمل الداخلية فينبغي أن يعمل الإنسان في بيئة توفر درجة حرارة معتدلة سواء كان العمل عضليا أو ذهنيا، لأن كفاءة الفرد تقل كلما زادت درجة الحرارة أو انخفضت عن المعدل المناسب، فدرجة الحرارة غير المناسبة في مكان العمل (ارتفاعا أو انخفاضاً)، تسبب ضيقا لدى العامل ويقلل كفاءته في العمل لذلك يجب على المؤسسات أو المنظمات أن توفر التهوية والحرارة المناسبين، بمقاومة البرد في فصل الشتاء والحاجة إلى التهوية في فصل الصيف، حيث أن التهوية إما أن تكون طبيعية من النوافذ والفتحات المختلفة أو صناعية كالمراوح الكهربائية وأجهزة التكييف. في دراسة لماكويرث Mackourith عام 1961م تبين منها أن معدل الأخطاء في العمل كان يتزايد بزيادة درجات الحرارة المؤثرة، وبالنسبة للبرودة فقد تبين لكلاارك Clark في بحثه المنشور عام 1961م أن انخفاض الإنتاج جاء نتيجة انخفاض درجات حرارة الجلد عن 55° وتأسيسا على ما سبق لا بد من مراعاة ظروف العمل المادية من درجات الحرارة والتهوية بغية تحقيق التوازن الحراري لجسم الفرد العامل والتي تؤثر مباشرة على صحته ومن ثم على أدائه" . . . (بن رحمون، 2014، صفحة 53).

### 3-1- الضوضاء :

يرى (ذكار و غليظ ، 2024) ان الضوضاء تعتبر من العوامل التي تؤثر تأثيرا سلبيا على العامل ما ينعكس على ادائه، وهذا بسبب تشتت التركيز خصوصا تلك الضوضاء المفاجئة التي تحدث من حين لآخر على غرار الضوضاء المتواصلة، كون أن العامل يعتاد عليها بالإضافة الى ان الضوضاء تعيق عملية تواصل العمال فيما بينهم، والضوضاء تسبب الإجهاد العصبي وكذا ضعف السمع او فقدانه كلها تؤدي الى قلة الانتباه وبالتالي قلة كفاية الإنتاجية. (صفحة 322)

ويرى (عقيلي، 2005) انه يتم التعامل مع درجة الضوضاء العالية من أجل تخفيضها للحد المسموح به دولياً، والمحافظة على حاسة السمع وعدم توتر الأعصاب، باستخدام الوسائل التالية:

\* عزل الآلات التي يصدر عنها أصوات عالية في أماكن خاصة.

\* استخدام مواد ماصة وعازلة للصوت تغلف بها الجدران والسقوف.

\* تركيب أجزاء ميكانيكية على الآلات التي تصدر أصواتاً مزعجة، للتخفيف من حدتها.

\* تصميم المباني، فالمبنى المؤلف من طابق واحد يساعد على انتشار الصوت ويخفف من الضوضاء، عكس البناء المكون من عدة طوابق، حيث ينتقل الصوت من خلال الذبذبات عبر الجدران والسقوف مما ينتج عنه صدى واهتزاز مزعج.

\* عزل مكاتب الإدارة عن خطوط الانتاج ومراكز التشغيل وعموما كافة الأعمال الذهنية والمكتبية يجب عزلها عن أماكن الضوضاء. (الصفحات 589-590)

## 2 الهيكل التنظيمي :

هو عبارته عن إطار يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمنظمة فمن خلاله يحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف وكذلك يبين لنا الهيكل التنظيمي الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معا لتحقيق أهداف المنظمة. (طالب و حجاج، 2020، صفحة 37)

ويشير الهيكل التنظيمي الى طريقة تقسيم وتجميع وتنسيق النشاطات في المنظمة بالنظر الى علاقات المدراء بالعاملين وعلاقة العاملين ببعضهم والعلاقة بين المدراء ببعضهم، وهو بالضرورة موجه نحو تحقيق أهداف المؤسسة والتنظيم، كما يمكن اعتبارها أيضا بكونها منظار للأفراد تجاه مؤسساتهم والبيئة المحيطة، ويمكن هيكلة منظمة او مؤسسة بطرق عديدة ومختلفة بحسب أهدافها، فان هيكلة التنظيم يحدد أسلوب عملها ونتائج ذلك يسمح بتحديد المسؤوليات للوظائف. (القحطاني، 2019، صفحة 12)

## ثانياً\_العناصر المعنوية (الإدارية) لبيئة العمل التنظيمية:

وتشتمل بيئة العمل المعنوية الإدارية على علاقات العمل، التحفيز المادي والمعنوي، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وطبيعة العمل ... وهي لها انعكاس كبير على الجانب النفسي لكل العاملين في المؤسسة.

## 1\_2 الحوافز والمكافآت :

تعتبر الحوافز نظام تتبع الإدارة العليا بشكل عام في تقديم المكافآت والتشجيع للعمال، بهدف تحفيزهم نحو تفعيل ادائهم والوصول الى اقصى انتاجية ممكنة، وبذلك فإن نظام الحوافز والمكافآت يعتبر من العناصر

الإدارية للبيئة العمل الداخلية، التي تسهم في رفع كفاءة الاداء والانتاج وذلك إذا كان منظما ومطبقا حسب القانون وبطريقة صحيحة ومتماشيا مع حاجات العمال والمؤسسة. (بن رحمون، 2014، صفحة 50)

## 2\_2 القيادة الإدارية :

يعتبر النمط القيادي لأي مؤسسة مجموعة السلوك التي يوجه بها القائد مؤسسته والقيادة الإدارية ونمطها عنصران اساسيان في بيئة العمل التنظيمية التي تتفاعل فيها أنماط مختلفة من سلوكيات الأفراد والجماعات داخل المؤسسة في نسيج متشابك موجه نحو تحقيق الهدف وبالنسبة لمفهوم القيادة الإدارية لا يوجد تعريف محدد ومتفق عليه من مفهوم القيادة الإدارية إلا أن لها تعريف علمي وظيفي بصفة عامة وهي (بن رحمون، 2014)

تعرف الرقابة بأنها "ضبط الأعمال والأحداث والأنشطة والقرارات التي يتبين من خلالها بلوغ الأهداف المسطرة من طرف التنظيم".

"لذلك تعتبر الرقابة الإدارية عنصرا رئيسيا وهاما من عناصر العملية الإدارية، التي تقوم عليها الإدارة في أي مستوى اداري وتظهر اهميتها في كونها أداة تعمل على تحديد وقياس درجة النشاطات التي تتم في المنظمات من أجل تحقيق اهدافها ... " (دانة و بودبلة، 2020، الصفحات 103-105)

## 2\_3 طبيعة العمل والتخصص :

"ترى (بن رحمون، 2014) ان طبيعة العمل أحد عناصر ومؤشرات فهم بيئة العمل التنظيمية علما ايضا ان المؤسسة حتى تحقق أهدافها لابد أن تحدد طبيعة العمل اللازم او النشاط الاقتصادي، فهناك مثلا مؤسسات صناعية خدماتية تجارية كما ان معرفة طبيعة العمل تحدد احتياجات المؤسسة لنوع الموارد البشرية والقوى العاملة لأداء الأعمال والمهام المختلفة، فمن يمتلك دراية جيدة بمجال عمله وطبيعته تكون لديه قدرة على استخلاص النتائج من المعلومات المتاحة لديه، والخبرات المكتسبة اضافة الى كونه يعمل بروح المعنوية جيدة وشعوره بأهمية العمل المناط في المؤسسة مما يؤدي الى بذل جهد أكبر... " (صفحة 44)

## 1-2 أنواع بيئة العمل التنظيمية:

هناك أساليب أو طرق عديدة لتصنيف البيئة التي تتعامل معها المنظمة باعتبارها نظاماً مفتوحاً، ومن بين الطرق أو الأساليب الشائعة ما يلي: (العميان، 2010، الصفحات 262-263)

### 1\_1\_1 البيئة العمل العامة والخاصة:

1\_1\_1 بيئة العمل العامة: تعني بالبيئة العامة تلك التي تتكون من الأبعاد المختلفة والمحيطة بالمؤسسة والتي يمكن لها أن تؤثر على أنشطتها، وهذه العناصر ليس بالضرورة أن ترتبط بطريقة مباشرة بالعناصر في المؤسسة ومن أمثلة هذا النوع من البيئة هي البيئة الطبيعية كالطبيعة ومناخها البيئة الاقتصادية كالنظم الاقتصادية البيئة التكنولوجية كالمعرفة والتقدم .... تتشكل البيئة العامة من جميع الكيانات التي تقع خارج التنظيم وتؤثر بطريقة غير مباشرة على أنشطته.

### 1\_1\_2. بيئة العمل الخاصة:

هي البيئة التي تكون فيها المنشأة بمفردها، ولا تُشاركها فيها المنشآت الأخرى، ومن الأمثلة على هذه البيئة النظام الداخلي للمنشأة، وأسلوب الإدارة المطبقة والخاصة بها، ومن الممكن تعريف بيئة العمل الخاصة بأنها كافة الأبعاد التعاونية، والطبيعية والاجتماعية، والمناخية والاقتصادية، والسياسية التي تساهم في التأثير على منشأة ما بشكل مباشر أو على قطاع عمل بشكل ذاتي.

العلاقة بين بيئة العمل العامة وبيئة العمل الخاصة هي أن البيئة الأولى تعني الإطار الذي تعمل فيه جميع المؤسسات ويقع تأثير هذه البيئة على كافة المؤسسات، أما البيئة الخاصة فهي التي تعيش فيها المؤسسة بمفردها، دوال يشاركها أحد في التأثير بها، كالأنظمة الداخلية للمؤسسة وأسلوب إدارة العمل فيها، وهنا تصبح الحدود بين هذين النوعين من البيئة غير واضحة المعالم نظراً للتداخل فيما بينها من ناحية التأثير والتأثر. (جبوري، بوصلاح، ورحماني، 2020، صفحة 205)

### 1\_1\_2 البيئة الخارجية والبيئة الداخلية:

البيئة الداخلية: هي التي تتعلق بالمنظمة ذاتها، من حيث الأطر الإدارية والفنية العاملة فيها، والأنظمة الرسمية وغير الرسمية، والهياكل التنظيمية، وإجراءات وسياقات تنفيذها والتكنولوجية المستخدمة.

البيئة الخارجية: هي التي تشمل جميع المتغيرات التي تقع خارج إطار المنظمة ذاتها. حيث يكون لهذه البيئة تأثيراً قوياً ومباشراً للمنظمة. وتشمل النظام السياسي والاقتصادي، والاجتماعي والتي تؤثر في مسارات عمل المنظمة ذاتها. فالبيئة الخارجية، ذات تأثير مؤكد ومتباين في أن واحد، حسب المنظمات المختلفة وطبيعة أنشطتها إذ أن المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية تشترك جميعها في التأثير على المنظمة،

كما أن المنظمة ذات قدرة معينة من حيث الاستجابة لها، وتحدد قدرتها تلك في ضوء استعداداتها للتكيف مع تلك المتغيرات.

على الرغم من اختلاف البيئات من حيث التصنيف وتحليل متغيراتها وأثارها على الأنشطة المتعلقة بالمنظمة، فإن البيئة التي تتعامل معها المنظمات تؤثر بدرجة متفاوتة في الأنشطة التي تمارسها. والمنظمة القادرة على خلق التوازن أو التكيف مع البيئة الخارجية لضمان البقاء والاستمرار ومواصلة الأداء بشكل أكبر من المنظمة التي لا تستطيع ذلك وبالتالي تتعرض إلى التلاشي والاضمحلال والانحلال. (الحنيطي، 2012، صفحة 16)

### 3\_1\_1 البيئة المستقرة والبيئة المتحركة:

حسب (العميان، 2010) فإن أساس التصنيف هنا هو الحركة أو درجة الاستقرار والثبات. فقد تكون البيئة مستقرة غير متحركة وتستمر على وتيرة واحدة مثل علاقة المنظمة بالتضاريس والمناخ، حيث يمكن افتراض ثباتها النسبي في مجال التخطيط والتنفيذ. كما قد تكون البيئة متغيرة أو غير مستقرة، وقد يكون هذا التغير سريعاً كما هو الحال بالنسبة للطقس والبيئة التكنولوجية ذات التجديد السريع والمستخدم في العمليات الإنتاجية، أو التغيرات السريعة في استراتيجيات المنظمات المنافسة والتدخلات الحكومية الكثيرة لا سيما أن بعض هذه التدخلات غير متوقع.

وبالإمكان إضافة نوع ثالث من البيئة في هذا التصنيف هو البيئة العادية Normal Environment وهي التي تقع وسطاً بين النوعين السابقين. وتمتاز بتغيراتها التي لا يفترض فيها الجمود وإنما القابلية للتغيير. ويدخل في هذا النوع قوانين الدولة والتطور الاجتماعي والتعليمي والثقافي وغير ذلك من المتغيرات التي لا يصل فيها مستوى التغيير إلى مستوى أي من النوعين السابقين. (صفحة 263)

### 4\_1\_1 البيئة الفعلية والبيئة المدركة:

تختلف بيئات المنظمات، من منظمة إلى أخرى، فهي ليست بيئة واحدة بالنسبة لجميع العاملين، فهناك من يرى البيئة بأنها معقدة أو مضطربة أو بيئة ساكنة وهناك من يراها بيئة ساكنة متحركة وهي مستقرة وبالتالي ليس من السهل الوصول إلى معايير نستطيع من خلالها التمييز بين هذه الأنواع من البيئات. حيث تلعب القيم والاتجاهات والأحكام التي يصدرها الأفراد دوراً في تحديد نوع البيئة العاملة، فما يراه الأفراد في المستويات الإدارية العليا تختلف عما يراه الأفراد في المستويات الإدارية الدنيا، وهذا الاختلاف يعود إلى التفاوت بين الأفراد من حيث المستوى التعليمي، أو العمر، أو سنوات الخدمة، وبذلك يتبع كل منهم أنماطاً سلوكية وتصورات تلاءم ما يرغبون به (الحنيطي، 2012، صفحة 16)

5\_1\_1 البيئة الكلية والبيئة الوسيطة: (العميان، 2010، الصفحات 264-265)

تعنى البيئة الكلية مجموعة العوامل السياسية والاقتصادية والثقافية والتكنولوجية والقانونية وغيرها من العوامل المؤثرة على المنظمات المختلفة، بينما البيئة الوسيطة تعني البيئة الخاصة لمنظمة ما وتتكون من عوامل ذات تأثير مباشر على أداء المنظمة مثل العملاء والموزعين ومراكز الخدمات المختلفة من تمويل واستثمار.

6\_1\_1 البيئة الهادئة العشوائية والبيئة الهادئة التجميعية:

البيئة الهادئة العشوائية هي بيئة غير متغيرة نسبياً، تهديدها قليلة والتغير الحاصل فيها بطيء. لذلك فإن عدم التأكد فيها منخفض، كما أن المدير لا يأخذ البيئة بنظر الاعتبار عند اتخاذ قرار إداري معين. بينما تتميز البيئة الهادئة التجميعية بالتغير البطيء إلا أن التهديدات قائمة وتكون على شكل تحالفات أو جماعات أو اتحادات. ومن بين المنظمات التي تنطبق عليها هذه البيئة منظمات الطاقة الذرية والتأثيرات التي تمارس عليها من قبل منظمات حماية البيئة.

7\_1\_1 البيئة القلقة والبيئة الهائجة:

تتميز البيئة القلقة بوجود عدة منافسين يتجهون إلى غاية واحدة، وقد تكون واحدة أو أكثر من المنظمات القوية تتمكن من السيطرة على البيئة كأن تفرض حداً معيناً من الأسعار أو تشكل تحالفات قوية بينها كاتحادات النقل والمزارعين ... الخ.

أما البيئة الهائجة فهي أكثر البيئات حركة وتغيراً، وعنصر عدم التأكد عال فيها لأن التغيير مستمر والمتغيرات البيئية متداخلة ومتفاعلة مع بعضها البعض، لذا فإنها تتحرك معاً وتسبب تغيرات قوية تؤثر على البيئة مما يصعب التنبؤ بها. لذلك نجد صعوبة التخطيط في هذا النوع من البيئة.

3\_1 أهمية بيئة العمل لتنظيمية: (الاهدل، 2011، صفحة 8)

تكتسب البيئة التنظيمية أهمية خاصة كونها تؤثر على الوظيفة والأداء، والرضا الوظيفي. فالعاملون يكونون أكثر إنتاجية، ورضا في المنظمات التي تتميز ببيئة تنظيمية جيدة أكثر من غيرها، كما أصبح موضوع البيئة التنظيمية من المواضيع الهامة التي تستحوذ على اهتمام الإداريين نظراً لتأثيره على العديد من المتغيرات المرتبطة بسلوك الأفراد الذي يعتبر أساس العمل. ويمكن إجمال أهمية البيئة التنظيمية على النحو الآتي:

1-أهمية البيئة التنظيمية من خلال التأثير على المنظمات في تحقيق أهدافها المخططة التي قد ترتبط بالمناخ السائد داخل العمل.

2-وجود علاقة بين البيئة الإيجابية داخل المنظمة، وتحسين سلوك العاملين، وأدائهم لتنفيذ أهداف المنظمة.

3-تأثير البيئة التنظيمية على سلوكيات الأفراد، إذ يقضي الفرد معظم وقته في العمل، حيث الاحتكاك بالرؤساء، والمرؤوسين على كافة المستويات، فهو يخضع في سلوكه لتأثيرات البيئة التنظيمية بأبعادها المختلفة.

4-أن توفير البيئة التنظيمية الملائمة هو مفتاح النجاح للإدارة الفعالة، والاهتمام المستمر بخلق بيئة تنظيمية صحية يساهم في تطوير الأداء وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية عاليتين.

وحسب (جيبتر، 2022) يرى ان أهمية البيئة التنظيمية الداخلية تتمثل في:

- انها تقوم بتحقيق الأهداف المخططة التي قد ترتبط بالمناخ السائد في بيئة العمل.

- تأثير البيئة التنظيمية الداخلية على سلوكيات الأفراد واتجاهاتهم.

- تؤثر على الوظيفة والأداء والولاء التنظيمي مثلا يكونوا العاملون أكثر إنتاجية في المنظمات أو المؤسسات التي تكون بيئتهم التنظيمية قابلة للعمل أي أنها تتميز بجميع مؤهلات العمل.

-تحدد لهم مسار التنظيم وتركيبته الذي من خلاله تحقيق المؤسسة فعاليتها التنظيمية.

- تقوم بإدارة الموارد البشرية والإمكانيات المتوفرة في المؤسسة. (صفحة 31)

### 1\_4 خصائص بيئة العمل التنظيمية:

حيث توجد في أي مؤسسة كانت وهي كما يلي:-(الحنيطي، 2012، صفحة 19)

أولاً: التعقد: وتشير إلى العدد الكلي من العوامل الموجودة في البيئة المحددة للمنظمة وتتسم البيئة البسيطة بوجود عدد قليل من العناصر أو العوامل، بينما البيئة المعقدة تشتمل على العديد من هذه العناصر والتداخلات التي قد تؤثر على هيكل المنظمة.

ثانياً: التنوع: أن التنوع يشير إلى أي مدى تباين هذه العناصر أو العوامل. فبينما تتسم البيئة المنسجمة بقلة العوامل الموجودة بها، فإن البيئة غير المتجانسة تتسم بكثرة العوامل.

ثالثاً: التغيير: يعتبر التغيير شيئاً طبيعياً أو حتمياً ولكن بعض البيئات تتغير بشكل أكبر وبالتالي تصبح اقل قدرة على التنبؤ بها من غيرها.

رابعاً: عدم التأكد: ويشير إلى المدى الذي يمكن في نطاقه التنبؤ بالتغيرات في بيئة العمل.

### 1\_5 العوامل التي تؤثر في بيئة العمل التنظيمية:

العوامل التي تؤثر في البيئة التنظيمية، تتمثل في: (الاهدل، 2011، صفحة 9)

- الموارد المادية والاقتصادية المتاحة
- النمط القيادي والإشرافي
- السياسات الإدارية المحددة للاختبار والترتيبات والأجور وغيرها من الأمور التي تنظم علاقة الموظفين وتحدد مستقبلهم.
- القيم المهنية للإداريين والعاملين على اختلاف مستوياتهم والهيكل التنظيمية
- خصائص الأفراد العاملين وصفاتهم الشخصية

\_ ويرى (الحنيطي، 2012) ان من العوامل المؤثرة في بيئة العمل التنظيمية أيضا ما يلي:

1. السياسة الحكومية (Political Factors) حيث تشكل سياسة الدول وقراراتها وخططها والعوامل المؤثرة في المنظمة ونشاطها ومستوى أدائها.
2. العوامل الاقتصادية (Economic Factors): حيث تؤثر بشكل أساسي في أوجه نشاط المنظمة مثل الاستهلاك والاستثمار والنمو الاقتصادي.
- 3 العوامل الاجتماعية (Social Factors) تؤثر بشكل كبير في البناء الاجتماعي والعلاقات السائدة فيه والقيم والأعراف والتقاليد وسلوك المنظمات والأفراد على حد سواء.
4. العوامل التكنولوجية (Technological factors) وهي تمثل مجموعة من المفاهيم والخبرات والأدوات والاختراعات التي يستطيع المرء من خلالها تكييف البيئة والسيطرة عليها. (صفحة 18)

## 1\_6 أبعاد بيئة العمل التنظيمية:

من ابعاد بيئة العمل التنظيمية ماييلي:(بن يمينة و بن يمينة ، 2018 ، صفحة 204)

- مرونة التنظيم: درجة تكيف المؤسسة مع المتغيرات وكذلك التوافق مع المتغيرات الخارجية وبخاصة المنافسة مع المؤسسات الأخرى وظروف السوق والنظام الاجتماعي الثقافي العام من بين طرق تحديد مرونة التنظيم دراسة مقاومة التغيير.
- متطلبات العمل: من حيث طبيعتها الروتينية التي تكرر الملل وتحد من الابداع أو أنها تخلق التحدي لدى العامل فتدفعه الى التجربة والابتكار والابداع.
- التركيز على الإنجاز: معظم المؤسسات تؤكد على الإنجاز كأساس للمكافأة أو الترقية والتقدم. أهمية التدريب فالاستثمار في العنصر البشري يعتبر من أهم أنواع الاستثمار.
- أنماط السلطة: اللامركزية التي تتيح للعاملين فرص التجريب والاجتهاد واقتراح الحلول.
- المسؤولية: مدى شعور الفرد بأنه مسؤول عن نفسه وعن نتائج الأداء المطلوبة منه وهذا يعبر عن خطوة في اتجاه تمكين العاملين وإحساسهم بروح المبادرة وتحمل المخاطرة.
- المكافآت: وجود نظام فعال يشمل الراتب التقدير الشخصي والتطور المهني والترقيات.
- أنماط الثواب والعقاب: تنبي السلوك المبدع لدى الفرد.
- الأمن الوظيفي: وهو مجموعة الضمانات والمنافع الوظيفية التي يطلبها العاملون مثل الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية الأمن من إجراءات إدارية تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ورفع روح المعنوية وبالتالي تحسين الأداء وتوثيق الولاء.
- وضوح الأهداف: يجب عدم الغموض في الأهداف إضافة إلى واقعيتها وتكامل الأهداف الفرعية في سبيل تحقيق الأهداف الكلية.
- ولاء وحدات العمل وتكاملها: مدى تعاون وتواصل وحدات العمل وتكامل أداء بعضها.
- أسلوب التعامل بين العاملين والادارة: الادارة التي تركز الصدق والأمانة والإخلاص تحصل على تعاون العاملين وإخلاصهم.
- العلاقات بين العاملين: مدى جودة العلاقات التي تربط بين العاملين، ومقدار الصداقة.

ويرى (الحنيطي، 2012) ان من أبعاد البيئة التنظيمية أيضا مايلي:

1. العلاقات والاتصال : فإذا كانت العلاقات بين المعلمين، وبينهم وبين مدير المدرسة يسودها التعاون والثقة والصدق والإخلاص فإن ذلك يؤدي إلى توفير بيئة محفزة ومشجعة للعمل وتحقيق أهداف المدرسة بشكل فعال. ويشير ذلك إلى درجة من التشاركية والاندماج والألفة التي تسود بين المعلمين.
2. الأنظمة والتعليمات: يجب أن تكون الأنظمة والتعليمات تتميز بالدقة والوضوح أمام المعلمين وجاء الاهتمام بها لكونها تعتبر وصف لسلوك المعلمين وتحديد مواصفات الأعمال الواجب تنفيذها لأنها تحكم سير العمل في المدرسة.
3. الحوافز والمكافآت: حيث أن توفرها في المدرسة قد يشجع المعلمين على القيام بالواجبات المكلفين بها بفاعلية واستغلال الإمكانيات المتاحة لتحقيق الأهداف المراد بإتباعهم السلوكيات الايجابية والعمل على تكرارها بصورة دائمة.
4. ظروف العمل : إن الأعمال القائمة على استخدام أساليب قديمة تؤدي إلى الملل واللامبالاة حيث لا بد من الأعمال التي تؤدي إلى التطوير والتحسين لاستثارة قدرات وإمكانات العاملين الإبداعية الكامنة لإنجاح العمل. (صفحة 14)

### 7-1 معوقات الأداء في بيئة العمل:

- ❖ غياب الخطة التنظيمية في العمل: في ظل غياب الخطط التشغيلية للمؤسسة وأهدافها، يعاني الموظفون من صعوبة قياس الأداء. وبذلك تفتقد المؤسسة معايير الإنتاج والأداء الممتاز، مما يؤدي إلى تعامل متساوي بين الموظفين ذوي الأداء المرتفع والضعيف. ولذلك، يجب وضع أهداف محددة وواضحة لكل فرد في المؤسسة بأكملها وتطوير مؤشرات القياس وتقييم الأداء.
- ❖ عدم المشاركة الإدارية: وذلك يشير إلى عدم مشاركة الموظفين في مستويات الإدارة المختلفة، بما في ذلك التخطيط واتخاذ القرارات تنشأ فجوة بين الإدارة والموظفين، مما يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية وانخفاض مستوى الأداء.
- ❖ تفاوت مستويات الأداء: عندما يكون مستوى أداء الموظفين مرتبطا بالترقيات والمكافآت والحوافز، قد يصبح هذا غير مؤثر. يتطلب ذلك نظامًا متميزًا لتقييم الأداء، ويكون عادلاً وشفافاً.
- ❖ مشكلات الرضا الوظيفي: يُعد الرضا الوظيفي من العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء الموظفين. إذا كان الرضا الوظيفي ضعيفًا أو منخفضًا، فإن ذلك ينعكس سلبًا على الأداء والإنتاجية. ويتأثر الرضا الوظيفي بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية، مثل العوامل الاجتماعية والتعليمية والمهنية.

يجب على المؤسسات إيلاء اهتمام خاص لتحسين بيئة العمل وتوفير فرص التطوير وتقديم حوافز مناسبة لتعزيز الرضا الوظيفي وبالتالي تحسين الأداء.

❖ **التسيب الإداري:** يشير إلى ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة، والتي قد تكون نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة. يؤثر التسيب الإداري سلباً على أداء الموظفين وقد يؤدي إلى تقليل الإنتاجية.

❖ **العمليات التنظيمية للمؤسسة:** تؤثر العمليات التنظيمية على أداء الموظفين، ليس فقط من خلال سياسات العمل والإجراءات، ولكن أيضاً من خلال الهيكل التنظيمي للمؤسسة. قد تواجه بعض المؤسسات تحديات تعيق أداء الموظفين وتقيّد الابتكار والإبداع. ينبغي على المؤسسات السعي لتطوير بيئة عمل مرنة وتشجيع التعاون لتعزيز أداء الموظفين. (الشلهوب، 2023، صفحة 118)

❖ **ضغط العمل الزائد:** يعتبر ضغط العمل الزائد عائقاً قوياً للأداء المثالي عندما يكون هناك ضغط كبير على الموظفين ومتطلبات وقت صارمة، فإن ذلك يؤثر سلباً على تركيزهم ونتاجيتهم. على سبيل المثال، إذا كان موظف في شركة تقنية يواجه ضغطاً مستمراً لتسليم المشاريع في وقت قصير جداً، فقد ينتج عن ذلك ارتفاع في معدل الأخطاء وتدهور في جودة العمل.

❖ **ضعف التواصل:** يعد ضعف التواصل عاملاً معوقاً للأداء الجيد في العمل. عندما يفتقد الفريق التواصل الفعال، فإنه يؤثر سلباً على التنسيق والتعاون وفهم المتطلبات بشكل صحيح. مثلاً، إذا لم يكن هناك تواصل واضح بين فريقين يعملان على مشروع واحد، قد يؤدي ذلك إلى تضارب في الجهود وعدم تحقيق الأهداف المشتركة.

❖ **نقص المهارات والتدريب:** يعتبر نقص المهارات والتدريب اللازمين عقبة رئيسية في الأداء الممتاز. عندما يفتقر الفرد إلى المهارات اللازمة للقيام بمهامه بفعالية، فإنه قد يواجه صعوبة في تحقيق النتائج المطلوبة. على سبيل المثال، إذا كان موظف في مجال التسويق غير ملم بأحدث الاستراتيجيات والأدوات الرقمية، فقد يفتقر إلى القدرة على التفاعل مع الجمهور المستهدف بشكل فعال.

❖ **ضعف إدارة الوقت:** عندما يفتقد الأفراد مهارات إدارة الوقت اللازم يمكن أن يؤثر ذلك على الإنتاجية والجودة قد يكون لديك موظف يتعثّر في إنجاز المهام في الوقت المحدد ولا يتمتع بالتنظيم اللازم مما يتسبب في تأخير المشاريع وتراجع الأداء.

❖ **قلة التحفيز والرغبة:** يمكن أن تكون قلة التحفيز والرغبة في التفوق عاملاً معوقاً للأداء الممتاز عندما يفتقد الفرد للشغف والحماس للنجاح فإنه قد ينعكس ذلك سلباً على جودة عمله وتحقيق الأهداف المنشودة مثلاً إذا كان موظف متخذاً للقرارات لا يشعر بالتحفيز للسعي نحو الابتكار والتغيير فقد يفتقر إلى الدافع اللازم لتحقيق التقدم والابتكار في مجال عمله. (الشلهوب، 2023، صفحة 119)

## ثانيا - جودة التعليم في المؤسسات التربوية

### 1\_2 اهداف وأهمية إدارة الجودة في التعليم:

1\_1\_2 اهداف إدارة الجودة في التعليم : (دعمس، 2009، صفحة 220)

+ تحسين بيئة العمل

+ التحفيز على التميز واظهار الابداع

+ الحرص على بناء وتعزيز العلاقات الإنسانية

+ التشجيع على المشاركة في أنشطة وفعاليات المؤسسة

+ تقليل اجراءات العمل الروتينية واختصارها من حيث الوقت والتكلفة

+ الارتقاء بمهارات العاملين وقدراتهم وتطوير أساليب العمل

+ ضبط وتطوير النظام الإداري في المدرسة نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات

ومن أهداف تطبيق الجودة أيضا تعظيم الإنتاجية وتحسين النوعية وتلبية الاحتياجات وبالتالي فإن التأكيد على الجودة مطلب وظيفي يجب أن يحتضن جميع جوانب العملية التعليمية والتربوية، حتى تستمر المؤسسة التعليمية

بتقديم خدماتها بالشكل الذي يتناسب ومتطلبات العصر. (خيضر، 2007، صفحة 38)

### 2\_1\_2 أهمية إدارة الجودة في التعليم: (دعمس، 2009، صفحة 219)

- عالمية نظام الجودة وسمة من سمات العصر الحديث.
- مراجعة المنتج التعليمي المباشر وهو الطالب
- ارتباط الجودة بالإنتاجية وتحسين الإنتاج.
- اتصاف نظام الجودة بالشمولية في كافة المجالات.
- عدم جدوى بعض الأنظمة والأساليب الإدارية السائدة في تحقيق الجودة المطلوبة.
- تدعيم الجودة لعملية تحسين المدرسة.
- تطوير المهارات القيادية والإدارية لقادة الغد.

○ زيادة العمل وتقليل الهدر أو الفقد.

○ الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية

## 2\_2. مبررات ومتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

### 2\_2\_1. مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

حسب (خيضر، 2007) يرى انه لا يتم تطبيق أي شيء دون أن يكون مبرر لهذا التطبيق، فإدارة الجودة الشاملة يوجد مبررات كثيرة لتطبيقها في مجال التعليم، وأن هذه المبررات وغيرها تؤكد أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي لا تتوقف عند تحسين الأداء وإنما تهدف إلى تحسين المدخلات والعمليات والمخرجات.

ولقد أشار إلى مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي على النحو التالي:

- ✓ ارتباط الجودة بالإنتاجية.
- ✓ ارتباط نظام الجودة بالشمولية في كافة المجالات.
- ✓ عالمية نظام الجودة وسمة من سمات العصر الحديث.
- ✓ نجاح تطبيق نظام الجودة الشاملة في العديد من المؤسسات التعليمية سواء في القطاع الحكومي أو الخاص في معظم دول العالم.
- ✓ ارتباط نظام الجودة الشاملة مع التقويم الشامل للتعليم بالمؤسسات التعليمية. (صفحة 37)

### 2\_2\_2. متطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم: (دعمس، 2009، صفحة 220)

- دعم وتأييد الإدارة العليا لنظام إدارة الجودة الشاملة.
- تهيئة مناخ العمل والثقافة التنظيمية للمؤسسة التعليمية (المدرسة).
- قياس الأداء للجودة.
- الإدارة الفاعلة للموارد البشرية بالمؤسسة التعليمية المدرسة.
- التعليم والتدريب المستمر لكافة الأفراد.
- تبني الأنماط القيادية المناسبة لمدخل إدارة الجودة الشاملة.

- مشاركة جميع العاملين في الجهود المبذولة لتحسين مستوى الأداء.
- تأسيس نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة.

### 3-2 معايير الجودة في التعليم:

يعمل النظام التعليمي كأى نظام آخر وفق استراتيجية معينة تراعى الظروف المحيطة بالنظام، والبناء الثقافي السائد داخله والمناخ التنظيمي والتقدم التقني والمصادر المادية والبشرية المتوفرة، وحاجات ورغبات الجمهور. لذا فإنه يهتم بأن تكون مخرجاته متفقة والمواصفات العالمية لضبط جودة الإنتاج من خلال السعي الدائم إلى استخدام معايير لقياس الجودة وضبطها.

#### 1.3.2 معايير كروزي:

حدد فليب كروزي Crosby أحد مستشاري الجودة على المستوى العالمي أربعة معايير لضمان الجودة الشاملة للتعليم، تم تأسيسها وفقاً لمبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) وتشمل التكيف مع متطلبات الجودة، من خلال وضع تعريف محدد وواضح ومنسق للجودة، ووصف نظام تحقيق الجودة للوقاية من الأخطاء بمنع حدوثها من خلال وضع معايير للأداء الجيد، ومنع حدوث الأخطاء من خلال ضمان الأداء الصحيح من المرة الأولى، وتقويم الجودة من خلال قياس دقيق بناءً على المعايير الموضوعية الكيفية والكمية. (البوهي، المصري، و آخرون، 2018، صفحة 14)

#### 2.3.2 معايير بلدريج:

طور مالكوم بلدريج M. Baldrige نظاماً لضبط الجودة في التعليم، وتم إقراره كمييار قوي معترف به لضبط الجودة والتميز في الأداء بالمؤسسات التعليمية بالتعليم العام، وذلك حتى تتمكن المدارس من مواجهة المنافسة القاسية في ضوء الموارد المحدودة للنظام التعليمي ومطالب المستفيدين منه، ويعتمد نظام بلدريج لضبط جودة التعليم على (11) قيمة أساسية توفر إطاراً متكاملًا للتطوير التعليمي وتتضمن (28) معياراً ثانوياً لجودة التعليم وتندمج في (7) مجموعات تشمل القيادة - المعلومات و التحليل - التخطيط الاجرائي - ادارة وتطوير القوى البشرية - الإدارة التربوية - أداء المؤسسة التعليمية - رضا المستفيدين عن النظام.

#### 3.3.2 معايير التقويم الشامل:

قدمت حركة التقويم الذاتي الشامل للتعليم بعض المعايير التي وتضمن شموله وطور أنصارها خمسة وأربعين معياراً مقسمة على عشرة مجالات يعتقدون أنها تغطي تقويم مختلف جوانب كفاءة الأداء في المؤسسة

التعليمية وهذه المعايير بعد إعادة صياغتها هي: الأهداف وتعلم الطلاب والهيئة التعليمية والبرامج التعليمية والدعم المؤسسي والقيادة الإدارية والإدارة المالية ومجلس إدارة المؤسسة التعليمية والعلاقات الخارجية والتطوير الذاتي للمؤسسة التعليمية (البوهي، المصري، و اخرون، 2018، صفحة 15)

ويرى (الحري، 2023) ان من المعايير اللازمة لتحقيق التميز والجودة ما يلي:

1- الهيئة الأكاديمية: تتأثر نوعية ومستويات التعليم في نوعية معلمها أكثر من تأثرها بأي من العناصر الأخرى التي تحدد مدى الجودة فيها.

2- مستويات ومواهب الطالب: تحدد نوعية الطاب بدرجة الانتماء، وعملية اجتذاب الطاب ذوي القدرات والتحصيل الأعظم يعني نجاحها في تحقيق المستويات الأكاديمية، وقياس المسافة بين نقطتي الدخول والتخرج، وارتباطها بكفايات الطلاب وقدراتهم.

3- البرامج الأكاديمية والمهنية: وتكمن الجودة هنا في التنوع في الاختصاصات الرئيسة والفرعية، الشمولية والعمق في البرنامج، حداثة المحتوى، طريقة تنظيم البرامج ومتطلباتها ومقرراتها، والانسجام بين التنوع في البرامج والأهداف مع السياسة والأهداف العامة.

4- الإدارة: ويقصد بها العنصر البشري والبيئة التنظيمية والنظم والقدرات التي تحكم العمل الإداري في جميع المستويات.

5- المباني والمرافق والقاعات الدراسية والمختبرات والمكتبات ومرافق الخدمات وغيرها (صفحة 26)

## 2\_4. إبعاد جودة التعليم:

يرى (عطية، 2009) للجودة ابعاد تتفاوت في أهميتها حسب البيئة التي تحيط بضمان الجودة ويمكن تحديد هذه الابعاد فيما يأتي:

✚ الكفاية الفنية: بمعنى الاهتمام بالمهارات والقدرات الفنية والأداء الصحيح من مقدمي الخدمات والاعتناء بجميع الإداريين والكوادر العاملة في المؤسسة.

✚ سهولة الوصول الى الخدمات: بمعنى عدم وجود عوائق مادية او اجتماعية او جغرافية يمكن ان تعيق الوصول الى الخدمة المطلوبة.

✚ الفعالية: ويقاس مداها بقسمة المخرجات على المدخلات لمعرفة ما إذا كان الاجراء المطبق او الخدمة المقدمة أعطت النتائج المرجوة العلاقة بين الافراد العاملين في المؤسسة يجب ان تبنى على الثقة والاحترام والمصادقية.

الكفاية: باستخدام المواد وتقديم الأفضل وتحقيق أكثر منفعة بأقل كلفة.

الاستمرارية: من ابعاد الجودة لان ما هو جيد الان قد يكون جيد بعد سنة لذا يجب ان يكون تحسين الجودة وتطويرها عملية مستمرة. (صفحة 15)

## 2\_5 فوائد تطبيق الجودة في التعليم:

يرى (الطائي، العبادي، و العبادي، 2007) انه من خلال استقراء بعض الكتابات والدراسات والبحوث التي تناولت تطبيق الجودة الشاملة في بعض المؤسسات التعليمية تم التوصل الى مجموعة من الفوائد التي يمكن أن تتحقق في حال تطبيق الجودة الشاملة في التعليم منها:

- 1) دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات أفرادها والوفاء بتلك الاحتياجات.
- 2) أداء الأعمال بشكل صحيح، وفي اقل وقت وبأقل جهد وأقل تكلفة.
- 3) تنمية العديد من القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي وعمل الفريق.
- 4) إشباع حاجات المتعلمين وزيادة الإحساس بالرضا لدى جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية.
- 5) تحسين سمعة المؤسسة التعليمية في نظر المعلمين والطلبة وأفراد المجتمع المحلي، وتنمية روح التنافس والمبادأة بين المؤسسات التعليمية المختلفة.
- 6) تحقيق جودة المتعلم سواء في الجوانب المعرفية أو المهارية أو الأخلاقية.
- 7) بناء الثقة بين العاملين بالمؤسسة التعليمية ككل وتقوية انتمائهم لها.
- 8) توفير المعلومات ووضوحها لدى جميع العاملين.
- 9) تحقيق الترابط الجيد والاتصال الفعال بين الأقسام والإدارات والوحدات المختلفة في المؤسسات التعليمية.
- 10) الإسهام في حل كثير من المشكلات التي تعيق العملية التعليمية في المؤسسة.
- 11) تنمية العديد من المهارات لدى أفراد المؤسسة التعليمية مثل مهارة حل المشكلة وتفويض الصلاحيات وتفعيل النشاطات وغيرها.
- 12) تحقيق الرقابة الفعالة والمستمرة لعملية التعلم والتعليم.
- 13) تحقيق مكاسب مادية وخبرات نوعية للعاملين في المؤسسة التعليمية ولأفراد المجتمع المحلي والاستفادة من هذه المكاسب والخبرات وتوظيفها في الطريق الصحيح لتحقيق التنمية المجتمعية الشاملة. (صفحة 195)

ويرى (عطية، 2009) ان من الفوائد المرجوة من تطبيق الجودة في التعليم انها:

- تساعد على تشديد المؤسسات التربوية على مواكبة التغيرات في سوق العمل ورغبات المنتفعين من الخدمة التعليمية.
- تحسين العملية التربوية ومخرجاتها يصوره مستمرة وتحسين الخدمات المقدمة.
- تقليل الأخطاء او منع حدوثها.
- تحقيق علاقات عمل أفضل بين العاملين في المؤسسة التعليمية. (صفحة 115)

## 2\_6 مؤشرات غياب الجودة في مؤسسات التربية والتعليم: (دعمس، 2009، صفحة 193)

- 1- تدني دافعية الطلاب للتعلم.
- 2- تدني تأثر الطالب بالتربية المدرسية
- 3- زيادة عدد حالات الرسوب والتسرب من المدرسة.
- 4- تدني دافعية المعلمين للتدريس، وانعكاساتها السلبية على رغبتهم الذاتية لتحسن المستمر لأدائهم.
- 5- العزوف عن العمل في هذا المجال.
- 6- زيادة الشكاوى من جميع الأطراف.
- 7- تدني رضا أولياء الأمور عن التحصيل العلمي لأبنائهم.
- 8- تدني رضا المجتمع.
- 9- تدني رضا كل مرحلة تعليمية عن مخرجات المرحلة التعليمية التي سبقتها.

## 2\_7 دور الرقمنة في تحقيق الجودة التعليمية:

إن التعليم في القرن الحالي يعمل على احترام الفروق الفردية والاختلافات الشخصية بين المتعلمين و إدراك أن المجموعات المختلفة من الطلبة بحاجة إلى التعلم بوسائل مختلفة من خلال التعلم الإلكتروني بإنشاء منظومة تعليمية متكاملة خاصة و أن " التحدي الكبير للنظم التعليمية في الوقت الحاضر لم يقتصر على تقديم التعليم لكل الجماهير بل التأكيد على أن التعليم يجب ان يقدم بجودة عالية من المواصفات و هذا ما أشار إليه تقرير اللجنة الدولية التابعة لمنظمة اليونسكو العالمية في 1996 خدمة للنظم التعليمية في كل المجتمعات لأجل تقدمها و تنميتها و تطويرها " الاستخدام الواسع للتكنولوجيا و نظام الرقمنة أدى إلى تطور سريع في العملية التعليمية كم أثر في طريقة أداء المعلم والمتعلم و إنجازاتها في القسم فهو تعليم مفتوح لجميع الفئات (عرايحي، 2024، صفحة 513)

وتحولت الإدارات المدرسية إلى إدارات إلكترونية هو هدف مهم لمن يسعى إلى تطوير التعليم والارتقاء به فلا بد أن ينطلق من المدرسة تلك البنية الجوهرية للنظام التعليمي الذي يجب أن يتحكم في مدخلاته على ضوء المخرجات التي يهدف إلى تحقيقها لكونها تؤثر تأثيرا مباشرا في مستوى كفاءتها من خلال إرضاء حاجات ومتطلبات السوق فقد أدى " تحول الإدارات المدرسية إلى إدارات إلكترونية يحقق لها ثلاث أمور: أولا: جودة الخدمات التي تقدمها لكل العاملين بالمدرسة والطلاب وأولياء أمورهم كونها إدارة تنتهج التحسين المستمر للخدمات التي تقدمها من خلال سرعة إنجاز المعاملات وكفاءته.

ثانيا: تحسين قنوات الاتصال بكافة المستفيدين من المدرسة إذ أن إمكانية الاتصال متاحة سبع أيام في الأسبوع أربع وعشرين ساعة على مدار اليوم من أي مكان.

ثالثا: التهيئة لتطبيق التعليم الإلكتروني فعدم توفر كادر إداري مؤهل للتعامل مع التقنيات الحديثة هو أحد المعوقات الأكثر تعقيدا على إنجاز عملية تطبيق التعليم الإلكتروني ولا بد من الانتقاء الأمثل لإنجاح التحول الرقمي نحو إدارات مدرسية إلكترونية من خلال انتقاء المدارس التي كون فيها عدد المعوقات أقل ما يمكن وأقل تأثيرا إذ أن التحول لا يركز على مكونات مادية من برامج وأجهزة وشبكات اتصال بل لابد من تكامل المكونات البشرية والمادية لإنجاح التحول الرقمي.

إن الأخذ بمفاهيم الجودة في التعليم وعملياتها هو أمر بالغ الأهمية لتحسين التعليم ومواجهة التطور العالمي والتنافسي وإن عمليات التقييم والمراجعة وفق مواصفات الجودة التعليمية هو ضمان لتحقيق هذا التطور ومن ثم فإن استحداث النظم (عرايحي، 2024، صفحة 514)

## 8-2 عوائق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع التربوي:

قد تواجهنا بعض العوائق أثناء تطبيق مفاهيم وأساليب إدارة الجودة الشاملة في القطاع التربوي، والتي يمكن التغلب عليها بالإرادة الجادة والقيادة القوية القادرة على التحول إلى منحنى إدارة الجودة الشاملة على المدى البعيد، ومن هذه العوائق:

1- ضعف بنية نظم المعلومات في القطاع التربوي في الدول العربية، مع أن البيانات هي بمثابة الجهاز العصبي لنموذج إدارة الجودة الشاملة، لذا ينبغي السعي لتطوير أنظمة معلوماتية فعالة تسعى لتوفير المعلومة على نحو دقيق وسريع وتعتمد على التقنيات الحديثة في نقل المعلومات وتداولها، وتوصيلها إلى صانعي القرار التربوي في الوقت المناسب.

2- نقص الكوادر التدريبية المؤهلة في ميدان تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع التربوي، لذا فإن التدريب بشكل ركيزة أساسية في نموذج إدارة الجودة الشاملة قبل عملية التطبيق واثرائها.

3- المركزية في رسم السياسة التربوية وصنع القرار التربوي، إذ تتطلب إدارة الجودة الشاملة اللامركزية في صياغة السياسات واتخاذ القرارات كما تعتمد على البيانات والمعلومات الصادرة عن القادة، أي العاملين في الميدان (المعلمين). والمستفيدين الطلبة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي)، والذين يشكلون مصادر رئيسة للبيانات إلى جانب قواعد المعلومات مما يساهم في بلورة السياسات واتخاذ القرارات المناسبة. (جويحان، د. محمد عوض، و د. اغادير، 2006، الصفحات 67-68)

# الفصل الثالث: (الاجراءات المنهجية للدراسة)

تمهيد

اولا: مجالات الدراسة

1-1 المجال المكاني

2-1 المجال الزمني

3-1 المجال البشري

ثانيا: منهج الدراسة

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة

رابعاً: ادوات جمع البيانات

1-4 استمارة الاستبيان

2-4 الملاحظة

3-4 المقابلة

خامساً: أساليب معالجة البيانات

سادساً: الخصائص السيكميترية لاستبيان العينة الاستطلاعية

سابعاً: صعوبات الدراسة

## تمهيد:

يعتبر الفصل الثالث من البحث العلمي الإطار العملي الذي يتناول الخطوات والاجراءات التي اتبعت لإنجاز الدراسة, فهو يوضح كيفية تطبيق المنهجية المختارة لجمع وتحليل البيانات مما يتيح فهما دقيقا وموضوعيا للموضوع قيد البحث, في هذا الفصل سيتم استعراض مجالات الدراسة، منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، ادوات جمع البيانات وأساليب معالجتها, حيث تعد هذه الاجراءات المنهجية الركيزة الأساسية التي تضمن صحة موثوقية النتائج, حيث تعتمد على اختيار ادوات واساليب ملائمة تمكن الباحث من الوصول الى اهداف الدراسة بدقة وموضوعية, لذلك يهدف هذا الفصل الى تقديم وصف مفصل وواضح لجميع الخطوات المنهجية التي تم اتباعها مع التركيز على وملاءمتها لسياق البحث ومتطلباته .

## أولاً: مجالات الدراسة:

من الخطوات الهامة في تصميم البحوث تحديد مجالاتها المختلفة ولقد اتفق الكثير من المشتغلين في مناهج البحث الاجتماعي أن لكل دراسة مجالاتها الثلاثة يجب على الباحث وضعها عند تخطيط إجراءات البحث وهذه المجالات الثلاثة هي المجال البشري المجال الجغرافي المجال الزمني (الحليم، 2016، صفحة 216)

### 1\_1 المجال المكاني للدراسة:

لكل دراسة مجال مكاني تتم فيه إجراءات الدراسة الميدانية وبالنسبة لبحثنا تمثل الإطار المكاني في المتوسطتين بوسالم علي بن عمر وبوقندورة ميلود ببلدية متوسة دائرة عين طويلة ولاية خنشلة، حيث تم اختيارهما نظراً لخصوصياتهما التنظيمية واحتوائهما على طواقم تربية تُمكن من دراسة بيئة العمل التنظيمية وتأثيرها على جودة التعليم. وقد جاءت هذه الاختيارات بناءً على معايير قصدية، مع مراعاة تنوع الهياكل والمرافق المتوفرة، إضافة إلى الفروقات النسبية في الحجم، سنة الإنشاء، وعدد التلاميذ والموظفين، مما يسمح بجمع معطيات مقارنة غنية ومعبرة.

#### 1\_1\_1\_1 التعريف بالمؤسسة: (متوسطه بوسالم علي بن عمر)

متوسطة بوسالم علي بن عمر هي مؤسسة تربية حديثة النشأة، تقع في بلدية متوسة، وتعد ثاني مؤسسة تعليمية في المنطقة بعد المتوسطة العريقة بوقندورة ميلود. تم إنشاؤها بتاريخ 12 جويلية 2012، وهي تابعة لمديرية التربية لولاية يُذكر اسم الولاية. تمتد المؤسسة على مساحة قدرها 1,0000,837 م<sup>2</sup>، وتتميز بهيكل تنظيمي وإداري متكامل. تضم المؤسسة 12 حجرة دراسية، إلى جانب 6 مكاتب إدارية تشمل مكتب المدير الأمانة، المصالح الاقتصادية، مستشار التوجيه، بالإضافة إلى مكتب مستشار التربية، وقاعة للأساتذة. كما تحتوي على مخبر علمي، مخبر للإعلام الآلي مكتبة مدرسية، ورشة واحدة، قاعة أرشيف وقاعة متعددة الوسائط تستخدم في تقديم العروض والندوات باستعمال أجهزة الإسقاط، مما يساهم في تحسين جودة العملية التعليمية. وقد تم دعم المؤسسة أيضاً بسكنات وظيفية يبلغ عددها 4 سكنات مخصصة للموظفين. تعتمد المؤسسة نظام نصف داخلي، وتتوفر على مطعم مدرسي يُقدم وجبات يومية للتلاميذ، إلى جانب ساحة رياضية مخصصة لممارسة الأنشطة البدنية، وفضاءات مهيأة للأنشطة اللاصفية.

من حيث الطاقم البشري، يبلغ عدد التلاميذ خلال الموسم الدراسي الجاري 334 تلميذاً، موزعين بالتساوي بين الذكور (167) والإناث (167). أما الطاقم العامل في المؤسسة، فيتكون من (انظر للملحق رقم 03)

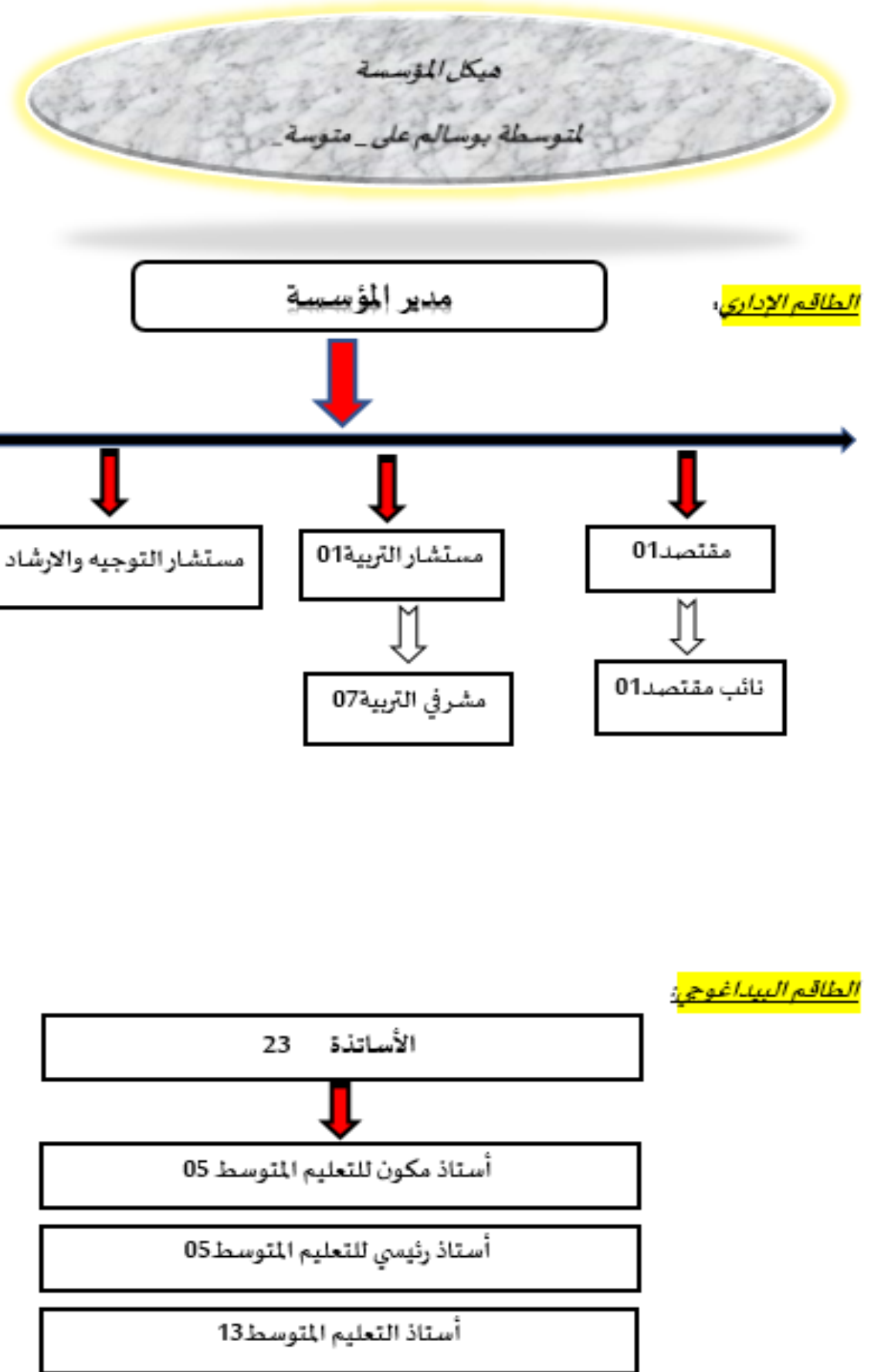
• 23 أستاذاً في مختلف المواد.

• 18 موظفاً إدارياً، من بينهم مدير، مقتصد، نائب مقتصد كاتب عون مكتب عون إدارة مستشار التوجيه، مستشار التربية و7 مشرفين تربويين

• 15 عاملاً مهنيًا، من بينهم أعوان حراسة، طبّاخ ومساعد طبّاخ.

ويلاحظ أن أغلب الطاقم التربوي يتكون من أساتذة ذوي خبرة سبق لهم العمل في مؤسسات مجاورة، ما يضيف نوعاً من التوازن بين الكفاءة المهنية والديناميكية الشبابية داخل المؤسسة. كما تُعد المتوسطة من بين المؤسسات التي حققت نتائج مشرفة في شهادة التعليم المتوسط، حيث احتلت المرتبة الأولى ولأثنيًا لمدة ست سنوات متتالية، وبلغت نسبة النجاح في الموسم الدراسي الماضي 93.15%. كل هذه المعطيات تعكس توفر المؤسسة على بنية تحتية مناسبة وإمكانيات بشرية مؤهلة، مما يجعلها بيئة خصبة وملائمة لإجراء هذه الدراسة الميدانية حول أثر بيئة العمل التنظيمية على جودة التعليم في المؤسسات التربوية.

شكل رقم 02: يمثل الهيكل التنظيمي لمتوسطة بوسالم علي \_ متوسة \_ ولاية خنشلة



### 1\_1\_2\_ التعريف بمؤسسة بوقندورة ميلود :

تعد متوسطة بوقندورة ميلود من بين أقدم المؤسسات التربوية ببلدية متوسة، حيث تم افتتاحها بتاريخ 30 أفريل 1985، وتندرج ضمن الصنف الخامس من حيث التصنيف الإداري، إذ تبلغ طاقتها الاستيعابية حوالي 500 تلميذ، وتعمل وفق نظام النصف داخلي. تتوفر المؤسسة على 10 حجرات دراسية، بالإضافة إلى عدد من المرافق البيداغوجية والإدارية، نذكر منها مخبر للعلوم، مخبر للإعلام الآلي ورشة، مكتبة، قاعة للوسائل العلمية، قاعة للأساتذة، قاعة أرشيف مطعم مدرسي، مكتب مستشار التوجيه، مكتب مستشار التربية، مكتب مشرفي التربية ومكتب خاص بالرقمنة يشرف عليه مشرف تربوية مكلف من طرف المدير إضافة إلى ملعب لكرة القدم. يشتغل بالمؤسسة طاقم بيداغوجي متكون من 22 أستاذاً، وطاقم إداري عدده 26 موظفاً، إلى جانب 14 عاملاً مهنيّاً موزعين بين مختلف المهام. ويبلغ عدد التلاميذ بها 283 تلميذاً، منهم 274 تلميذاً من فئة النصف داخلي، كما يُلاحظ توازن بين الجنسين، حيث بلغ عدد الإناث 135 تلميذة، والذكور 148 تلميذاً. تسجل المؤسسة أداءً جيداً في نتائج شهادة التعليم المتوسط (البيام)، حيث حققت نسب نجاح متصاعدة في السنوات الأخيرة:

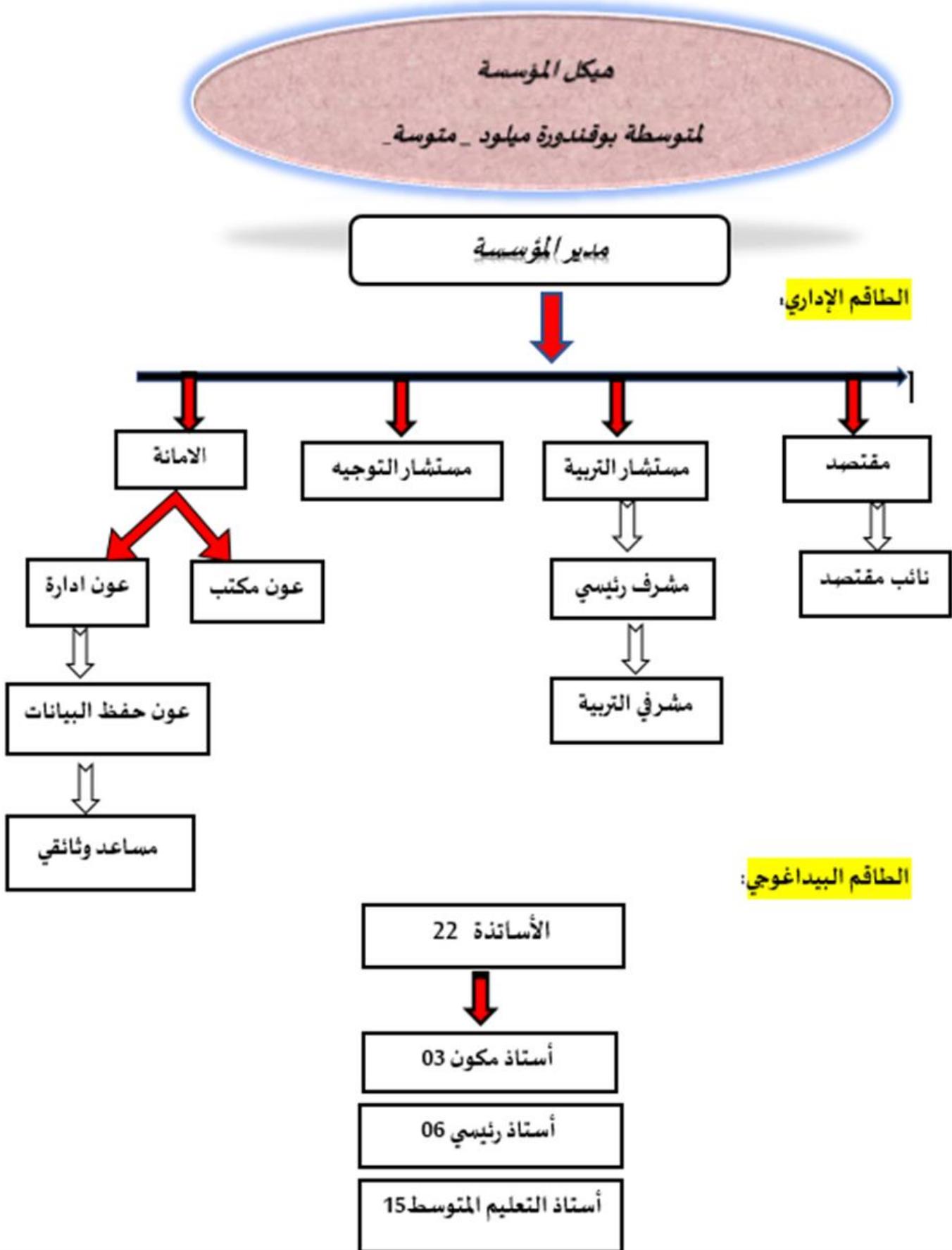
• 2022/2021 سنة 70.57%

• 2023/2022 سنة 73.33%

• 2024/2023 سنة 80.60%

تبلغ المساحة الإجمالية للمؤسسة 3,0000,385 م<sup>2</sup>، ما يجعلها تستوعب نشاطات تعليمية وتربوية متنوعة، وتوفر بيئة مناسبة نسبياً لممارسة العمل التربوي والإداري. (انظر للملحق رقم 04)

شكل رقم 03: يمثل الهيكل التنظيمي لمتوسطة بوقندورة ميلود \_ متوسة \_ ولاية خنشلة



## 2-1 المجال الزمني: ويتمثل في زمن ومدة الدراسة

ويقصد بالمجال الزمني المدة الزمنية التي تم خلالها تنفيذ مختلف مراحل البحث سواء ما يتعلق بالجانب النظري والميداني.

تمتد الفترة الزمنية التي أنجزت فيها هذه الدراسة من 20 أكتوبر 2024 وهو اليوم الذي تم فيه إيداع المواضيع إلى غاية ماي 2025.

وقد مرت الدراسة بعدة مراحل متتابعة، أولاً الجانب النظري للدراسة:

المرحلة الأولى: انطلقت هذه المرحلة بإرسال الجامعة لاستمارة اختيار الموضوع بتاريخ 20 أكتوبر 2024، حيث قمنا باختيار الموضوع المقترح وفقاً لميولنا وتخصصنا. ومنذ ذلك التاريخ شرعنا في الاطلاع على مختلف الكتب والمراجع لجمع المادة العلمية الضرورية التي تسمح لنا ببناء أرضية معرفية صلبة للموضوع. وفي 13 نوفمبر 2024، تم الإعلان عن قائمة المواضيع المعتمدة، حيث تمت المصادقة على الموضوع الذي اخترناه رسمياً وإسناده لنا. تلا ذلك لقاء مع الأستاذة المشرفة لمناقشة المنهجية المعتمدة في إنجاز المذكرة، وتحديد الخطوط العريضة للدراسة، بما في ذلك الإشكالية، والتساؤلات الأساسية، والخطة الأولية للبحث، والتي تم عرضها على الأستاذة المشرفة وتعديلها وفق الملاحظات المقدمة، لتنتقل الباحثة بعدها إلى تحديد أهداف الدراسة وأهميتها، وصياغة فرضياتها، وتحديد المفاهيم الأساسية ومؤشرات الدراسة.

وفي شهر ديسمبر وجانفي تم جمع المادة العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة وشرعت الباحثة بعد تحديد الابعاد والمؤشرات الخاصة بالموضوع ببناء استمارة الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات استناداً إلى المعطيات الأساسية والدراسات السابقة مع اخذ ملاحظات الأستاذة المشرفة بعين الاعتبار لتعديلها وتحسينها. وفي أثناء ذلك، تم الانطلاق في إعداد الإطار النظري الذي حمل عنوان "بيئة العمل التنظيمية وجودة التعليم"، وتم فيه تناول المفاهيم والعناصر ذات الصلة بشكل منهجي وعلمي، مع استخدام عملية التهميش وفق المنهجية الأكاديمية.

وكان من المقرر في البداية أن تقتصر الدراسة على مؤسسة واحدة فقط، وهي متوسطة بوسالم علي بن عمر، إلا أن حجم العينة لم يكن كافياً لتحقيق أهداف الدراسة، وبناءً على توصية الأستاذة المشرفة، تم توسيع نطاق الدراسة ليشمل مؤسسة ثانية وهي متوسطة بوقندورة ميلود، وبذلك أصبح عدد أفراد العينة 45 معلماً موزعين على المؤسستين، مما منح الدراسة تمثيلاً أوسع ونتائج أكثر دقة وموضوعية. ويهدف الانتقال إلى الميدان قمنا بإعداد "ورقة تسهيل المهمة" من إدارة قسم العلوم الاجتماعية حيث استخرجت الوثيقة الخاصة بالمؤسسة الأولى بتاريخ 13 أبريل (انظر للملحق رقم 01) والخاصة بالمؤسسة الثانية بتاريخ 22 أبريل 2025 (انظر للملحق

رقم 02) بعد ذلك تم عرض نسخة الاستبيان على الأستاذة المشرفة لمراجعتها وتقييمه وضبط ما يلزم من تعديلات ثم خضع لتحكيم علمي من طرف أحد الأساتذة المختصين بتاريخ 24 أبريل 2025.

أما الجزء الميداني من هذه الدراسة فمر بعدة مراحل عملية تم تنفيذها ميدانياً، وارتبطت كل مرحلة منها بتطور طبيعي لمتطلبات البحث على النحو الآتي:

**المرحلة الأولى:** في شهر أبريل قامت الباحثة بزيارة استطلاعية في 16 و 21 أبريل للمؤسسات التربوية تم خلالها التعرف على ميدان الدراسة من خلال مقابلة المدراء والاطلاع على الوثائق والسجلات في متوسطة بوسالم علي بن عمر وبوقندورة ميلود من أجل التعرف على طبيعة المؤسسة، عدد أفراد الطاقم التربوي (المعلمين) الموجودين، وطبيعة العلاقات التنظيمية داخلها. خلال هذه المرحلة تم جمع معلومات أساسية حول الهياكل والمرافق وعدد الموظفين (الإحصائيات)، انظر للملحق رقم 02 و 03، وقد ساعدت الباحثة هذه الدراسة في ضبط البيانات الشخصية المرتبطة بالاستمارة.

**مرحلة الثانية:** وفي شهر أبريل قامت الباحثة بتوزيع الاستبيانات وذلك يوم الأحد والاثنين والثلاثاء في 27، 28، 29 أبريل 2025 ثم تم جمع البيانات يدوياً على أفراد العينة، وجرى شرح محتواها وطريقة الإجابة عليها لتفادي سوء الفهم، كما تم منح المستجوبين الوقت الكافي للتعبير عن آرائهم بدقة وحرية.

**المرحلة الثالثة:** بعد استرجاع الاستمارات في يوم 30 أبريل بدأت الباحثة بعملية تفريغ المعطيات عن طريق برنامج، spss ثم وضعها في جداول إحصائية وفق متغيرات الدراسة وتحليلها باستخدام التكرارات والنسب المئوية والجداول التصنيفية لتسهيل قراءة النتائج.

**المرحلة الرابعة:** تم تحليل النتائج الميدانية وربطها بالعناصر والفرضيات التي تم التطرق إليها في الإطار النظري، مما سمح باستخلاص استنتاجات منطقية مدعومة بالواقع.

### 3-1 المجال الدشري:

في البداية لابد من الإشارة إلى أن العدد الكلي للأساتذة بكلا المتوسطتين هو 45 استاذ، اذ نجد 23 استاذ بمتوسطة بوسالم علي بن عمر، أما فيما يخص متوسطة بوقندورة ميلود فيبلغ عدد الأساتذة فيها 22 كما يوضحه الجدول رقم (01)، مع العلم أنه تم اختيار متوسطيتين اثنتين لإجراء الدراسة الميدانية من أجل تقريب عدد الباحثين من المائة استاذ، وبالتالي توسيع مجال الدراسة، بما يضمن مصداقية أكثر لنتائج الدراسة.

وقد تم اختيار هذه الفئة تحديدا نظرا لقدراتها على تقديم معطيات دقيقة حول واقع بيئة العمل وظروفها وعلاقتها بجودة التعليم داخل المؤسسة التربوية.

والجدول رقم (01) يوضح تعداد الأساتذة.

جدول رقم (01): توزيع المجال البشري للدراسة

عدد الاساتذة	المؤسسة
23	متوسطة بوسالم علي بن عمر
22	متوسطة بوقندورة ميلود
45	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة من خلال الوثائق والسجلات

### ثانيا: منهج الدراسة:

يمثل المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة مع العلم أنه لا يوجد منهج واحد مشترك بين كل العلوم بل هناك مناهج عديدة يختلف استعمالها باختلاف البحوث والدراسات ففي البحث الاجتماعي تستخدم مجموعة من المناهج تختلف باختلاف الظاهرة المدروسة فيقال إن طبيعة الظاهرة هي التي تحدد نوع المنهج المستخدم. (الحليم، 2016، صفحة 221\_222)

وانطلاقاً من هدف دراستنا المتمثل في معرفة أثر بيئة العمل التنظيمية على جودة التعليم في بلدية متوسة وبناءاً على الفرضيات التي تمت صياغتها والتي تتطلب التحقق منها ميدانياً، فقد برزت الحاجة إلى اختيار منهج علمي يسمح لنا برصد الواقع كما هو لذلك، تم الاعتماد على المنهج الوصفي كإطار منهجي رئيسي في هذه الدراسة، نظراً لملاءمته لطبيعة الموضوع، إذ يتيح هذا المنهج وصف الظاهرة المدروسة كما تحدث فعلياً داخل المؤسسات التربوية، من خلال التركيز على ابعاد بيئة العمل التنظيمية ومؤشرات جودة التعليم.

وقد تم جمع البيانات والمعلومات انطلاقاً من الواقع الميداني عبر أدوات علمية مناسبة، بهدف تحليلها وتفسيرها بما يخدم أهداف البحث، ويسهم في الوصول إلى نتائج موضوعية تساعد في الكشف عن أثر بيئة العمل التنظيمية على جودة التعليم في المؤسسات التربوية.

### ثالثا: مجتمع الدراسة:

1\_3 / -مجتمع الدراسة :

هو متوسطين بوسالم على وبوقندورة ميلود بمتوسة ولاية خنشلة البالغ عددهم 45 استاذ والفعالين الي غاية ماي 2025.

تم اعتماد اسلوب الحصر الشامل عوضا عن المسح بالعينة، نظرا لان عدد مفردات المجتمع الأصلي للدراسة يعتبر معقولا ومناسبا، حيث يبلغ 45 أستاذ موزعين على متوسطتين هما: متوسطة بوسالم علي بن عمر ومتوسطة بوقندورة ميلود ببلدية متوسة ولاية خنشلة.

ويتوزع الأساتذة على المؤسستين كما يلي: 22 استاذ في متوسطة بوقندورة ميلود، و 23 استاذ في متوسطة بوسالم علي بن عمر وبالتالي فان مفردات مجتمع الدراسة معقول جدا.

ونظرا لقلة العدد وسهولة الوصول الي جميع افراد المجتمع فقد تم الاعتماد على الحصر الشامل قصد تحقيق دقة وصدق اعلى في النتائج وتجنب أخطاء التعميم التي قد تنتج عن اختيار عينة محددة فقط.

### رابعا: أدوات جمع البيانات:

تعتبر مرحلة جمع البيانات من أهم مراحل الدراسة، ذلك أن الباحث يقوم بجمع المادة العلمية الميدانية عن الظاهرة المراد دراستها ويستعمل في ذلك مجموعة ادوات جمع البيانات تتلاءم مع طبيعة موضوع البحث وبما أن طبيعة موضوع البحث هي التي تفرض علينا استخدام منهج معين فإن هذا الأخير يفرض علينا نوع الأدوات الواجب استعمالها لجمع المعطيات والحقائق من الميدان، ولذلك اعتمدنا في بحثنا على الأدوات التالية: (الحليم، 2016، صفحة 222)

اعتمدت الباحثة في جمع المعطيات الميدانية على ثلاث أدوات، تمثلت في:

#### (1-4) استمارة الاستبيان :

تم الاعتماد في هذه الدراسة التي تهدف الى معرفة أثر بيئة العمل التنظيمية على جودة التعليم على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من ميدان الدراسة والتي تعرف على انه: "أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة او الجمل الخبرية، التي يطلب من المبحوث الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث." (جبيتر، 2022، صفحة 143)

وجه الى افراد العينة من المعلمين العاملين بالمؤسسات التربويتين بهدف قياس ابعاد بيئة العمل التنظيمية وأثرها على جودة التعليم. وتم اعدادها بالاستعانة بملاحظات الباحثة من ميدان الدراسة اثناء الدراسات الاستطلاعية وكذلك من الاستبيانات الخاصة بالدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع، واشتملت الاستمارة على 26 سؤالاً موزعاً على 45 مفردة صيغت وفق فروض البحث بلغة بسيطة وهي موزعة على ثلاثة محاور كالتالي: (انظر للملحق رقم 06)

1- المحور الأول: المتعلق بالبيانات الشخصية ويشمل الأسئلة من سؤال رقم 01 الى سؤال رقم 05 وذلك لتعرف على خصائص العينة وتحتوي على: (النوع، السن، الرتبة الوظيفية، سنوات الخبرة داخل المؤسسة، المستوى التعليمي).

2- المحور الثاني: ويتعلق بأبعاد بيئة العمل التنظيمية (المتغير المستقل): يشمل الأسئلة من السؤال رقم 06 الى السؤال رقم 22 يتكون هذا المحور من 06 مؤشرات. وكل مؤشر يحمل عبارتين او ثلاثة ومجموع الأسئلة 16 سؤالاً وتتمثل هذه المؤشرات في:

الأول: الظروف الفيزيائية

الثاني: الهيكل التنظيمي

الثالث: توفر الموارد المادية

رابعاً: علاقات العمل

خامساً: نظام التحفيز المادي والمعنوي

سادساً: الرقابة الادارية

3- المحور الثالث المتمثل في جودة التعليم (المتغير التابع): ويشمل الأسئلة من السؤال رقم 23 الى السؤال رقم 32 يتكون هذا المحور من أربعة مؤشرات حيث المؤشر الأول و الثاني له ثلاثة عبارات اما المؤشر الثالث و الرابع له عبارتين ومجموع الأسئلة 10 أسئلة تمثلت هذه المؤشرات في:

الأول: جودة التدريس

الثاني: الكفاءة

الثالث: متابعة تحصيل التلاميذ الكترونياً

رابعاً: استعمال الوسائل الرقمية في انجاز المهام

العينة الاستطلاعية التجريبية: 15 مفردة

نسبة الاسترجاع: بلغت نسبة استرجاع البيانات ب 100% حيث تم استرجاعها جميعها وكلها صالحة للتحليل واستخدمت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي الذي يعبر عن الخيارات.

جدول رقم:02 يوضح درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	موافق يشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الباحثة

#### (2-4) الملاحظة:

تعرف الملاحظة على انها "عملية مراقبة او مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والاحداث ومكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقتها بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف، بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة". (الحليم، 2016، صفحة 222)

واستخدمت الباحثة هذه الأداة كأداة مساعدة لجمع المعلومات من خلال الدراسة الاستطلاعية حيث تم الانتقال الى المتوسطين محل الدراسة ومن خلالها مكنتنا هذه الأداة من الإحاطة بالظروف العامة للمجال الذي يعمل فيه الأساتذة من خلال ملاحظة وضع المؤسسات التعليمية ومختلف الوسائل التي تتوفر عليها والظروف التي يعمل بها الأساتذة وطبيعة العلاقات المهنية بين المعلمين والإداريين وكذلك استخدامهم لرقمته في بعض المهام وقد ساعدت الباحثة هذه الأداة في تكوين تصور اولي عن بيئة العمل، مما ساعد لاحقا في ضبط محاور الاستبيان بشكل أكثر دقة .

ومن خلال عملية الملاحظة الميدانية داخل المؤسسات التربويتين محل الدراسة، تم تسجيل مجموعة من المؤشرات الإيجابية التي تعكس وجود بيئة عمل تنظيمية مساعدة على تحقيق جودة التعليم، ومن أبرز هذه الملاحظات:

✚ لوحظ حرص دائم من قبل المدير على متابعة الموظفين والأساتذة، من خلال الزيارات المتكررة للأقسام وتفقد السير الحسن للبرامج التعليمية والانضباط العام، وهو ما يساهم في تعزيز الانضباط داخل المؤسسة وضمان احترام التنظيم البيداغوجي .

✚ العلاقة بين الأساتذة كانت تتسم بالتعاون والاحترام، حيث تجمعهم روح الصداقة وزمالة والدعم المتبادل، مما يخلق مناخاً مهنيّاً إيجابياً يشجع على العمل الجماعي والتنسيق المستمر بينهم .

الإضاءة داخل الأقسام والمكاتب كانت كافية ومناسبة، كما أن التهوية جيدة، بالإضافة إلى وجود قاعة مخصصة للأساتذة مهيأة بشكل يضمن راحتهم بين الحصص، وهو ما يساهم في تحسين الراحة النفسية للعاملين ويزيد من دافعيتهم في أداء المهام التربوية .

سجل التزام ملحوظ من طرف الأساتذة بمواقيت الدخول إلى الأقسام وبدء الدروس في الوقت المحدد دون تأخير، الأمر الذي يساعد على احترام الزمن البيداغوجي وتحقيق استمرارية العملية التعليمية .

تعامل الأساتذة مع التلاميذ كان يتسم بالاحترام والمرونة، حيث سجلت حالات من التواصل الإيجابي وتهيئة جو مريح داخل القسم، ما يساهم في رفع دافعية المتعلمين وتحسين جودة التفاعل داخل القسم .

لوحظ أن الأقسام مرتبة ونظيفة، وتتوفر بها مستلزمات التدريس الأساسية كالسبورات الطباشير، والمقاعد المهيأة بشكل منظم وهو ما يوفر بيئة تعليمية مناسبة تساعد التلاميذ على التركيز وتحقيق نتائج تعليمية أفضل .

تم رصد وجود تنسيق دوري بين الإدارة والأساتذة من خلال الاجتماعات الدورية والمجالس التربوية، الأمر الذي يعكس وجود تواصل فعال في تنظيم العمل ويساهم في توحيد الجهود داخل المؤسسة.

#### (3-4) المقابلة الحرة:

تعرف المقابلة على انها" مقابلة الباحث للمبحوث وجها لوجه لغرض طرح عدد من الأسئلة من قبل الباحث والإجابة عنها من قبل المبحوث". (فيصل، 2018، صفحة 111)

في إطار المرحلة الاستطلاعية للدراسة، قامت الباحثة بإجراء مقابلتين فرديتين وقد اعتمدنا على المقابلة الحرة التي تعرف بانها مقابلة "غير موجهة تهتم بموضوع عام يكتنفه الغموض يطرحه الباحث على المبحوثين لمحاولة استكشاف و تعميق الفهم لهذا الموضوع" (فيصل، 2018، صفحة 111) مع كل من مدير متوسطة "بوسالم علي بن عمر" ومدير متوسطة "بوقندورة ميلود"، وذلك بهدف تكوين تصور اولي حول بيئة العمل وظروف التسيير التربوي، حيث اجريت كل مقابلة على حدة داخل مكتب المدير بالمؤسسة، دامت كل مقابلة حوالي نصف ساعة وتم خلالها طرح مجموعة من الأسئلة المفتوحة التي هدفت الى جمع المعطيات عامة حول المؤسسة على مثل عدد الموظفين (طاقم التربوي والإداري، العمال)، عدد التلاميذ (ذكور واناث)، عدد الحجرات الدراسية وما تحتوي بالتفصيل مثلا (مخبر للإعلام الالي، مخبر للعلوم، مكتبة، ملعب رياضي....)، سنة تأسيس المؤسسة، مدى شمولية التوظيف الفعلي للموظفين، و المستوى التعليمي للمعلمين، نتائج شهادة التعليم المتوسط خلال السنوات الأخيرة، بالإضافة الى مدى انجاز دراسات سابقة داخل المؤسسة حيث أكد المديرين بأنه قد سبق وتم اجراء دراسات في هذا الاطار .

وقد أبدى المديرون تجاوبا إيجابيا وتعاوننا كبيرا وأبدوا استعدادهم لتقديم الدعم في أي وقت لاحق وقد ساعدتني هذه المرحلة على ضبط أدوات البحث الميداني خاصة في تكييف أسئلة الاستبيان لتنسجم مع واقع بيئة العمل التنظيمية داخل المؤسسة التربوية الجزائرية.

#### خامسا-أساليب معالجة البيانات (فيصل، 2018، صفحة 131)

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية spss لدراسة أثر بيئة العمل التنظيمية على جودة التعليم في مؤسستي بوسالم علي بن عمر وبوقندورة ميلود.

#### 1-5 مفهوما:

يقصد بمعالجة البيانات؛ تحويلها من بيانات كمية إلى بيانات كمية حتى تسهل مهمة إجراء كافة العمليات الإحصائية اللازمة لعملية التحليل والتفسير ولتحقيق ذلك اتبعت الخطوات التالية:

#### 1-1-5 مراجعة البيانات :

تسمى هذه المرحلة في المنهجية والإحصاء بمرحلة تدقيق بيانات استمارات الاستبيان وذلك للتأكد من أن جميع الأسئلة أو الفقرات تم الإجابة عليها من قبل المبحوثين واستبعاد الاستمارات ذات البيانات غير المكتملة.

#### 2-1-5 ترميز البيانات :

يقصد بعملية الترميز تحويل البيانات الكيفية إلى رموز رقمية (Coding)؛ حتى يمكن التعامل معها كميًا. ولتحقيق ذلك تم إعداد جدولًا للتعريف بمتغيرات الاستمارة في الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في الصفحة أو النافذة المتعلقة بوصف المتغيرات (Variable Name).

#### 3-1-5 تعريف المتغيرات ومراجعتها :

شملت عملية تعريف المتغيرات في نافذة محرر البيانات على: تعيين اسم المتغير، تحديد نوعه، تعيين وصفه وقيمه، تحديد القيم المفقودة وأخيرًا تحديد عرض المتغير. بعد الانتهاء من هذه العملية تمت مراجعتها وذلك لاستدراك أية أخطاء.

#### 4-1-5 تفرغ البيانات ومراجعتها

أدخلت البيانات المتعلقة بكل استمارة مباشرة إلى نافذة محرر بيانات (SPSS)، بعدها تمت مراجعتها مراجعة نهائية وخلال هذه العملية تم استدراك العديد من الأخطاء وتصحيحها وبذلك أصبحت البيانات جاهزة للتحليل الإحصائي.

#### 2-2-5 التحليل الإحصائي للبيانات

أجريت العمليات الحسابية والمعاملات الإحصائية على البيانات الميدانية، مع مراعاة شروط تطبيق كل معامل كما يلي:

#### 1-2-2-5-1 معامل الثبات : يمكن حسابه باختبار ألفا كرونباخ : (Cronbach's Alpha)

لمعرفة ثبات الاستبيان، والذي يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة.

$$a = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum^s 2i}{s_i^2} \right]$$

2-2-2-5-2 معامل الصدق : يقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه. ويمكن احتسابه عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات.

3-2-2-5-3 النسبة المئوية: استخرجت النسب المئوية المتعلقة بإجابات المبحوثين على عبارات الاستبيان، لمعرفة مدى توفرها وتأكيد لها للفرضية من حيث الموافقة أو عدم الموافقة من طرف أفراد العينة.

$$N = \frac{100 * \text{التكرار}}{\text{مجموع التكرارات}}$$

4-2-2-5-4 معامل الارتباط : يُستخدم لقياس درجة الاتساق الداخلي للاستبيان واختبار علاقة المتغيرات ببعضها البعض مثل علاقة المتغير

المستقل:(بيئة العمل التنظيمية) بالمتغير التابع (جودة التعليم)

5-2-2-5-5-المتوسط الحسابي: استخدم للحصول على متوسط إجابات المبحوثين على فقرات الاستبيان، أي احتساب القيمة التي يعطيها أفراد مجتمع الدراسة لكل عبارة وبالتالي معرفة مدى توفرها وتأكيد لها للفرضية من حيث الموافقة أو عدم الموافقة من طرف أفراد العينة.

تعتمد طريقة حساب المتوسط الحسابي للبيانات المبوبة على مراكز الفئات التي يفترض أنها تمثل الفئات التي أخذت منها، ويساوي المتوسط الحسابي في هذه الحالة مجموع حاصل ضرب مراكز تكرار الفئات في تكرارها على مجموع التكرارات حيث:

$$x_i = \text{تمثل مراكز الفئات}$$

$$n_i = \text{تكرار الفئات}$$

$$\sum n_i = \text{مجموع التكرارات.}$$

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n n_i x_i}{\sum_{i=1}^n n_i}$$

#### 5-2-2-6- الانحراف المعياري:

يعتبر من بين مقاييس التشتت، حيث يقيس مدى التبعثر الإحصائي في إجابات المبحوثين، ويتأثر بالقيم المتباعدة أو المتطرفة، لكنه لا يتأثر كثيرا بالتغيرات التي تطرأ على العينة، كما أنه يرتبط بالوسط الحسابي للتوزيع، بمعنى أن التشتت الذي نعبر عنه بالانحراف المعياري ينسب إلى الوسط الحسابي ليس لأي نقطة أخرى في التوزيع. ولقد استخدم في هذه الدراسة لمعرفة مدى التشتت المطلق في إجابات المبحوثين، كما يدل على كفاءة الوسط الحسابي في تمثيل مركز البيانات بحيث يكون الوسط الحسابي أكثر جودة كلما قلت قيمة الانحراف المعياري.

$$a = \sqrt{\frac{1}{n} \left( \sum_{i=1}^n x_i^2 - N \bar{X}^2 \right)}$$

5-2-2-7 التكرارات: لمعرفة تكرار اختيار كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان.

5-2-2-8 مخطط الأعمدة البياني: لتوضيح القيم المحصل عليها بيانيا.

5-2-2-9 المتوسط الحسابي النظري: بما أن المتوسط الحسابي من تدرج خماسي، فإن قيمة المتوسط الحسابي النظري للإجابات المقترحة هو  $3 = 5 / (5+4+3+2+1)$ ، وبالتالي فالمتوسط الحسابي النظري يأخذ القيمة (3) وبالتالي الوزن النسبي هو 60%

### سادسا: الخصائص السيكومترية لاستبيان العينة الاستطلاعية

1-6 الثبات : تم حساب ثبات هذا المقياس عن طريق التناسق الداخلي باستخدام معادلة الفا كرونباخ كما هو موضح في الجداول التالية

#### 1-1-6 ثبات المحور الأول

الجدول رقم 03: يوضح معامل ارتباط سبيرمان بين بيئة العمل التنظيمية وعباراتها

مجموع الأسئلة	الفا كرونباخ
16	0.693

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

التحليل:

من خلال الجدول السابق نستنتج أن درجة الثبات لمحور بيئة العمل التنظيمية قد قدرت ب 0.693، وهي نسبة مقبولة تشير الى وجود تماسك داخلي بين عبارات هذا المحور، ما يحقق لنا ثباتا معقولا لأداة الدراسة ويعد هذا مؤشرا، على أن العبارات المستخدمة تقيس مفهوما واحدا بشكل منسجم، مما يسمح بالاعتماد على نتائج هذا المحور في تحليل الكمي.

#### 2-1-6 ثبات المحور الثاني

الجدول رقم 04: يوضح معامل ارتباط سبيرمان بين جودة التعليم وعباراتها

مجموع الأسئلة	الفا كرونباخ
10	0.702

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

التحليل:

من خلال الجدول السابق نستنتج أن درجة الثبات لمحور جودة التعليم قد قدرت ب 0.702، وهي نسبة تقع ضمن المستوى المقبول في الدراسات الاجتماعية، وتشير الى وجود تماسك داخلي جيد بين عبارات هذا المحور ويعتبر هذا مؤشرا ايجابيا على صلاحية هذه العبارات لقياس مفهوم جودة التعليم، بما يحقق درجة من الثبات والموثوقية تسمح باستخدام نتائج هذا المحور في التحليل الاحصائي.

الجدول رقم 05: يوضح معامل الثبات الفا كرونباخ لاستمارة الاستبيان

رقم المحور	محاور الاستبيان	عدد الفقرات	معادلة الفا كرونباخ
المحور الثاني	بيئة العمل التنظيمية	16	0.693
المحور الثالث	جودة التعليم	10	0.702
	مستوى الثبات الكلي للاستبيان	26	0.790

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

من خلال الجدول رقم 05 نلاحظ انه تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات (ألفا كرونباخ)، وذلك بغرض التأكد من مدى الاتساق الداخلي بين العبارات المكونة لكل محور من محاور الاستبيان، وكذلك الاستبيان ككل.

وقد أظهرت النتائج أن الأداة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات، مما يعزز من موثوقيتها وصلاحيتها لقياس الظواهر المستهدفة بالدراسة. حيث بلغ معامل الثبات لمحور بيئة العمل التنظيمية (البعد المعنوي)، الذي يتكون من 16 عبارة قيمة قدرها 0.693، وهي قيمة مقبولة إحصائياً وتشير إلى وجود تجانس داخلي مقبول بين العبارات، وإن كانت أقل من 0.70 إلا أنها تبقى ضمن الحدود التي تسمح باستخدام المحور في التحليل. أما معامل الثبات لمحور جودة التعليم، والذي يتكون من 10 عبارات، فقد بلغ 0.702 وهي قيمة تدل على اتساق داخلي جيد ومناسب للتحليل الإحصائي. وفيما يتعلق بالاستبيان ككل، والذي يضم 26 عبارة موزعة على مختلف المحاور، فقد بلغ معامل الثبات الإجمالي 0.790، وهو ما يُعتبر مؤشراً قوياً على اتساق أداة الدراسة بشكل عام، ويؤكد أن العبارات المضمنة في كل محور تقيس نفس البعد بدرجة من التجانس تسمح بالاعتماد على نتائجها لجمع بيانات دقيقة وموثوقة تخدم أهداف البحث.

2-6- الصدق :

1-2-6 الصدق الظاهري :

قامت الباحثة بعرض استمارة الاستبيان للتحكيم على أحد أساتذة من علم الاجتماع (انظر للملحق رقم 05)) بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة خنثلة، حيث تم تسليمه باليد من اجل الاطلاع عليه وتقديم الملاحظات العلمية والمنهجية ولقد وردت بعض الملاحظات والتعديلات الشكلية واللغوية، التي تم اخذها بعين الاعتبار قبل توزيع الاستبيان انظر للملحق رقم (06) بصيغته النهائية، وبهذا يمكننا القول ان الأداة تتمتع بدرجة مقبولة من الصدق الظاهري كونها خضعت لمراجعة اكااديمية مختصة تهدف الي التأكد من وضوح العبارات وملاءمتها لأهداف الدراسة

2-2-6 صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (بين الأبعاد والمؤشرات) :

تشير نتائج الدراسة إلى مستوى مقبول من الثبات الداخلي للأداة، حيث بلغ معامل كرونباخ ألفا (0.790)، وهي قيمة تُعد جيدة وفق المعايير الإحصائية، مما يعكس اتساقاً داخلياً جيداً لفقرات الاستبيان وقدرته على قياس محاور الدراسة بشكل موثوق.

2-6-3 الصدق البنائي (بين المؤشر والعبارات) :

لتأكد من صحة أداة الدراسة\_ الاستبيان\_ تم قياس الصدق البنائي من خلال احتساب معاملات الارتباط بين ابعاد محوري الدراسة (بيئة العمل التنظيمية وجودة التعليم) باستخدام معامل سبيرمان وهذا ما نلاحظه في الجدول رقم 07 وقد أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط موجبة ودالة احصائيا بين معظم الأبعاد مما يعكس ترابط المفاهيم الفرعية ضمن كل محور ويؤكد على ان الأداة تقيس البناء النظري بشكل سليم والجدول الآتي يوضح ذلك.

الجدول رقم 06: يوضح الاتساق الداخلي والبنائي للدراسة

Correlations									
		محور البيئة التنظيمية	البعد المادي	البعد المعنوي	محور جودة التعليم	البعد البيداغوجي	البعد الرقمي	المحور الكلي للدراسة	
Spearman's rho	محور البيئة التنظيمية	Correlation Coefficient	1,000	,508	,658**	,056	,545*	-,100	,693**
		Sig. (2-tailed)	.	,053	,008	,844	,036	,723	,004
		N	15	15	15	15	15	15	15
	البعد المادي	Correlation Coefficient	,508	1,000	,184	,323	,750**	,283	,503
		Sig. (2-tailed)	,053	.	,512	,240	,001	,306	,056
		N	15	15	15	15	15	15	15
	البعد المعنوي	Correlation Coefficient	,658**	,184	1,000	,044	,463	-,113	,415
		Sig. (2-tailed)	,008	,512	.	,876	,082	,688	,124
		N	15	15	15	15	15	15	15
	محور جودة التعليم	Correlation Coefficient	,056	,323	,044	1,000	,560*	,529*	,702**
		Sig. (2-tailed)	,844	,240	,876	.	,030	,042	,004
		N	15	15	15	15	15	15	15

## الفصل الثالث الإجراءات المنهجية للدراسة

البعد البيداغوجي	Correlation Coefficient	,545*	,750**	,463	,560*	1,000	,285	,750**
	Sig. (2-tailed)	,036	,001	,082	,030	.	,304	,001
	N	15	15	15	15	15	15	15
البعد الرقمي	Correlation Coefficient	-,100	,283	-,113	,529*	,285	1,00 0	,292
	Sig. (2-tailed)	,723	,306	,688	,042	,304	.	,292
	N	15	15	15	15	15	15	15
المحور الكلي للدراسة	Correlation Coefficient	,693**	,503	,415	,702**	,750**	,292	1,000
	Sig. (2-tailed)	,004	,056	,124	,004	,001	,292	.
	N	15	15	15	15	15	15	15

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

جدول رقم 07 يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة:

النتيجة	Sig	معامل الارتباط	محاور الاستبيان
دال	0,004	0,693**	المحور الثاني
دال	0,004	0,702**	المحور الثالث
قيمة r الجدولية: 0,623 عند مستوى دلالة 0,01 ودرجة الحرية 14 // قيمة r الجدولية: 0,498 عند مستوى الدلالة 0,05 ودرجة الحرية 14			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد ان معاملات الارتباط بين كل محور والمعدل الكلي للاستبيان دالة احصائيا حيث قيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية ومنه نعتبر المحاور صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه. وفي الأخير، تؤكد نتائج الدراسة أن الأداة المستخدمة تمتعت بدرجة مقبولة من الصدق والثبات، وأن العلاقة بين المحاور المدروسة كانت دالة ومنطقية، كما عكست استجابات العينة مستوى عاليًا من الاتساق والتجانس. وتدعم هذه النتائج قدرة الدراسة على تقديم صورة موثوقة ومتكاملة حول العوامل المؤثرة في جودة التعليم في سياق بيئة العمل التنظيمية المدروسة.

### سابعاً: صعوبات الدراسة:

واجهت الباحثة خلال تنفيذ هذه الدراسة عدداً من الصعوبات، سواء في الجانب الميداني أو النظري، يمكن تلخيص أبرزها فيما يلي :

1. صعوبة تنظيم اللقاءات مع الأساتذة المبحوثين: بسبب اختلاف جداولهم الزمنية وتوزيع الحصص الدراسية، تعذر جمع كافة أفراد العينة في وقت واحد، ما استلزم القيام بعدة زيارات ميدانية إلى المؤسسات والتنسيق الفردي مع الأساتذة، مما استغرق وقتاً وجهداً إضافيين .
2. عانت الباحثة من ندرة الدراسات والمراجع العربية الحديثة التي تناولت موضوع بيئة العمل التنظيمية في المؤسسات التربوية، مما شكّل تحدياً في بناء الإطار النظري للدراسة بشكل متكامل .
3. ضيق الوقت المخصص لإنجاز الدراسة: نظراً لضغوطات الجدول الزمني المرتبط بأجال تسليم المذكرة، وجب على الباحثة الجمع بين العمل الميداني والتحليل النظري في فترة قصيرة نسبياً، الأمر الذي تطلب تنظيماً دقيقاً وتكثيفاً للجهود لإنهاء المهام في الوقت المحدد .
4. التباين في فهم بعض بنود الاستبيان: لاحظت الباحثة تبايناً في تفسير بعض الأساتذة المبحوثين لبعض الأسئلة، ما استوجب تقديم شروحات وتوضيحات إضافية لتفادي سوء الفهم وضمان دقة البيانات المجموعة.

## الفصل الرابع:

### عرض وتحليل البيانات وتفسير نتائج الدراسة

تمهيد

أولاً: تحليل الخصائص الشخصية للمجتمع الدراسي

ثانياً: تحليل بيانات محاور الدراسة

ثالثاً: نتائج الدراسة

1-3 مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات

2-3 مناقشة النتائج على ضوء الدراسات السابقة

3-3 مناقشة النتائج على ضوء المقاربة السوسولوجية

رابعاً: النتائج العامة لدراسة

## تمهيد:

بعد استعراض الإطارين النظري والمنهجي للدراسة، يأتي هذا الفصل ليعكس الجانب التطبيقي والتحليلي منها حيث يُعنى بعرض وتحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها من عينة الدراسة.

يبدأ الفصل بتحليل الخصائص الشخصية لأفراد العينة، لما لها من أهمية في فهم خلفيات المبحوثين وتأثيرها المحتمل على آرائهم ومواقفهم. بعد ذلك، يتم التطرق إلى تحليل محاور الدراسة وفقًا للبيانات الإحصائية المتوفرة، ثم تُعرض مناقشة مفصلة للنتائج في ضوء الفرضيات التي تم بناؤها في بداية البحث بهدف التحقق من مدى صحتها. كما يتم مناقشة هذه النتائج في سياق ما توصلت إليه الدراسات السابقة، بهدف إبراز نقاط التقاطع أو التمايز. وأخيرًا، تتم مناقشة النتائج على ضوء المقاربة السوسيولوجية المعتمدة، مما يتيح تفسيرًا أعمق للظواهر المدروسة ضمن نسق نظري متماسك. ويختتم الفصل بعرض شامل لأبرز النتائج العامة التي توصلت إليها الدراسة، والتي تشكل خلاصة الجهد البحثي ومؤشرا على إسهامها المعرفي.

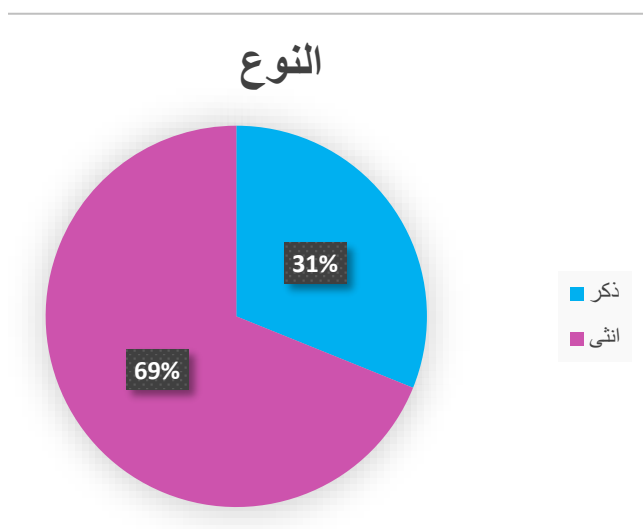
## أولاً: تحليل الخصائص الشخصية للمجتمع الدراسي:

من خلال معالجتنا لبيانات الدراسة احصائيا باستخدام برنامج تحليل الحزم الإحصائية SPSS تحصلنا على الخصائص الشخصية لمفردات الدراسة مترجمة كميا وبيانيا كالآتي:

## 1-1 تحليل خصائص الدراسة حسب النوع:

الشكل رقم 04: دائرة نسبية توضح توزيع

المبحوثين حسب متغير النوع



الجدول رقم 08: يمثل خصائص مجتمع الدراسة

حسب متغير النوع

النسبة المئوية	التكرار	
31,1 %	14	ذكر
68,9 %	31	انثى
100,0 %	45	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

المصدر: باستخدام بيانات الجدول رقم 08 وبرنامج

تحليل الحزم الإحصائية SPSS

## التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول رقم 08 والشكل رقم 04 الذي يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير النوع ان المبحوثين المتمثلين في المعلمين بالطور المتوسط بمؤسستي الدراسة، موزعين حسب متغير النوع كما يلي 14 ذكور بنسبة % 31,1 و 31 اناث بنسبة % 68,9 ويمكن تفسير هذا التفاوت، ان عدد المعلمات يفوق عدد المعلمين بشكل واضح، وهو ما يعكس واقعا اجتماعيا متكررا في المؤسسات التربوية و يمكن تفسير ذلك بان مهنة التعليم أصبحت من المهن التي تقبل عليها النساء بشكل اكبر، نظرا لما توفره من استقرار وظيفي وظروف عمل تتماشى مع الأدوار الاسرية خاصة بالنسبة للمرأة المتزوجة او الام، كما ان المجتمع لا يزال ينظر لتعليم كمجال مناسب للمرأة مقارنة بالمجالات الأخرى، وقد ينظر الى هذه المهنة من طرف الذكور على انها اقل جاذبية من الناحية الاجتماعية او الاقتصادية ما يقسر قلة تمثيلهم.

2-1 تحليل خصائص الدراسة حسب العمر:

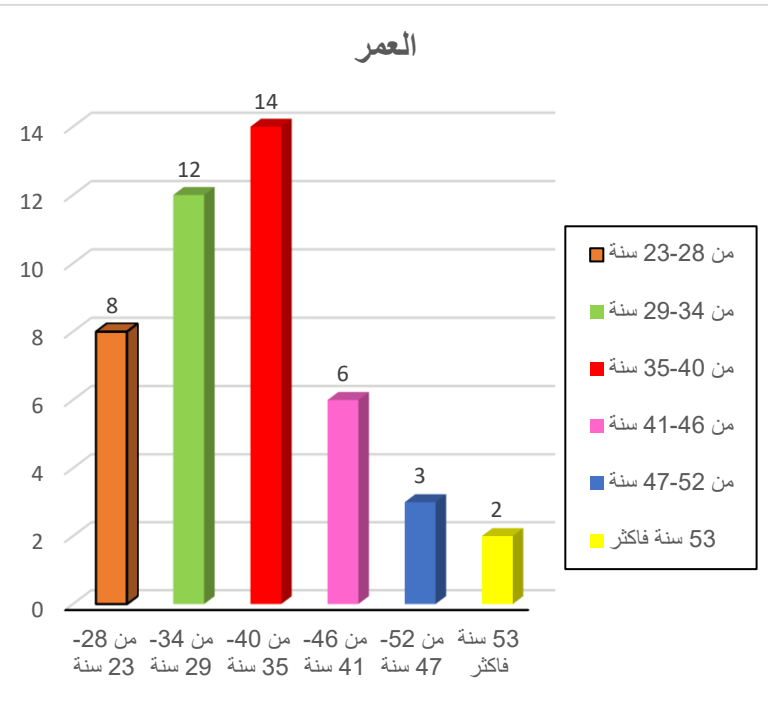
الجدول رقم 09: يمثل خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير العمر

النسبة المئوية	التكرارات	
17.78 %	08	من 28-23 سنة
26.67 %	12	من 34-29 سنة
31.11 %	14	من 40-35 سنة
13.33 %	06	من 46-41 سنة
6.67 %	03	من 52-47 سنة
4.44 %	02	سنة 53 فاكثر
100 %	45	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات

برنامج الحزم الإحصائية SPSS

للشكل رقم 05: مدرج تكراري يوضح توزيع المبحوثين حسب متغير العمر



المصدر: باستخدام بيانات الجدول رقم 09 وبرنامج

تحليل الحزم الإحصائية SPSS

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول رقم 09 والشكل رقم 05 ان مجتمع الدراسة \_ من أساتذة التعليم المتوسط \_ موزعين حسب متغير العمر على ست فئات عمرية كالتالي، حيث تصدرت فئة من [35 الى 40 سنة] المرتبة الأولى بعدد 14 مفردة وبنسبة 31.11 % من اجمالي مجتمع الدراسة، وهو ما يدل على جزءا كبيرا من الأساتذة ينتمون الى الفئة النشيطة مهنيا والتي غالبا ما تمتلك قدرا مناسبيا من الخبرة. تليها فئة من [29 الى 34 سنة] ب 12 مفردة بنسبة 26.67 %، ما يعكس حضورا قويا للأساتذة في بدايات مسارههم المهني، ثم تأتي فئة من [23 الى 28 سنة] بعدد 8 مفردات وبلغت نسبتها 17.78 %، وهو مؤشر على انفتاح المؤسسة على توظيف أساتذة جدد، اما فئة من [41 الى 46 سنة] فقد سجلت 6 مفردات بنسبة 13.33 %، بينما نجد ان تمثيل الفئتين العمريتين الأكبر سنا يبقى

محدودا حيث ضمت فئة من [47 إلى 52 سنة] 3 مفردات بنسبة 6.67%، في حين جاءت فئة من 53 سنة فما فوق في المرتبة الأخيرة بمفردتين بنسبة 4.44%.

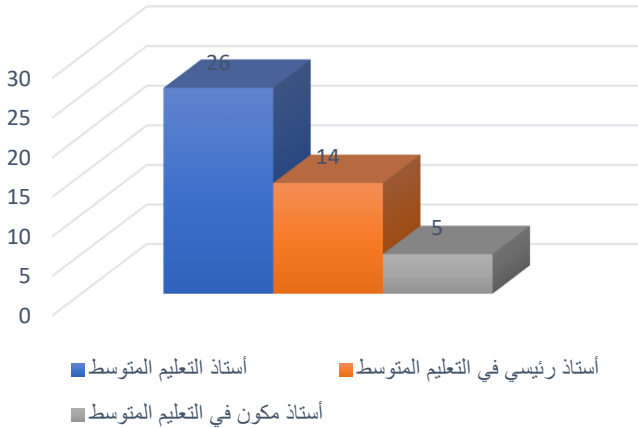
ومن خلال هذه المعطيات نستنتج، يعكس هذا التوزيع ان البنية العمرية لأساتذة التعليم المتوسط تميل الى الفئات العمرية المتوسطة والشابة ما قد يترجم الى بيئة مهنية يغلب عليها الطابع الحركي الديناميكي وهو ما قد يكون له أثر على تبني أساليب تعليم حديثة خصوصا إذا تم تعزيز هذا العنصر ببيئة تنظيمية داعمة ومحفزة.

### 3-1 تحليل خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير الرتبة الوظيفية:

الشكل رقم 06: مدرج تكراري يوضح توزيع الباحثين حسب متغير الرتبة الوظيفية

الجدول رقم 10: يمثل خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير الرتبة الوظيفية

#### الرتبة الوظيفية



النسبة المئوية %	التكرار	
57,8	26	أستاذ التعليم المتوسط
31,1	14	أستاذ رئيسي في التعليم المتوسط
11,1	5	أستاذ مكون في التعليم المتوسط
100,0	45	المجموع

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات

برنامج الحزم الإحصائية SPSS

المصدر: باستخدام بيانات الجدول رقم 10

وبرنامج تحليل الحزم الإحصائية SPSS

#### التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول رقم 10 والشكل رقم 06 انه تشير بيانات الجدول إلى أن أغلب الباحثين ينتمون إلى رتبة أستاذ التعليم المتوسط بنسبة 57.8% يلهم الأساتذة الرئيسيون بنسبة 31.1% ثم الأساتذة المكونون بنسبة 11.1%، ويمكن تفسير هذا الوضع بضعف فرص الترقية سواء بسبب شروط التدرج المهني، أو المناصب المفتوحة مما قد يؤثر على التحفيز وتماسك الجماعة المهنية، كما أن انخفاض عدد الأساتذة المكونين قد يؤثر على عملية التأطير ونقل الخبرات مما ينعكس على جودة التعليم داخل المؤسسة.

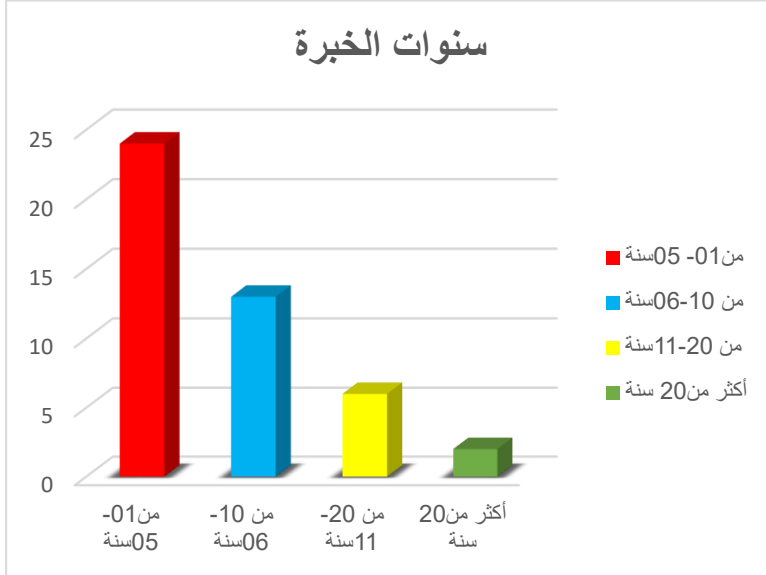
4-1 تحليل خصائص العينة حسب متغير سنوات الخبرة

الجدول رقم 11: يمثل خصائص مجتمع الدراسة

الشكل رقم 07: مدرج تكراري يوضح توزيع

حسب متغير سنوات الخبرة

المبحوثين حسب متغير سنوات الخبرة



النسبة المئوية %	التكرارات	
53,3	24	من 01-05 سنة
28,9	13	من 06-10 سنة
13,3	06	من 11-20 سنة
4,4	02	أكثر من 20 سنة
%100	45	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج

الحزم الإحصائية SPSS

المصدر: باستخدام بيانات الجدول رقم 11 وبرنامج

تحليل الحزم الإحصائية SPSS

التحليل:

نلاحظ من خلال جدول رقم 11 والشكل رقم 07 أن المبحوثين موزعين حسب متغير سنوات الخبرة الى اربع فئات مهنية, وقد سجلت النسبة الأكبر في الفئة الممتدة من [سنة الى خمس سنوات] ب 24 مفردة تمثل 53.3% من إجمالي العينة, ما يدل على أن أغلب الاساتذة ما زالوا في المراحل الاولى من مساهمهم المهني وهو ما قد ينعكس على نوعية الأداء نتيجة نقص الخبرة والتأطير, أما الفئة الثانية [من 6 الى 10 سنوات] فقد بلغ عددها 13 مفردة بنسبة 28.9% مما يعكس درجة من الاستقرار المهني النسبي, في حين مسألة الخبرة [من 11 الى 20 سنة] بعدد 6 مفردات بنسبة 13.3% وهي نسبة أقل تعكس حضورا محدودا لأصحاب الخبرة الطويلة, اما الفئة الاخيرة التي تمثل [أكثر من 20 سنة], خبرة فلم تتجاوز مفردتين بنسبة 4,4% ما قد يشير إلى تقلص عدد الإطارات ذوي التجربة الطويلة داخل المؤسسة.

يمكن تفسير هذا التوزيع أن البنية المهنية داخل المؤسسات يغلب عليها طابع الحداثة والتجديد, حيث تسيطر فئة الأساتذة الجدد او من هم في بداية المسار المهني. هذا يعكس واقعا تنظيميا يتسم بنقص في الخبرات الطويلة مما قد يؤثر على ديناميكية الجماعة التربوية, خاصة في الجوانب المتعلقة بالتوجيه التكويني ونقل المعرفة

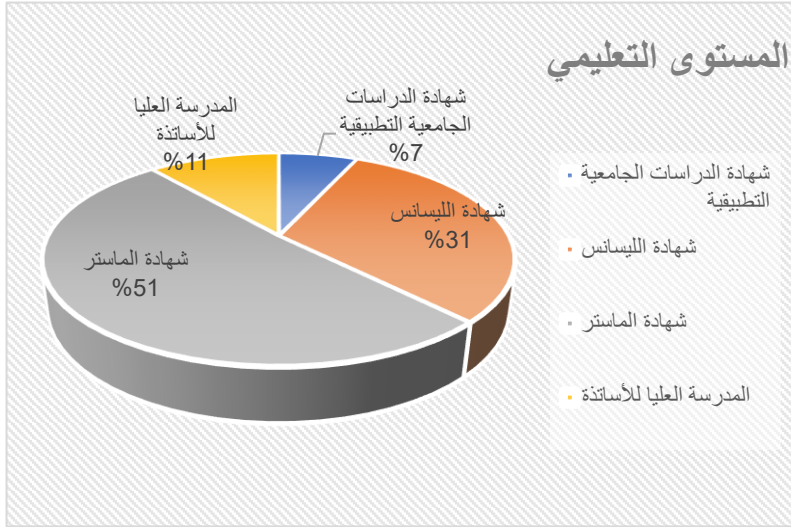
المهنية داخل النسق المدرسي، كما أن غياب التوازن بين الفئات العمرية والخبرات يمكن ان يؤدي الى ضعف في بناء علاقات مهنية مستقرة، ويؤثر على التكامل الوظيفي داخل المؤسسة.

**5-1 تحليل خصائص المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي:**

الجدول رقم 12: يمثل خصائص مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الشكل رقم 08: دائرة نسبية توضح توزيع المبحوثين حسب متغير المستوى التعليمي

التكرار	النسبة المئوية %	
3	6,7	شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية
14	31,1	شهادة الليسانس
23	51,1	شهادة الماستر
5	11,1	المدرسة العليا للأساتذة
45	100,0	المجموع



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج

المصدر: باستخدام بيانات الجدول رقم 12 وبرنامج

الحزم الإحصائية SPSS

تحليل الحزم الإحصائية SPSS

التحليل:

من خلال جدول رقم 12 والشكل رقم 08، نلاحظ أن أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي موزعين كما يلي: تمثل فئة الحاصلين على شهادة الماستر النسبة الأكبر ب 23 استاذًا أي ما يعادل 51.1% تليها فئة الحاصلين على شهادة ليسانس ب 14 أستاذ بنسبة 31.1% أما خريجو المدرسة العليا للأساتذة فبلغ عددهم 05 أساتذة بنسبة 11.1% في حين نجد أن فئة الحاصلين على شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية تمثل أقل نسبة من 03 أساتذة فقط بنسبة 6.7% ومنه يمكن تفسير أن هذا التوزيع، يعكس ان أغلب المبحوثين يتمتعون بمستوى علمي عالي وهو مؤشر على أن المؤسسات تعتمد على موارد بشرية ذات تكوين أكاديمي جيد، مما قد يساهم في رفع جودة التعليم من خلال تحسين الأداء المهني، كما يشير الى تغير في البنية المعرفية للهيئة التربوية أين أصبح يعتمد أكثر على التأهيل الجامعي العالي، مما يعزز من مكانة الأستاذ داخل النسق التنظيمي ويمنحه شرعية معرفية قوية في الفعل التربوي.

## ثانياً: التحليل الاحصائي لعبارات محاور الاستبيان للمبحوثين:

تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لتحليل عبارات الاستبيان، حيث يعبر من خلاله أفراد المجتمع عن مدى موافقتهم أو عدم موافقتهم لكل عبارة من عبارات الاستبيان ضمن خمس درجات وفق ما يلي:

الجدول رقم: (13) يوضح توزيع مقياس ليكرت الخماسي ومستوى الأهمية

المتوسط المرجع	الاستجابة	مستوى الأهمية
من 1 إلى 1.80	غير موافق بشدة	ضعيف جداً
من 1.81 إلى 2.61	غير موافق	ضعيف
من 2.62 إلى 3.42	محايد	متوسط
من 3.43 إلى 4.23	موافق	مرتفع
من 4.24 إلى 5	موافق بشدة	مرتفع جداً

المصدر: (فيصل، 2018)

1-2 تحليل بيانات المحور الأول : المعنون بيئة العمل التنظيمية وهو يمثل المتغير المستقل للدراسة وتتضمن

البعدين المادي والمعنوي والتي تنقسم الي 6 مؤشرات وكل مؤشر يحمل من 2-3 عبارات انظر للملحق رقم (06)

1-2-1 تحليل عبارات المؤشر الأول : الظروف الفيزيكية

الجدول رقم 14: يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة حول مؤشر الظروف الفيزيكية مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوزن
1ع	توفر التهوية الجيدة والإضاءة المناسبة داخل قسمك يساعدك على التركيز وتحسين ادائك في التدريس	4,47	0,757	03	موافق بشدة
2ع	تستغل الهدوء داخل القسم لتقديم شرح أفضل وتحفيز التلاميذ لإنجاح العملية التعليمية	4,56	0,813	02	موافق بشدة
3ع	تلتزم بتهيئة جو من الامن والراحة داخل القسم، مما يعزز من تفاعل التلاميذ داخل القسم	4,73	0,580	01	موافق بشدة
	الظروف الفيزيكية	4,59	0,717		موافق بشدة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

يتبين من الجدول السابق ان:

العبارة رقم(03) جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها " تلتزم بتهيئة جو من الامن والراحة داخل القسم، مما يعزز من تفاعل التلاميذ داخل القسم " حيث حققت متوسط حسابي قدر ب4,73 وبانحراف معياري يقدر ب0,580 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة، يوافقون بشدة على عبارة " تلتزم بتهيئة جو من الامن والراحة داخل القسم، مما يعزز من تفاعل التلاميذ داخل القسم".

وجاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها" تستغل الهدوء داخل القسم لتقديم شرح أفضل وتحفيز التلاميذ لإنجاح العملية التعليمية" حيث حققت متوسط حسابي قدر ب4,56 وبانحراف معياري يقدر ب0,813 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة، يوافقون بشدة على عبارة " تستغل الهدوء داخل القسم لتقديم شرح أفضل وتحفيز التلاميذ لإنجاح العملية التعليمية".

وجاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها" توفر التهوية الجيدة والإضاءة المناسبة داخل قسمك يساعدك على التركيز وتحسين ادائك في التدريس " حيث حققت

متوسط حسابي قدر ب 4,47 و بانحراف معياري يقدر ب 0,757 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط، بمتوسة يوافقون بشدة على " توفر التهوية الجيدة والإضاءة المناسبة داخل قسمك يساعدك على التركيز وتحسين ادائك في التدريس ".

من خلال تحليل نتائج عبارات هذا المؤشر نلاحظ ان مؤشر الظروف الفيزيكية يتجه نحو مستوى موافق بشده حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.59 بانحراف معيار قدر ب 0,717 ويعكس هذا المستوى العالي من الموافقة إدراك أساتذة التعليم المتوسط لأهمية توفير بيئة مادية مريحة داخل القسم سواء من حيث الامن او الهدوء او جوده التهوية والإضاءة لما لذلك من تأثير ايجابي مباشر على تفاعل التلاميذ جودة الشرح وتحسين اداء الاستاذ في العملية التعليمية.

### 2-1-2 تحليل عبارات المؤشر الثاني : الهيكل التنظيمي

الجدول رقم 15 يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة حول مؤشر الهيكل التنظيمي مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوزن
4ع	هناك مستوى عال من التعاون والاتصالات الادارية بين مستويات الهيكل التنظيمي داخل المدرسة	4,31	0,668	02	موافق
5ع	يتصف الهيكل التنظيمي في المدرسة بالمرونة المطلوبة والكافية لمواجهة التغيرات	4,49	0,589	01	موافق
6ع	هناك انسجام بين ادارة المدرسة والمعلمين التابعين لها	4,31	0,733	03	موافق
	الهيكل التنظيمي	4,37	0,663		موافق

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

يتبين من الجدول السابق ان:

العبارة رقم (05) جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها " يتصف الهيكل التنظيمي في المدرسة بالمرونة المطلوبة والكافية لمواجهة التغيرات " حيث حققت متوسط حسابي قدر ب 4,49، و بانحراف معياري يقدر ب 0,589 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل

على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون على " يتصف الهيكل التنظيمي في المدرسة بالمرونة المطلوبة والكافية لمواجهة التغيرات ".

وجاءت العبارة رقم (04) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها " هناك مستوى عال من التعاون والاتصالات الادارية بين مستويات الهيكل التنظيمي داخل المدرسة " حيث حققت متوسط حسابي قدر ب 4,31 و بانحراف معياري يقدر ب 0,668 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون على " هناك مستوى عال من التعاون والاتصالات الادارية بين مستويات الهيكل التنظيمي داخل المدرسة. "

وجاءت العبارة رقم (06) في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها " هناك انسجام بين ادارة المدرسة والمعلمين التابعين لها " حيث حققت متوسط حسابي قدر ب 4,31 و بانحراف معياري يقدر ب 0,733 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون بشدة على " هناك انسجام بين ادارة المدرسة والمعلمين التابعين لها. "

من خلال تحليل نتائج عبارات هذا المؤشر يتبين ان مؤشر "الهيكل التنظيمي" يتجه نحو مستوى «موافق حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.37 بانحراف معيار قدره 0.663 ويشير هذا الى وجود رضا عام لدى الأساتذة حول مرونة الهيكل التنظيمي في المدرسة وقدرته على مواكبة التغيرات، بالإضافة الى توفر قدر مقبول من التعاون والتواصل الاداري بين مختلف المستويات، ووجود انسجام في العلاقة بين الإدارة والمعلمين مما يعكس بيئة تنظيمية داعمة تساهم في تحسين اداء المؤسسة التربوية.

3-1-2 تحليل عبارات المؤشر الثالث: توفر الموارد المادية

الجدول رقم 16 يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة حول مؤشر توفر الموارد المادية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوزن
7ع	يساهم وجود قاعات ومكاتب كافية في تحسين ظروف العمل وتسهيل تنفيذ المهام التربوية	4,51	0,549	02	موافق بشدة
8ع	تحرص على استخدام الوسائل التعليمية (كالخرائط، المجسمات، الوسائط البصرية) بانتظام في دروسك، مما يعمل على تعميق فهم التلاميذ	4,56	0,624	01	موافق بشدة
	توفر الموارد المادية	4,54	0,586		موافق بشدة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

يتبين من الجدول السابق ان:

العبارة رقم (08) جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها " تحرص على استخدام الوسائل التعليمية (كالخرائط، المجسمات، الوسائط البصرية) بانتظام في دروسك، مما يعمل على تعميق فهم التلاميذ " حيث حققت متوسط حسابي قدر ب4,56 ، وبانحراف معياري يقدر ب 0,624 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون بشدة على عبارة " تحرص على استخدام الوسائل التعليمية (كالخرائط، المجسمات، الوسائط البصرية) بانتظام في دروسك، مما يعمل على تعميق فهم التلاميذ. "

وجاءت العبارة رقم (07) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها " يساهم وجود قاعات ومكاتب كافية في تحسين ظروف العمل وتسهيل تنفيذ المهام التربوية، " حيث حققت متوسط حسابي قدر ب4,51 وبانحراف معياري يقدر ب0,549 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون بشدة على عبارة، " يساهم وجود قاعات ومكاتب كافية في تحسين ظروف العمل وتسهيل تنفيذ المهام التربوية. "

من خلال تحليل نتائج عبارات هذا المؤشر يتبين ان مؤشر توفر الموارد المادية يتجه نحو مستوى، "موافق بشده" حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.54 بانحراف معيار قدره 0.586 ويعكس هذا الاتفاق القوي بين للمبحوثين على اهمية توفر الوسائل التعليمية والقاعات المناسبة، باعتبارها عوامل اساسيه تساهم في تعميق فهم التلاميذ وتحسين ظروف العمل التربوي، مما يبرز دور الحيوي للموارد المادية في دعم العملية التعليمية وتعزيز جودة التعليم داخل المؤسسة التربوية.

#### 4-1-2 تحليل عبارات المؤشر الثالث : علاقات العمل

الجدول رقم 17 يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة حول مؤشر علاقات العمل مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوزن
9ع	تحافظ على الاحترام المتبادل مع زملاءك في العمل داخل المؤسسة	4,31	0,668	02	موافق
10ع	تعمل على مساعدة زملاءك في تأدية بعض المهام التربوية عند الحاجة	4,49	0,589	01	موافق
11ع	يتم حل المشكلات التي تواجه المدرسة بشكل جماعي	4,31	0,733	03	موافق
	علاقات العمل	4,37	0,663		موافق

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

يتبين من الجدول السابق ان

العبارة رقم(10) جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها، «تعمل على مساعدة زملاءك في تأدية بعض المهام التربوية عند الحاجة» حيث حققت متوسط حسابي قدر ب4,49 ، وبانحراف معياري يقدر ب 0,589 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون على عبارة، " تعمل على مساعدة زملاءك في تأدية بعض المهام التربوية عند الحاجة".

وجاءت العبارة رقم (09) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها، " تحافظ على الاحترام المتبادل مع زملاءك في العمل داخل المؤسسة، " حيث حققت متوسط حسابي قدر ب4,31 وبانحراف معياري يقدر ب0,668 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون على " تحافظ على الاحترام المتبادل مع زملاءك في العمل داخل المؤسسة ".

وجاءت العبارة رقم (11) في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها، " يتم حل المشكلات التي تواجه المدرسة بشكل جماعي، " حيث حققت متوسط حسابي قدر ب4,31 وبانحراف معياري يقدر ب0,733 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون على عبارة " يتم حل المشكلات التي تواجه المدرسة بشكل جماعي ".

من خلال تحليل نتائج عبارات هذا المؤشر يتضح ان مؤشر علاقات العمل يتجه نحو مستوى موافق، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.37 بانحراف معياري قدره ب0.663 هذا يعكس اتفاقا واضحا بين افراد العينة حول جودة العلاقات المهنية داخل المؤسسة التربوية، خاصة فيما يتعلق بروح التعاون بين الزملاء الحفاظ على الاحترام المتبادل وحل المشكلات بشكل جماعي، مما يشير الى بيئة عمل يسودها التفاهم والتنسيق وهو ما يعد من العوامل الداعمة لتحقيق جودة التعليم.

2-1-5 تحليل عبارات المؤشر الرابع : نظام التحفيز المادي والمعنوي

الجدول رقم 18 يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة حول مؤشر نظام التحفيز المادي والمعنوي مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوزن
ع12	يتناسب الاجر الذي تتقاضاه مع الجهود التي تبذلها	4,27	1,405	01	موافق
ع13	تتم الترقية على اساس الاستحقاق وفقا لقواعد واضحة ومعروفة	3,82	0,806	03	موافق
ع14	تمنح المدرسة شهادات شكر وعرفان تثمينا للمجهودات المبذولة	4,22	0,735	02	موافق
	نظام التحفيز المادي والمعنوي	4,10	0,982		موافق

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

يتبين من الجدول السابق ان

العبارة رقم (12) جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها، " يتناسب الاجر الذي تتقاضاه مع الجهود التي تبذلها"، حيث حققت متوسط حسابي قدر ب 4,27 ، وبانحراف

معيارى يقدر ب 1,405 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون على «، يتناسب الاجر الذي تتقاضاه مع الجهود التي تبذلها".

وجاءت العبارة رقم (14) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها، " تمنح المدرسة شهادات شكر وعرفان تثمينا للمجهودات المبذولة «، حيث حققت متوسط حسابي قدر ب 4,22 وبانحراف معيارى يقدر ب 0,735 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون على «، تمنح المدرسة شهادات شكر وعرفان تثمينا للمجهودات المبذولة".

وجاءت العبارة رقم (13) في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها"، تتم الترقية على اساس الاستحقاق وفقا لقواعد واضحة ومعروفة «، حيث حققت متوسط حسابي قدر ب 3,82 وبانحراف معيارى يقدر ب 0,806 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على

ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون على، " تتم الترقية على اساس الاستحقاق وفقا لقواعد واضحة ومعروفة".

يتضح من تحليل نتائج عبارات هذا المؤشر ان مؤشر نظام التحفيز المادي والمعنوي, يتجه نحو مستوى موافق حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.10 بانحراف معياري قدره 0,982 مما يعكس توجه عاما ايجابيا من قبل أساتذة التعليم المتوسط نحو هذا الجانب من بيئة العمل, الا انه يلاحظ وجود تباين نسبي في الاراء خاصه في عبارته " يتناسب الاجر الذي تتقاضاه مع الجهود التي تبذلها" التي حققت اعلى متوسط 4.27 لكن بانحراف معياري كبير 1.405 وهو ما يدل على اختلاف واضح في تقدير الأساتذة لمدى عدالة الاجر, مقارنة بالجهد ما قد يعود لاختلاف تجاربهم او درجاتهم الوظيفية او ظروفهم المهنية.

2-1-6 تحليل عبارات المؤشر الخامس : الرقابة الادارية

الجدول رقم 19 يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة حول مؤشر الرقابة الإدارية مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوزن
ع15	تساهم الرقابة داخل المؤسسة في التزامك بمهامك المهنية والمحافظة على الانضباط في العمل	4,02	0,866	02	موافق
ع16	يعمل المدير على المراقبة الدائمة للأعمال التي تقوم بها داخل المؤسسة	4,38	0,806	01	موافق
	الرقابة الإدارية	4,2	0,836		موافق

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

يتبين من الجدول السابق ان

العبارة رقم (16) جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها، " يعمل المدير على المراقبة الدائمة للأعمال التي تقوم بها داخل المؤسسة"، حيث حققت متوسط حسابي قدر ب4,38، وبانحراف معياري يقدر ب 0,806 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسطة يوافقون على، " يعمل المدير على المراقبة الدائمة للأعمال التي تقوم بها داخل المؤسسة".

وجاءت العبارة رقم (15) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها، " تساهم الرقابة داخل المؤسسة في التزامك بمهامك المهنية والمحافظة على الانضباط في العمل"، حيث حققت متوسط حسابي قدر ب4,02 وبانحراف معياري يقدر ب0,866 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسطة يوافقون على، " تساهم الرقابة داخل المؤسسة في التزامك بمهامك المهنية والمحافظة على الانضباط في العمل".

يتضح من خلال تحليل نتائج عبارات مؤشر الرقابة الإدارية، ان هذا المؤشر يتجه نحو مستوى موافق حيث سجل متوسطا حسابيا عاما قدره 4.20 وبانحراف معياري يبلغ 0.836 ويعكس هذا المستوى مدى اتفاق أساتذة التعليم المتوسط على اهمية المراقبة الدائمة التي يقوم بها المدير للأعمال داخل المؤسسة، ودور الرقابة

في تعزيز الالتزام المهني والمحافظة على الانضباط في العمل، مما يساهم بشكل ايجابي في تحسين جودة البيئة التنظيمية.

تحليل بيانات المحور الثاني: جودة التعليم ويمثل المتغير التابع للدراسة وتتضمن البعدين البيداغوجي والرقمي والتي تنقسم الي 4 مؤشرات وكل مؤشر يحمل من 2-3 عبارات انظر للملحق رقم (06)

1-2-2 تحليل عبارات المؤشر الأول : جودة التدريس

الجدول رقم 20 يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة حول مؤشر جودة التدريس مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

رقم لعبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوزن
1ع	تحرص على تبسيط المعلومات وتقديمها بلغة مفهومة للتلاميذ	4,67	0,564	02	موافق بشدة
2ع	تستثمر الوقت المخصص للحصة بشكل فعال دون هدر	4,60	0,539	03	موافق بشدة
3ع	تحرص على التخطيط المسبق لدروسك بما يناسب مستوى التلاميذ	4,76	0,484	01	موافق بشدة
	جودة التدريس	4,68	0,529		موافق بشدة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

يتبين من الجدول السابق ان:

العبارة رقم (03) جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها، "

تحرص على التخطيط المسبق لدروسك بما يناسب مستوى التلاميذ"، حيث حققت متوسط حسابي قدر ب

4,76، وبانحراف معياري يقدر ب 0,484 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط ال نظري 3 وهذا مؤشر

يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسطة يوافقون بشدة على، " تحرص على التخطيط المسبق لدروسك بما

يناسب مستوى التلاميذ "

وجاءت العبارة رقم (01) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها، "

تحرص على تبسيط المعلومات وتقديمها بلغة مفهومة للتلاميذ «، حيث حققت متوسط حسابي قدر ب 4,67

وبانحراف معياري يقدر ب 0,564 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان

أساتذة التعليم المتوسط بمتوسطة يوافقون بشدة على، " تحرص على تبسيط المعلومات وتقديمها بلغة مفهومة للتلاميذ".

وجاءت العبارة رقم (02) في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها، "تستثمر الوقت المخصص للحصة بشكل فعال دون هدر"، حيث حققت متوسط حسابي قدر ب4,60 وانحراف معياري يقدر ب0,539 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسطة يوافقون بشدة على، " تستثمر الوقت المخصص للحصة بشكل فعال دون هدر".

من خلال تحليل نتائج عبارات مؤشر "جودة التدريس" يتضح ان هذا المؤشر يتجه بوضوح نحو مستوى موافق بشده حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.68 بانحراف معياري قدره 0.529 ويعكس هذا المستوى العالي من الاتفاق بين أساتذة التعليم المتوسط حول اهمية التخطيط المسبق للدروس بما يتناسب مع مستوى التلاميذ وتبسيط المعلومات بلغة واضحة ومفهومة، واستثمار الوقت المخصص للحصة بشكل فعال وتؤكد هذه النتائج وعي أساتذة بأهمية هذه الممارسات التربوية في تحسين جودة التدريس وتعزيز تحصيل التلاميذ.

## 2-2-2 تحليل عبارات المؤشر الثاني : الكفاءة

الجدول رقم يوضح 21: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة حول مؤشر الكفاءة مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوزن
4ع	تعالج الفروقات الفردية بين التلاميذ بطريقة فعالة	4,47	0,661	01	موافق بشدة
5ع	تتمكن من ضبط القسم دون اللجوء الى العقاب	4,02	0,941	03	موافق
6ع	تواجه المواقف الصعبة بحكمة واتزان	4,36	0,679	02	موافق
	الكفاءة	4,28	0,760		موافق

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

يتبين من الجدول السابق ان:

العبارة رقم (04) جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها " تعالج الفروقات الفردية بين التلاميذ بطريقة فعالة" حيث حققت متوسط حسابي قدر ب 4,47 ، وبانحراف معياري يقدر ب 0,661 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون بشدة على " تعالج الفروقات الفردية بين التلاميذ بطريقة فعالة".

وجاءت العبارة رقم (06) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها " تواجه المواقف الصعبة بحكمة واتزان" حيث حققت متوسط حسابي قدر ب 4,36 وبانحراف معياري يقدر ب 0,679 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون على " تواجه المواقف الصعبة بحكمة واتزان".

وجاءت العبارة رقم (05) في المرتبة الثالثة من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها " تتمكن من ضبط القسم دون اللجوء الى العقاب " حيث حققت متوسط حسابي قدر ب 4,02 وبانحراف معياري يقدر ب 0,941 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون على " تتمكن من ضبط القسم دون اللجوء الى العقاب».

يتضح من خلال تحليل نتائج العبارات المرتبطة بمؤشر الكفاءة ان هذا الاخير يتجه بوضوح نحو مستوى موافق حيث سجل متوسط حساب العام قدر بي 4.28 بانحراف معياري يقدر به 0.760 ويعكس هذا الاتجاه توافقا ملحوظا بين المبحوثين، حول مدى توفر عنصر الكفاءة في الاداء التربوي سواء من حيث التفاعل مع التلاميذ ضبط القسم او التعامل مع الفروقات الفردية، ويعد هذا مؤشرا ايجابيا على وعي الأساتذة بأدوارهم المهنية وعلى قدرتهم على توظيف مهاراتهم التربوية مما ينعكس بشكل فعال على جوده التعليم داخل المؤسسة.

3-2-2 تحليل عبارات المؤشر الثالث : متابعة تحصيل التلاميذ الكترونيا

الجدول رقم (22) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة حول مؤشر متابعة تحصيل التلاميذ الكترونيا مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوزن
7ع	تتابع نتائج امتحانات تلاميذك من خلال النظام الرقمي	4,18	0,684	02	موافق
8ع	تحديث علامات تلاميذك في النظام الرقمي بانتظام	4,22	0,735	01	موافق
	متابعة تحصيل التلاميذ الكترونيا	4,2	0,709		موافق

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

يتبين من الجدول السابق ان:

العبارة رقم (08) جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها " تحديث علامات تلاميذك في النظام الرقمي بانتظام " حيث حققت متوسط حسابي قدر ب 4,22 ، وبانحراف معياري يقدر ب 0,735 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون على " تحديث علامات تلاميذك في النظام الرقمي بانتظام. "

وجاءت العبارة رقم (07) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها " تتابع نتائج امتحانات تلاميذك من خلال النظام الرقمي " حيث حققت متوسط حسابي قدر ب 4,18 وبانحراف معياري يقدر ب 0,684 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون على " تتابع نتائج امتحانات تلاميذك من خلال النظام الرقمي. "

يتضح من النتائج ان مؤشر "متابعة تحصيل التلاميذ الكترونيا" يتجه نحو مستوى موافق حيث سجل المتوسط الحسابي العام ب 4.2 وبانحراف معياري يقدر ب 0.709 مما يدل على وجود درجة عالية من الاتفاق بين المبحوثين حول أهمية هذا المؤشر في دعم جودة التعليم ويعكس وعمهم بدور المتابعة الرقمية في تحسين اداء التلاميذ وضمان انتظام تقييم.

#### 4-2-2 تحليل عبارات المؤشر الرابع : استعمال الوسائل الرقمية في انجاز المهام

الجدول رقم يوضح 23 المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات مفردات الدراسة حول مؤشر استعمال الوسائل الرقمية في انجاز المهام مرتبة ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة كما يلي:

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الوزن
ع9	تساعدك شبكة الاتصال في المؤسسة على انجاز مهامك بسرعة وكفاءة، مما ينعكس إيجابا على سير العملية التعليمية	4,29	0,869	01	موافق بشدة
ع10	تشارك الوثائق التربوية عبر الانترنت مع زملائك او الإدارة لتسهيل عملك	4,22	0,876	02	موافق
	استعمال الوسائل الرقمية في انجاز المهام	4,26	0,873		موافق بشدة

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الحزم الإحصائية SPSS

يتبين من الجدول السابق ان:

العبارة رقم (09) جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها "تساعدك شبكة الاتصال في المؤسسة على انجاز مهامك بسرعة وكفاءة، مما ينعكس إيجابا على سير العملية التعليمية" حيث حققت متوسط حسابي قدر ب 4,29 ، وبانحراف معياري يقدر ب 0,869 أي ان المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة يوافقون على " تساعدك شبكة الاتصال في المؤسسة على انجاز مهامك بسرعة وكفاءة، مما ينعكس إيجابا على سير العملية التعليمية " مما يشير الى وجود اتفاق كبير بين المبحوثين حول أهمية هذا العنصر في تحسين جودة التعليم.

وجاءت العبارة رقم (10) في المرتبة الثانية من حيث درجة موافقة مفردات الدراسة والتي محتواها " تشارك الوثائق التربوية عبر الانترنت مع زملائك او الإدارة لتسهيل عملك " حيث حققت متوسط حسابي قدر ب 4,22 وبانحراف معياري اقل نسبيا قدره ب 0,876 أي ان، المتوسط الحسابي اعلى من المتوسط النظري 3 وهذا

مؤشر يدل على ان أساتذة التعليم المتوسط بمتوسة، يوافقون على "تشارك الوثائق التربوية عبر الانترنت مع زملائك او الإدارة لتسهيل عملك."

وعليه يمكن القول ان مؤشر "متابعة تحصيل التلاميذ الكترونيا" يتجه بوضوح نحو درجة موافق بشدة بمتوسط حسابي عام، قدر ب 4,26 وانحراف معياري 0,873 ما يعكس إدراك الأساتذة لأهمية التكنولوجيا في تسريع وتسهيل العمل التربوي داخل المؤسسة.

### خامسا: مناقشة النتائج

#### 1-5 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات :

##### 1-1-5 الفرضية الرئيسية :

\_تؤثر بيئة العمل التنظيمية في تحسين جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط

كشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير قوي بين المحور الكلي لبيئة العمل التنظيمية ومحور جودة التعليم  $(r = 0.702)$ ،  $(p = 0.004)$ ، وهي علاقة ذات دلالة إحصائية تدعم صحة الفرضية، وتشير إلى أن جودة التعليم ترتبط ارتباطا وثيقا بمدى توفر بيئة تنظيمية ملائمة. وتبرز المؤشرات التفصيلية أن العوامل المادية لعبت دورا مهما في دعم العملية التعليمية؛ حيث جاء مؤشر "الظروف الفيزيقية" في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي (4.59)، يليه "توفر الموارد المادية (4.37)، مما يدل على أن الفضاء المادي -من اضاءة، تهوية أمن، تجهيزات- يشكل قاعدة مريحة تسهل من أداء الأستاذ، وتبرئ مناخا محفزا للتعلم.

أما العوامل المعنوية، فرغم أن علاقتها المباشرة بجودة التعليم لم تكن ذات دلالة إحصائية  $(p = 0.415)$ ،  $r = 0.124$ ، إلا أن علاقتها القوية مع بيئة العمل التنظيمية  $(r = 0.658)$ ،  $(p = 0.008)$ ، ونتائج المؤشرات التي أظهرت شعور الأساتذة بالاحترام والتقدير من طرف الإدارة، وتماسك علاقات الزمالة، تشير إلى أن المناخ الاجتماعي داخل المؤسسة يساهم في تحقيق الاستقرار النفسي والمهني، ويمهد الطريق نحو أداء أكثر فاعلية.

كما أظهرت الدراسة أن كل من البعدين البيداغوجي والرقمي يمثلان صلة وصل بين بيئة العمل وجودة التعليم. فمثلاً، العلاقة القوية بين "توفر الموارد المادية" والبعد البيداغوجي  $(r = 0.750)$ ،  $(p = 0.001)$  تبرز كيف أن الوسائل المتاحة تؤثر في تطبيق المناهج والمتابعة التربوية، وحتى استعمال الوسائل الرقمية في أداء المهام، وهي جميعها مؤشرات تدخل في إطار جودة التعليم.

وتدعم هذه النتائج ما تم ملاحظته ميدانيا أثناء زيارة المؤسسات، من حيث تنظيم الأقسام، وتوفير الوسائل التعاون بين الأساتذة، واستقرار الجو العام، وهي مؤشرات محسوسة تعكس ما أثبتته المعطيات الإحصائية. في ضوء ذلك، يتضح أن بيئة العمل التنظيمية لا تؤثر على جودة التعليم كعنصر مفرد، بل من خلال تفاعل أبعادها المختلفة، التي تتكامل داخل نسق واحد. هذا التماسك بين الهياكل والعلاقات والموارد يشكل الأساس الذي تبنى عليه جودة العملية التعليمية، ويجعل من المؤسسة فضاء نشطا، وظيفيا، ومنسجما مع أهدافه التربوية.

2-1-5 الفرضية الفرعية الأولى :

\_"تؤثر العوامل المادية في التحقيق جودة التعليم لدى اساتذة التعليم المتوسط"

كشفت نتائج الدراسة عن وجود تأثير متوسط بين البعد المادي ومحور جودة التعليم ( $r=0.503$ ) وهي قريبة من مستوى الدلالة الإحصائية ( $p=0.056$ )، ما يدل على وجود علاقة محتملة تستحق التعميق والبحث في سياقات أوسع رغم غياب الدلالة الإحصائية الصريحة، إلا أن تحليل المؤشرات الفرعية ضمن هذا البعد يكشف عن دلالات مهمة تؤكد أثر العوامل المادية في دعم جودة التعليم .

فمثلا أظهرت النتائج ارتفاع نسب الموافقة على عبارات استمارة الاستبيان مثل مؤشر توفر الموارد المادية وعباراته، "توفر التهوية والإضاءة المناسبة داخل القاعات ...." و "شعوري بالأمن داخل المؤسسة التعليمية.... هذه المؤشرات المرتفعة تدل على إدراك الأساتذة لأهمية الظروف الفيزيائية في تهيئة بيئة مناسبة للعمل، وهو ما يساهم بشكل غير مباشر في رفع مستوى أدائهم التربوي، وبالتالي في تحسين جودة التعليم.

علاوة على ذلك، فإن توفر الموارد المادية لا يقتصر على دعم الأستاذ في الجانب الإداري أو الراحة الجسدية، بل يتجاوز ذلك إلى خلق جو من الاستقرار والطمأنينة. يمكنه من التركيز على مهامه التعليمية والبيداغوجية. هذا ما ينعكس في العلاقة القوية التي سجلت بين ( $r=0.750$ )، ( $p=0.001$ ) البعد المادي والبعد البيداغوجي ما يعني أن العوامل المادية تمثل بنية تحتية أساسية تسهل تطبيق أساليب تربوية فعالة .

من هنا، يتضح أن للبعد المادي دورا أساسيا في دعم العملية التعليمية، وإن لم يظهر هذا الأثر بشكل مباشر في العلاقة مع جودة التعليم إلا أنه يساهم بطريقة غير مباشرة عبر تأثيره على مكونات أخرى من بيئة العمل التنظيمية، وهذا يعكس الطبيعة النسقية للمدرسة حيث تتشابك المكونات لتنتج نتائج تعليمية ذات جودة.

## 3-1-5 الفرضية الفرعية الثانية :

"\_تؤثر العوامل المعنوية في تحقيق جودة التعليم لدى اساتذة التعليم المتوسط"

أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود تأثير متوسط بين البعد المعنوي ومحور جودة التعليم ( $r=0.415$ ). لكنها لم تكن دالة إحصائية ( $p= 0.124$ ) ورغم ذلك، فإن تحليل المؤشرات الفرعية يظهر عدة مؤشرات تعزز من أهمية هذا البعد في دعم جودة التعليم خصوصا عندما نضعها ضمن السياق العام للعملية التربوية فقد بينت نتائج الاستبيان أن نسبة كبيرة من الأساتذة أبدوا عدم رضاهم عن عبارة " يتناسب الاجر الذي تتقاضاه مع الجهود التي تبذلها" الذي ظهر في نسبة الانحراف المعياري الذي قدر ب (1,405)، وهو ما يمكن تفسيره بشعور عام بعدم كفاية التحفيز المادي، مما قد يضعف من دافعيتهم ورضاهم المهني ورغم ذلك فقد لوحظ ارتفاع التقديرات في مؤشرات لعبارات أخرى مثل "تمنح المدرسة شهادات شكر وعرفان تثنينا للمجهودات المبذولة" و"تحافظ على الاحترام المتبادل مع زملائك في العمل داخل المؤسسة" و "تعمل على مساعدة زملائك في تأدية بعض المهام التربوية عند الحاجة" هذه النتائج تبرز ان التحفيز المعنوي والعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة تبقى من العوامل الداعمة للاستقرار المهني والشعور بالانتماء.

وما يعزز هذا المعطى هو ما تم تسجيله خلال الزيارات الميدانية، أين لوحظت أجواء من التعاون والتضامن بين الأساتذة، وتجلت علاقات الزمالة بشكل إيجابي سواء من خلال تبادل الخبرات أو تقديم الدعم لبعضهم البعض داخل المؤسسة فعلاقة العمل لم تكن فقط مهنية بل شامها طابع من الصداقة والاحترام المتبادل مما يخلق مناخا نفسيا داعما للعمل التربوي .

كما أظهرت الدراسة وجود علاقة قوية بين البعد المعنوي ومحور بيئة العمل التنظيمية ككل ( $p= 0.658$   $r=0.008$ )، ما يؤكد أن العوامل المعنوية تشكل ركيزة اساسية من النسق التنظيمي، وتسهم بطريقة غير مباشرة في دعم جودة التعليم من خلال خلق بيئة مشجعة محفزة ومستقرة تعزز من أداء الأساتذة ودافعيتهم إلى الإبداع والمبادرة

انطلاقا من ذلك يتبين ان التأثير الفعلي للعوامل المعنوية على جودة التعليم لا يقاس فقط من خلال المؤشرات الرقمية المباشرة، بل يظهر من خلال التفاعلات اليومية والمناخ العام داخل المؤسسة، وهذا ما يعكس الطبيعة التكاملية للعلاقات التنظيمية ضمن نسق المؤسسة التربوية.

## 2-5 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة :

نناقش في هذا العنصر نتائج دراستنا الحالية ومقارنتها بالدراسات السابقة التي تعرضنا لها في الفصل الأول من دراستنا:

### 1-2-5 مناقشة الدراسة في ضوء الدراسات المحلية

1-1-2-5 بالنسبة لدراسة المحلية الأولى المتمثلة في " بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي \_دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة. لسهام بن رحمون (2014).

أظهرت نتائج دراسة سهام بن رحمون أن رضا الإداريين على عناصر بيئة العمل الداخلية الإدارية والمادية كان نسبياً بنسبة 49%، كما بلغ تأثير هذه العناصر على الأداء الوظيفي نسبة 63.26%، وهو ما يعكس وجود علاقة متوسطة. وبالمقارنة مع نتائج دراستنا نلاحظ تشابهاً في أهمية البيئة المادية والهيكلية، حيث احتلت مؤشرات الظروف الفيزيائية وتوفر الموارد المادية مراتب متقدمة في المتوسط الحسابي، مما يدعم الفرضية الفرعية المتعلقة بأثر العوامل المادية على جودة التعليم. إلا أن دراستنا ركزت على فئة الأساتذة وليس الإداريين، وهو ما يمكن أن يفسر ارتفاع نسب الرضا لدى الأساتذة بالمقارنة.

2-1-2-5 بالنسبة لدراسة المحلية الثانية المتمثلة في " مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر اعضاء هيئه التدريس بجامعة البويرة. لإبراهيم عاشوري وبلقاسم سعودي (2016)

توصلت دراسة عاشوري إلى أن تحسين المناخ التنظيمي ضرورة ملحة لتحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي. حيث يلعب الهيكل التنظيمي ونمط القيادة دوراً بارزاً في تحسين الأداء الجامعي، من خلال وضوح المهام وتحديد السلطات. وهو ما يتقاطع مع نتائج دراستنا. التي أظهرت أن الهيكل التنظيمي وعلاقات العمل من العوامل المؤثرة على جودة التعليم، خاصة من خلال مؤشرات مثل المشاركة في اتخاذ القرار والإشراف الإداري على الأداء البيداغوجي ما يعزز هذا التقاطع هو التوافق في طبيعة العوامل المدروسة رغم اختلاف مستويات التعليم (متوسط مقابل جامعي).

## 5-2-2 مناقشة الدراسة في ضوء الدراسات العربية :

5-2-2-1 بالنسبة لدراسة العربية الأولى المتمثلة في " أثر البيئة التنظيمية على الأداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الأردنية". جامعة الشرق الأوسط تموز(2011). لأمجد عبد الرحمن الأهدل.

ابرزت دراسة الأهدل وجود علاقة قوية بين البيئة التنظيمية والأداء الوظيفي في شركات الدخان الأردنية. بنسبة ارتباط بلغت 86.1%. كما أثبتت أن التمكين له أثر متوسط على الأداء الوظيفي بنسبة 57.8%. بالمقارنة مع دراستنا، رغم اختلاف مجال التطبيق (تربوي مقابل صناعي)، إلا أن الجوهر مشترك، حيث تؤكد الدراستان أهمية تمكين العاملين وتوفير ظروف مناسبة كوسيلة لتحسين الأداء العام، ويظهر ذلك في دراستنا من خلال أهمية التحفيز، والعلاقات المهنية الجيدة، والمشاركة في اتخاذ القرار، حتى وإن لم تكن أكثر المؤشرات تأثيراً.

5-2-2-2 بالنسبة لدراسة العربية الثانية المتمثلة في "أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني : دراسة استطلاعية في كليات التقنية في السلیمانية ( 2014)المعهد التقني \_ العراق. لكازم فرج عارف وجلال عبد الله محمد.

أشارت هذه الدراسة إلى تفاوت آراء أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات التقنية بالسلیمانية حول مدى اهتمام مؤسساتهم بالهياكل التنظيمية، ونظام الحوافز ونمط القيادة. وبينت النتائج وجود ضعف في مواءمة السياسات التعليمية مع التغيرات الحديثة، خاصة ما يتعلق بتدريب الكوادر وتشجيع البحث العلمي وتنسجم هذه الملاحظات مع ما تم تسجيله في دراستنا، حيث عبر بعض الأساتذة عن محدودية التحفيز المعنوي والمادي، وضعف استغلال الموارد الرقمية، مما يشير إلى ضرورة مواكبة المؤسسات التربوية للتغيرات التكنولوجية والتحولت في متطلبات الجودة، خاصة في الشقين البيداغوجي والرقمي.

يتضح من خلال مقارنة نتائج دراستنا مع نتائج الدراسات السابقة، المحلية والعربية، وجود اتفاق واضح حول الدور الحاسم الذي تلعبه بيئة العمل التنظيمية، سواء من خلال عناصرها المادية كالظروف الفيزيائية وتوفير الموارد، أو من خلال الجوانب المعنوية كالعلاقات المهنية والتحفيز ونمط القيادة. وقد أظهرت دراستنا توافقاً مع هذه النتائج، حيث أكدت أن تحسين شروط العمل داخل المؤسسة التربوية يسهم بشكل مباشر في تعزيز جودة التعليم. كما برزت أهمية البيئة المادية بشكل أكبر، مما يدل على ضرورة توفير بنية تنظيمية وتجهيزية داعمة للمعلم والعملية التعليمية بشكل عام.

## 3-2-5 مناقشة الدراسة في ضوء الدراسات الأجنبية :

1-3-2-5 بالنسبة لدراسة الأجنبية الأولى المتمثلة في (Budiharso & Tarman1, 2020) تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه هذه الدراسة في التأكيد على أهمية بيئة العمل داخل المؤسسات التعليمية كعامل مؤثر في جودة التعليم، حيث أبرزت الدراسات أن تحسين ظروف العمل يُسهم في تحقيق بيئة تعليمية أكثر فعالية. ففي الدراسة الحالية، تم التوصل إلى أن أبعاد بيئة العمل التنظيمية، وعلى رأسها الظروف الفيزيائية وتوفر الموارد المادية، تؤثر بشكل مباشر في جودة التعليم، إذ عبّر الأساتذة عن إدراكهم لأثر هذه الجوانب في تسهيل أداء المهام التربوية وتحسين تحصيل التلاميذ. أما دراسة Budiharso و Tarman، فرغم تركيزها على نفس المتغير المستقل، إلا أنها أظهرت أن تأثير ظروف العمل لا يكون مباشراً، بل يتم من خلال متغيرات وسيطة، تمثلت في قابلية التوظيف والاحتفاظ بالهيئة التدريسية، أي أن ظروف العمل الجيدة تؤثر أولاً على استقرار المعلمين ورضاهم الوظيفي، ثم ينعكس ذلك على جودة التعليم. ويمكن تفسير هذا التباين في النتائج باختلاف السياقين المؤسسيين؛ حيث أجريت الدراسة الحالية على مستوى التعليم المتوسط في الجزائر، أين تظهر آثار بيئة العمل بسرعة في الميدان التربوي المباشر، بينما أجريت الدراسة الأجنبية في سياق التعليم العالي بإندونيسيا، وهو ما يجعل العلاقة بين المتغيرات أكثر تعقيداً وتستدعي تدخل عوامل بشرية وسيطة. ورغم هذا الاختلاف في طبيعة العلاقة، إلا أن الدراستين تلتقيان في التأكيد على ضرورة تحسين بيئة العمل كمقدمة أساسية لتحقيق جودة التعليم، سواء كان ذلك من خلال تحسين مباشر لأداء الفاعلين التربويين، أو من خلال تعزيز استقرارهم وتحفيزهم المهني.

## أهمية النتائج في السياق المحلي:

تأتي أهمية هذه النتائج في سياق المؤسسات التربويتين محل الدراسة، وهما متوسطة بوسالم على ومتوسطة بوقندورة ميلود ببلدية متوسة، ولاية خنشلة حيث تعكس واقع بيئة العمل التنظيمية وتأثيرها المباشر على جودة التعليم. فقد أظهرت النتائج أن العوامل المادية مثل الظروف الفيزيائية وتوفر الموارد تلعب دوراً مهماً في تمكين الأساتذة من أداء مهامهم بفعالية، كما أن وجود أبعاد جديدة كالبعد الرقمي، الذي يشمل متابعة التحصيل الدراسي إلكترونياً واستعمال الوسائل الرقمية يعكس تطوراً حقيقياً في الممارسات التربوية المحلية. وتبرز هذه المعطيات الحاجة إلى تطوير بيئة العمل بشكل يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي، وتوفير دعم إداري وتربوي مستمر للأساتذة من أجل تحسين مخرجات التعليم بالمنطقة.

## 3-5 مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية :

انطلاقاً من المقاربة النظرية المعتمدة في هذه الدراسة، والتي تتمثل في مقارنة النسق الاجتماعي لتالكوت بارسونز، يمكن فهم واقع بيئة العمل التنظيمية وأثرها على جودة التعليم داخل المؤسسات التربوية باعتبار المؤسسة نسقاً فرعياً ضمن نسق اجتماعي أشمل، يخضع القواعد الضبط والتكامل والتكيف وتحقيق الأهداف. ينظر إلى المؤسسة التربوية وفق هذه المقاربة كنظام اجتماعي يتكون من مجموعة من العناصر المتفاعلة (المدير الطاقم التربوي الموارد البنية التحتية (...ولكي يضمن هذا النسق استمراريته ووظائفه الحيوية، ينبغي أن تتوفر له شروط تنظيمية ومناخ عمل مناسب يسمح له بالقيام بوظائفه الأساسية، التي حددها بارسونز في أربع وظائف رئيسية، تعرف اختصاراً بنموذج AGIL.

وبناءً على نتائج المتحصل عليها ميدانياً يمكن القول بان المقاربة السوسيولوجية التي تم تبنيها والمتمثلة في نظرية "النسق الاجتماعي"، تم تحقيق مبادئها في ضوء النتائج الدراسة المتوصل إليها من خلال:

أولاً: التكيف (Adaptation) يشير مفهوم التكيف عند بارسونز إلى قدرة النسق على التفاعل مع البيئة المحيطة، من خلال تعبئة الموارد وتكييفها مع الحاجات الداخلية. وقد أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع تقييمات الأساتذة للظروف الفيزيائية والموارد المتاحة، كتوفر الإضاءة، التهوية الأمن داخل الأقسام. وكذا الوسائل التكنولوجية. وهي كلها مؤشرات تعكس استجابة النسق التربوي للمتغيرات المهنية والتربوية.

ومن بين أبرز مظاهر هذا التكيف، يبرز استعمال الرقمنة في إنجاز المهام الإدارية ومتابعة تحصيل التلاميذ إلكترونياً، ما يدل على سعي المؤسسة لمواكبة التطورات التكنولوجية ومجاراة متطلبات العصر. فالتكامل بين البنية المادية الجديدة (مثل البيانات والتجهيزات والموارد الرقمية (الانترنت والمنصات التعليمية) يوفر بيئة تعليمية أكثر مرونة وفعالية ويسهل عملية التواصل والتنظيم والمتابعة.

هذا المعطى يظهر أن المؤسسة التربوية تملك قدرة على التكيف وتوفير الظروف الملائمة التي تمكن العاملين التربويين من أداء مهامهم بكفاءة، مما ينعكس بشكل مباشر على جودة التعليم. وكلما توفرت الإمكانيات والبيئة المناسبة، زادت فرص استعمال الوسائل البيداغوجية الحديثة، وارتفعت فعالية الأداء.

ثانياً: تحقيق الأهداف (Goal Attainment) تشير هذه الوظيفة إلى قدرة النسق على تحديد أهدافه وتحقيقها في السياق التربوي. فتحقيق هذه الأهداف في جودة التعليم من خلال تحسين مخرجات التعلم. وتطوير أداء الأساتذة، ورفع مستوى تحصيل التلاميذ. وقد أبرزت النتائج علاقة قوية بين توفر الموارد (المادية والتنظيمية) وبين الأداء البيداغوجي، وهو ما يدل على أن البيئة التنظيمية الفعالة تعد رافعة أساسية لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة.

ان وضوح الأدوار، ووجود هيكل تنظيمي يساعد على توزيع المهام، وتوفر وسائل دعم إداري وتقني، كلها عناصر تساعد على توجيه الجهود نحو تحقيق نتائج ملموسة. وقد ظهر من خلال الدراسة أن المؤسسات المدروسة تحقق هذه الغاية بدرجة معتبرة، مما يعزز ثقة العاملين في النسق ويزيد من دافعيتهم.

ثالثاً: الاندماج (Intégration) الاندماج عند بارسونز يعني الحفاظ على تماسك النسق وتوحيد أفراده حول أهداف ومبادئ مشتركة. وقد كشفت الدراسة عن تقييم مرتفع لعلاقات العمل داخل المؤسسات، حيث أشار الأساتذة إلى وجود تعاون وتنسيق بين الزملاء، وعلاقات ودية قائمة على الاحترام والدعم المتبادل.

كما تشير خلال الزيارات الميدانية إلى مظاهر واضحة للاندماج كتقاسم المسؤوليات وتبادل الخبرات. ووجود روابط اجتماعية قوية بين الأساتذة هذا الاندماج لا يساهم فقط في تخفيف التوترات والصراعات، بل يشكل بيئة صحية داعمة تسمح بتقليل باقي أبعاد النسق. إن وجود هذا التماسك هو ما يمنح النسق التربوي استقراره الداخلي، ويسهل عملية تنفيذ البرامج التعليمية وتحقيق الأهداف بفعالية.

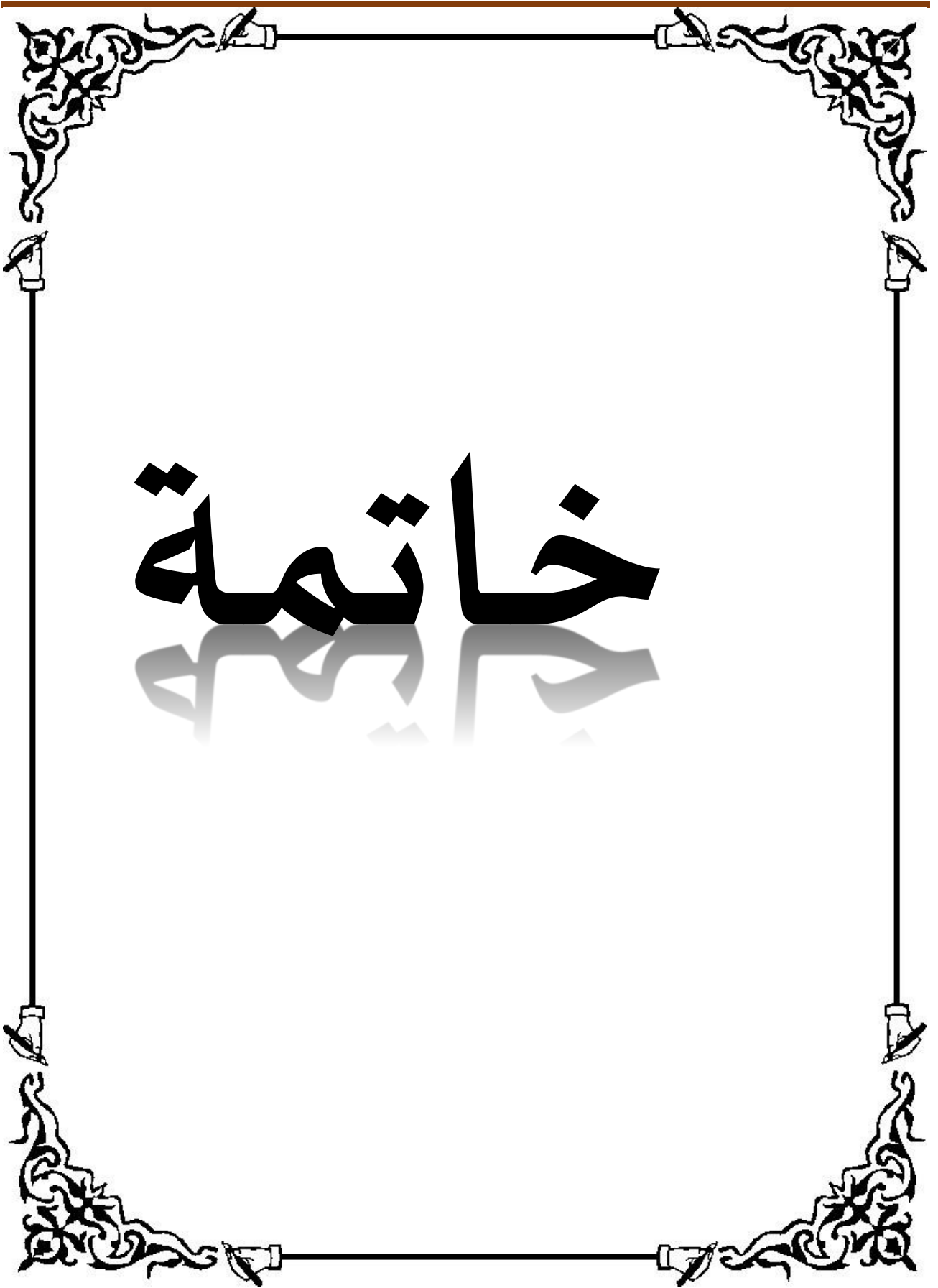
رابعاً: استمرارية النمط الثقافي (Pattern) (Maintenance) : تتمثل هذه الوظيفة في نقل القيم والمعايير الثقافية التي تحافظ على استقرار النسق واستمراره في السياق التربوي، فالقدر من خلال تعزيز ثقافة العمل الانضباط، التحصيل، وروح المسؤولية داخل المؤسسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن العوامل المعنوية) كالتحفيز المادي والمعنوي والمشاركة في اتخاذ القرار (لا تؤثر في جودة التعليم تأثيراً مباشراً، لكنها تؤدي دوراً وظيفياً مهماً في دعم باقي الأبعاد. إن ترسيخ ثقافة التقدير، ومبدأ العدالة في توزيع الحوافز، وإشراك الأساتذة في اللقاءات والقرارات، كلها تعزز من ولاء الموظف للمؤسسة وتغذي الشعور بالانتماء، ما يساهم في الحفاظ على استمرارية القيم المهنية وثقافتها داخل النسق التربوي.

## النتائج العامة لدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة أن لبيئة العمل التنظيمية بمختلف أبعادها تأثيرا معتبرا على جودة التعليم في مرحلة التعليم المتوسط، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين المحاور المختلفة للبيئة التنظيمية (الظروف الفيزيائية، الهيكل التنظيمي، توفر الموارد، علاقات العمل، التحفيز) ومؤشرات جودة التعليم (البعد البيداغوجي، البعد الرقي) خلصت نتائج الدراسة الى ما يلي:

1. وجود علاقة ارتباط قوية بين بيئة العمل التنظيمية وجودة التعليم، مما يؤكد أن تحسين شروط العمل داخل المؤسسة ينعكس إيجابا على أداء الأساتذة وعلى العملية التعليمية بشكل عام، وهذا ما يدعم الفرضية الرئيسية.
2. ارتفاع تقييم الأساتذة لمؤشر الظروف الفيزيائية (كالأمن، الإضاءة، التهوية، توفر الوسائل)، مما يبرز أهمية العوامل المادية في توفير بيئة تعليمية محفزة وملائمة، تساعد في تطبيق استراتيجيات التدريس الحديثة، وتسهم في تحسين التحصيل الدراسي.
3. أهمية الهيكل التنظيمي وتوفر الموارد المادية كعناصر داعمة لتنفيذ المهام الإدارية والبيداغوجية، حيث وجد أن وضوح المسؤوليات، وتوفر التجهيزات، ووجود إدارة داعمة كلها تسهل عمل الأساتذة وتقلل من العراقيل اليومية.
4. العلاقات المهنية الجيدة داخل المؤسسة تمثل عاملا أساسيا في استقرار النسق التعليمي، وقد عبر الأساتذة عن مستوى عال من الرضا تجاه جو التعاون، تبادل الخبرات والاحترام المتبادل، ما يعزز الانسجام ويساعد على تحقيق الأهداف التربوية.
5. العوامل المعنوية، رغم عدم دلالة تأثيرها المباشر إحصائيا، إلا أنها تلعب دورا غير مباشر من خلال تحفيز الأساتذة، ورفع معنوياتهم، وتعزيز شعورهم بالانتماء. وقد أظهر التحليل أن هذه الجوانب تدعم بشكل غير مباشر تحقيق الجودة.
6. عنصر الأجر تبين أنه من أكثر النقاط التي عبر فيها الأساتذة عن عدم الرضا، إذ كانت نسبة من يرون أن الأجر لا يتناسب مع المجهود المبذول مرتفعة وهذا ما أكده الانحراف المعياري للعبارة الخاصة بالأجر والذي قدر ب (1,405)، ما يشير إلى وجود فجوة بين متطلبات العمل التربوي والتقدير المالي الذي يتلقاه الأستاذ. هذا العامل، وإن لم يظهر تأثيره المباشر في جودة التعليم، إلا أنه يؤثر على الاستقرار النفسي والرضا المهني، ويضعف الدافعية لدى الأساتذة على المدى البعيد.

7. دور الرقمنة في تكييف النسق التربوي مع المتغيرات الحديثة، حيث أشار الأساتذة إلى استعمال الوسائل الرقمية في متابعة التحصيل وإنجاز المهام، وهو ما يعد مؤشرا على التوجه نحو تحديث بيئة العمل بما يخدم مصلحة التعليم، ويساهم في رفع الكفاءة الإدارية والبيداغوجية داخل المؤسسة.
8. الاختلافات البسيطة بين المؤسساتين تظهر أن بعض الأبعاد تحتاج إلى تعزيز أكبر في بعض المؤسسات، خاصة في مجال التحفيز والمشاركة في اتخاذ القرار، ما يدل على أن فعالية البيئة التنظيمية تختلف حسب سياق كل مؤسسة.



## خاتمة:

في ختام هذه الدراسة التي تناولت موضوع "أثر بيئة العمل التنظيمية على تحقيق جودة التعليم في مؤسستين متوسطتين"، نؤكد أن المؤسسة التربوية لا تُمارس مهامها التعليمية والتربوية بمعزل عن محيطها التنظيمي الداخلي، الذي يشكل الإطار الحاضن لمجمل العمليات التربوية والإدارية. وقد هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أبعاد بيئة العمل التنظيمية، المادية منها والمعنوية، وربطها بمؤشرات جودة التعليم، في محاولة لفهم العلاقة القائمة بينهما داخل السياق المدرسي الجزائري.

وانطلاقاً من الدراسة الميدانية التي استخدم فيها أسلوب الحصر الشامل لأراء أساتذة المؤسستين، وبالاعتماد على أدوات منهجية تمثلت في الاستبيان والملاحظة، توصلنا إلى مجموعة من النتائج أبرزها أن جودة الأداء التربوي للأساتذة تتأثر بشكل مباشر بظروف العمل التي تحيط بهم، سواء تعلق الأمر بتوفر الموارد المادية، أو الظروف الفيزيائية، أو بنية التنظيم والعلاقات المهنية، أو نظام التحفيز، إضافة إلى أهمية توفر البنية الرقمية وتوظيفها في دعم المهام التربوية والإدارية.

وقد ساعدت الباحثة المقاربة النظرية الوظيفية، خاصة منظور تالكوت بارسونز، على فهم دينامية النسق التنظيمي داخل المؤسسة التربوية، حيث بيّنت نتائج الدراسة أن فعالية هذا النسق ترتبط بدرجة تكامل وتوازن الوظائف التنظيمية المختلفة، مما ينعكس بشكل مباشر على مستوى جودة التعليم المقدم. إن النتائج المتوصل إليها تؤكد أن بيئة العمل التنظيمية ليست مجرد عنصر مساعد، بل تشكل ركيزة أساسية في تحقيق الجودة التعليمية.

وعليه، فإن تحسين هذه البيئة يجب أن يكون أولوية في السياسات التربوية، من خلال توفير الإمكانيات المادية والبشرية، وتعزيز مناخ العمل الإيجابي، وتمكين الأساتذة من المشاركة الفعالة في اتخاذ القرار، بما يعزز شعورهم بالانتماء والرضا المهني. وفي ضوء هذه النتائج، يمكن اقتراح جملة من التوصيات تهدف إلى تطوير بيئة العمل بالمؤسسات التربوية، بما يضمن الرفع من جودة التعليم ويعزز من دور المدرسة كمؤسسة منتجة للمعرفة ومُساهمة في التنمية المجتمعية.

## التوصيات:

استناداً إلى ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات الميدانية والعملية:

1. تحسين الظروف الفيزيائية داخل المؤسسات التربوية من خلال صيانة الأقسام، تحسين الإضاءة، التهوية، وتوفير المستلزمات الضرورية لإنجاز العمل في بيئة مريحة ومحفزة .
2. تعزيز العدالة في التحفيز المادي، خاصة من خلال مراجعة الأجور والمنح، بما يتناسب مع الجهود المبذولة من طرف الأساتذة، لتفادي حالة عدم الرضا المهني التي قد تنعكس سلبا على جودة التعليم .
3. تطوير علاقات العمل بين مختلف الفاعلين داخل المؤسسة، وتشجيع روح التعاون والتضامن، عبر تنظيم لقاءات دورية وورشات تكوين مشتركة، ما يساهم في بناء مناخ اجتماعي إيجابي .
4. دعم البعد التكنولوجي من خلال تعزيز استخدام الرقمنة في الإدارة التربوية، وتمكين الأساتذة من التكوينات المستمرة في المجال الرقمي لتسهيل مهامهم وتحسين أدائهم .
5. إشراك الأساتذة في عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، سواء على المستوى البيداغوجي أو التنظيمي، لتعزيز الإحساس بالانتماء والمسؤولية المشتركة.
6. الاهتمام بالتحفيز المعنوي عبر الاعتراف بمجهودات الأساتذة، وتكريم المتميزين منهم بشكل دوري، مما يساهم في رفع المعنويات وتحفيز المبادرة والإبداع .

### الأفاق المستقبلية للدراسة:

- انطلاقا من النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، وبالنظر إلى طبيعة الموضوع وتشعب أبعاده، يمكن اقتراح عدد من التوجهات البحثية التي من شأنها أن تغني هذا الحقل وتعزز فهمنا للعلاقة بين بيئة العمل وجودة التعليم
1. توسيع نطاق الدراسة ليشمل مؤسسات تربوية في ولايات ومناطق مختلفة، قصد المقارنة بين البيئات التنظيمية المتنوعة وتأثيرها على جودة التعليم.
  2. إدماج فئات مهنية أخرى ضمن العينة، كالمفتشين، المديرين، ومستشاري التربية، للحصول على رؤية أكثر شمولية حول طبيعة بيئة العمل وتأثيرها على العملية التربوية .
  3. التركيز على أحد أبعاد بيئة العمل التنظيمية بالتفصيل مثل التحفيز، أو العلاقات المهنية في دراسات مستقلة، قصد التعمق في فهم تأثيرها النوعي على أداء الأساتذة.
  4. . دراسة العلاقة بين بيئة العمل والصحة النفسية. للأساتذة، بما أن الضغوط المهنية تلعب دورًا حاسمًا في تحديد فعالية الأستاذ داخل القسم .
  5. الربط بين جودة التعليم واستعمال الرقمنة، من خلال دراسات تركز على التحول الرقمي داخل المؤسسات التربوية وتأثيره على جودة الأداء التربوي.

# قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر والمراجع:

### الكتب:

- جلال عبد الحليم. (2016). *محددات الرضا الوظيفي لدى اساتذة التعليم الثانوي* (الإصدار 1). (دار حامد، المحرر) عمان، الاردن.
- جويحان، الترتوري د. محمد عوض، و عرفات د. اغادير. (2006). *ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي و المكتبات و مراكز المعلومات* (الإصدار 1). عمان، الاردن: دار المسيرة. تم الاسترداد من <https://t.me/kotoobmajeltk/2634>
- د. محمد كمال مصطفى. (2015). *موسوعة 100 سؤال في ادارة الموارد البشرية* (الإصدار 1). مصر، الجيزة: مركز الخبرات المهنية للادارة "بميك". تم الاسترداد من [https://books.google.dz/books/about/%D9%85%D9%88%D8%B3%D9%88%D8%B9%D8%A9\\_100\\_%D8%B3%D8%A4%D8%A7%D9%84\\_%D9%81%D9%89\\_%D8%A5%D8%A8%D8%A7%D8%B1.html?id=LszaDwAAQBAJ](https://books.google.dz/books/about/%D9%85%D9%88%D8%B3%D9%88%D8%B9%D8%A9_100_%D8%B3%D8%A4%D8%A7%D9%84_%D9%81%D9%89_%D8%A5%D8%A8%D8%A7%D8%B1.html?id=LszaDwAAQBAJ)
- د. عبد الله العبد النبالي. (د.ع). *علم الاجتماع* (الإصدار 1). عمان، الاردن: دار الخليج.
- داود، محمد. (2020). *ادارة التميز و الابداع الاداري* (الإصدار 1). عمان: دار ابن النفيس. تم الاستيراد من [https://www.google.dz/books/edition/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9\\_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%85%D9%8A%D8%B2\\_%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%A8%D8%AF%D8%A7%D8%B9/F-](https://www.google.dz/books/edition/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%85%D9%8A%D8%B2_%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%A8%D8%AF%D8%A7%D8%B9/F-)
- رافت عبد العزيز البوهي، ابراهيم جابر المصري، و اخرون. (2018). *الجودة الشاملة في التعليم* (الإصدار 1). كفر الشيخ: دار العلم و الايمان. تم الاسترداد من <https://www.noor-book.com/%D9%83%D8%AA%D8%A7%D8%A8-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%88%D8%AF%D9%87-%D8%A7%D9%84%D8%B4%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%87-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B9%D9%84%D9%8A%D9%85-pdf>

## قائمة المصادر والمراجع

- رث و الاس، و وولف السون. (2010). *النظرية المعاصرة في علم الاجتماع* (الإصدار 1). (محمد عبد الكريم الحوراثي، المترجمون) الاردن، عمان: دار مجدلاوي. تم الاسترداد من [noor-book.com/m0yjpgv](http://noor-book.com/m0yjpgv)
- الشلهوب، د. شروق بنت شفيق. (2023). *السعادة المؤسسية دليل عملي للتطبيق*. (الإصدار 1). دار كيان.
- الطائي، د يوسف جحيم، العبادي، محمد فوزي و. العبادي، هاشم فوزي. (2007). *ادارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي*. (الإصدار د. ط). عمان، الاردن: مؤسسة الوراق.
- عقيلي، د عمر وصفي. (2005). *ادارة الموارد البشرية المعاصرة - بعد استراتيجي* (الاصدار 1). عمان، الاردن: دار وائل. تم الاسيراد من <https://www.mediafira.com/file/yr130mceo39qav>
- ا. د لحبيب بلية. (2019). *ادارة الجودة الشاملة المفهوم\_الاساسيات\_شروط التطبيق* (الإصدار د. ط). مصر، القاهرة: الاكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.
- محسن بن نايف. (2019). *بيئة العمل السامة* (الإصدار د. ط). المعرفة شركة التنمية. تم الاسترداد من <https://m-quality.net/wp-content/uploads/2020/08/%D8%A8%D9%8A%D8%A6%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%85%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%A7%D9%85%D8%A9.pdf>
- محسن علي عطية. (2009). *الجودة الشاملة و الجديد في التدريس* (الإصدار 1). عمان: دار صفاء. تم الاسترداد من [noor-book.com/lwo0vc](http://noor-book.com/lwo0vc)
- محمد عبد المعبود مرسى. (2001). *علم الاجتماع عند تالكوت بارسونز بين نظريتي الفعل و النسق الاجتماعي دراسة تحليلية نقدية* (الإصدار 1). القصيم: جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية. تم الاسترداد من <https://kolalkotob.com/book7679.html>
- محمود سلمان العميان. (2010). *السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال* (الإصدار 10). عمان، الاردن: دار وائل.

## قائمة المصادر والمراجع

- مصطفى نمر دعمس. (2009). *ادارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم* (الإصدار 1). عمان، الاردن: دار غيداء. تم الاسترداد من [https://www.zaid-alwan3204.com/2021/04/blog-post\\_54.html](https://www.zaid-alwan3204.com/2021/04/blog-post_54.html)
- نيمية السيد عبد العظيم نايل. (2009). *صحة البيئة و الطفل* (الإصدار 1). القاهرة: عالم الكتب.
- الهنداوي، ياسر فتحي. (2012). *ادارة المدرسة و ادارة الفصل: اصول نظرية قضايا معاصرة* (الإصدار 1). القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر. تم الاستيراد من [https://www.zaid-](https://www.zaid-alwan3204.com/2021/04/blog-post_21.html)

## المعاجم:

- ابو الفضل جمال الدين محمد بن مكرم ابن المنظور الافريقي المصري. (د.ع). *لسان العرب*. بيروت: دار صادر.
- حسن شحاتة، و زينب النجار. (2003). *معجم المصطلحات التربوية و النفسية* (الإصدار 1). مصر، القاهرة: الدار المصرية.

## الرسائل والاطروحات:

- احمد سليمان الحنيطي. (2012). *البيئة التنظيمية السائدة في مدارس مديرية التربية و التعليم في محافظة جرش و علاقتها بدافعية انجاز المعلمين رسالة درجة الماجستير*. كلية العلوم التربوية، محافظة جرش: جامعة ال البيت. تم الاسترداد من <https://books.altafser.com/book/49152>
- امجد عبد الرحمن الاهدل. (2011). *اثر البيئة التنظيمية على الاداء الوظيفي للعاملين في شركات الدخان الاردنية* (رسالة درجة الماجستير في ادارة الاعمال). كلية ادارة الاعمال، الاردن: جامعة الشرق الاوسط. تم الاسترداد من [https://meu.edu.jo/libraryTheses/5860db6e00a34\\_1.pdf](https://meu.edu.jo/libraryTheses/5860db6e00a34_1.pdf)
- رافد جبار عباس الساعدي. (2017). *اثر البيئة المدرسية على جودة التعليم الابدائي* "بحث ميداني لعينة من المدارس الابتدائية في مدينة الزعفرانية \_ محافظة بغداد شهادة الدبلوم العالي في التخطيط الاستراتيجي. العراق، كلية الادارة و الاقتصاد: جامعة القادسية. تم الاسترداد من <https://www.mobt3ath.com/uplode/book/book-13999.pdf?ver=accessible>

## قائمة المصادر والمراجع

- رنا عبد اللطيف الشويعر، سهام سليمان العصيمي، و نورة سليمان الصايغ. (د.ع). الدور التربوي للمؤسسات (الرسمية وغير الرسمية) لمواجهة المشكلات المجتمعية (رسالة ماجستير). المملكة العربية السعودية، كلية العلوم الاجتماعية: جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية. تم الاسترداد من <https://sehamsolimanblog.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/05/d8a7d984d8a8d8add8ab.pdf>
- سهام بن رحمون. (2014). بيئة العمل الداخلية و اثرها على الاداء الوظيفي دراسة على عينة من الاداريين بكليات و معاهد جامعة باتنة اطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه. الجزائر، في العلوم -علم الاجتماع- تنمية الموارد البشرية، بسكرة: جامعة محمد خيضر. تم الاسترداد من <http://thesis.univ-biskra.dz/123>
- الطلاع, محمود. سالم. (2014). العوامل المؤثرة في جودة التعليم الاساسي بمدارس محافظة القنيطرة في ضوء معايير الجودة الشاملة بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في التربية. 07. سوريا, كلية التربية, دمشق: جامعة دمشق. تم الاستيراد من <https://search.shamaa.org/fullrecord?ID=243327>
- عبد القادر جببتر. (2022). البيئة التنظيمية و علاقتها بفعالية المؤسسة الجزائرية اطروحة دكتوراه علم الاجتماع تنظيم و عمل. كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، بسكرة: جامعة محمد خيضر. تم الاسترداد من <http://thesis.univ-biskra.dz/5638/1/%D8%A7%D8%B7%D8%B1%D9%88%D8%AD%D8%A9%2B%D9%86%D9%87%D8%A7%D8%A6%D9%8A%D8%A9.pdf>
- عناية محمد خيضر. (2007). واقع معرفة وتطبيق ادارة الجودة الشاملة في مديريات التربية و التعليم الفلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها \_ اطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الادارة التربوية. كلية الدراسات العليا، نابلس: جامعة النجاح الوطنية. تم الاسترداد من <https://search.shamaa.org/fullrecord?ID=80620>
- مامن فيصل. (2018). دور الجامعة في التنمية الاقليمية \_ دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور خنشلة \_ اطروحة دكتوراه. كلية الاداب و العلوم الانسانية و الاجتماعية، عنابة: جامعة باجي مختار. تم الاسترداد من [/https://univ-khenchela.com](https://univ-khenchela.com)

## قائمة المصادر والمراجع

- محمد سعد فهد المشوط. (يناير، 2011). اثر بيئة العمل على الابداع الادراي دراسة تطبيقية على اكااديمية سعد العبد الله للعلوم الامنية في دولة الكويت رسالة الماجيستر. الكويت، كلية ادارة الاعمال: جامعة الشرق الاوسط. تم الاسترداد من [https://journals.ekb.eg/article\\_248854.html](https://journals.ekb.eg/article_248854.html)

### المجلات والدوريات:

- Budiharso, T., & Tarman<sup>1</sup>, B. (2020). Improving Quality Education through Better Working Conditions. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 7(1), pp. 99-115. Récupéré sur <http://dx.doi.org/10.29333/ejecs/306>
- Pauliņa , M., Ļivītina, O., & Fjodorova , I. (2018). Attractiveness of the Workplace Environment of Educational. *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 25(2), pp. 201-218. doi:10.2478/jtes-2023-0024
- ابراهيم عاشوري، و بلقاسم سعودي. (2016). مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة. *مجلة الحقوق والعلوم الانسانية*، 28(1)، الصفحات 41-55. تم الاسترداد من <https://asjp.cerist.dz/en/article/86474>
- ايمان عرايحي. (2024). المدرسة الجزائرية في ظل التحول الى الرقمنة كالية لضمان الجودة التعليمية. *مجلة المحكمة للدراسات الفلسفية*، 12(1)، الصفحات 502-521. تم الاسترداد من <https://asjp.cerist.dz/en/article/241738>
- جبوري د محمد، بوضلاح، ع. و رحمانى د. (2020). قياس اثر عناصر بيئة العمل و علاقتها بالابداع الاداري للموظفين "دراسة حالة للموظفين بالمديرية الجهوية للخزينة بوهران". *مجلة اضافات اقتصادية*، 04(01)، الصفحات 200-222. تم الاسيراد من <https://asjp.cerist.dz/en/article/111467>
- خالد بوشارب بولوداني . (2019). البيئة التنظيمية من منظور الموارد البشرية. *الفكر المتوسطي*، 7(1)، الصفحات 88-99. تم الاسترداد من <https://asjp.cerist.dz/en/article/45060>
- خالد عكر، منى. (2020). اهمية بيئة العمل في تحقيق الابداع الوظيفي. *المجلة الدولية لنشر البحوث و الدراسات*، 1(11)، الصفحات 25-34. تم الاستيراد من <https://www.ijrsp.com/pdf/issue->



## قائمة المصادر والمراجع

- ذكار، كريمة، و. و غليظ، شافية. (2024). واقع الظروف الفيزيكية للعمل من وجهة نظر عمال ذوي الاحتياجات الخاصة دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية العمومية بورقلة. مجلة دراسات انسانية و اجتماعية، ن(1) 13 الصفحات 317-332 تم الاستيراد من <https://asjp.cerist.dz/en/article/238396>
- عارف كاظم فرح، و عبد الله محمد جلال. (2014). اثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني - دراسة استطلاعية في الكليات التقنية في السلیمانية.- المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 7(17)، الصفحات 27-46. تم الاسترداد من [https://search.shamaa.org/PDF/Articles/YEAjqahе/17AjqahеVol7No17Y2014/ajqahе\\_2014-v7-n17\\_027-046.pdf](https://search.shamaa.org/PDF/Articles/YEAjqahе/17AjqahеVol7No17Y2014/ajqahе_2014-v7-n17_027-046.pdf)
- فاطمة بن طالب، و عبد الرؤوف حجاج. (2020). اثر البيئة التنظيمية على الالتزام التنظيمي للعاملين بالقطب الجامعي الثاني جامعة قاصدي مرباح - ورقلة. مجلة اداء المؤسسات الجزائرية (ABPR)، 16(1)، الصفحات 33-48. تم الاسترداد من <https://asjp.cerist.dz/en/article/118864>
- قشار، محمد. (2017). مفهوم ومكانة العمل في المجتمع. مجلة الواحات للبحوث و الدراسات ، 2(1)، الصفحات 1132-1154. تم الاستيراد من <https://asjp.cerist.dz/en/article/77571>
- كمال دانة، و ا. د. عبد العالي بودبلة. (2020). الرقابة الادارية. مجلة العلوم الاجتماعية، 14(3)، الصفحات 102-117. تم الاسترداد من <https://asjp.cerist.dz/en/article/128341>
- لامية بوبيدي. (2019). علاقة جودة بيئة العمل بالتوافق المهني لدى الاساتذة الجامعيين دراسة ميدانية على عينة من اساتذة جامعة الوادي. مجلة العلوم النفسية و التربوية، 5(3)، الصفحات 257-287. تم الاستيراد من <https://asjp.cerist.dz/en/article/102307>
- لعلي د. حناشي. (2009). التنظيم الاداري في الاسلام المفهوم و الخصائص. مجلة الاحياء، 1(13)، الصفحات 209-218. تم الاسترداد من <https://asjp.cerist.dz/en/article/13720>
- ماجد جيبي، صفاء صلاح الدين، و زينب عبد الرش محمد. (2024). اثر البيئة التنظيمية على اداء العاملين بالمنظمات التعليمية "دراسة تحليلية". مجلة الشروق للعلوم التجارية، 16(16)، الصفحات 125-162. تم الاستيراد من [https://sjcs.journals.ekb.eg/article\\_357165.html](https://sjcs.journals.ekb.eg/article_357165.html)

## قائمة المصادر والمراجع

- 
- مريم نويوة. (2019). مفاهيم التعليم و التعلم في الدراسات التراثية الغزالي (505هـ) و ابن خلدون (808هـ) نموذجاً. *دراسات لسانية*، 3(1)، الصفحات 341-355. تم الاسترداد من <https://asjp.cerist.dz/en/article/86775>
  - مسعودة عجال. (2018). مبادئ و معايير جودة التعليم العالي. *مجلة علوم الانسان و المجتمع*، 7(27)، الصفحات 819-842. تم الاسترداد من <https://asjp.cerist.dz/en/article/64224>
  - نورة البركنو، و لعلى بوكميش. (2018). مدخل (مفاهيمي \_ معرفي) لادارة الجودة الشاملة. 13(15)، الصفحات 737-763. تم الاسترداد من <https://asjp.cerist.dz/en/article/99803>

# الملاحق





# الملاحق

الملحق رقم 02: يوضح تسهيل المهمة الخاصة بمتوسطة بوقندورة ميلود

People's Democratic Republic of Algeria  
Ministry of Higher Education and  
Scientific Research  
Abbas Laghrour University of  
khenchela  
Social and Human sciences faculty



الجمهورية الجزائرية للديمقراطية للشمية  
وزراء التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عباس لغرور خنشلة  
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

السنة الجامعية: 2025/2024

خنشلة في: 22 AVR 2025

قسم العلوم الاجتماعية

المرجع: 2025/ ع اج إن اق ع اج

الى السيد: ...  
صاحب بلدية متوسطة - خنشلة

## الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد :

يطيب لنا ان نتقدم الي سيادتكم بهذا الطلب والمتمثل في تقديم التسهيلات الممكنة للطلبة  
الآتية اسماؤهم:

الرقم	الاسم واللقب	التخصص	رقم بطاقة الطالب
01	مدرسة لوجندورة	علم الاجتماع تنظيم وعمل	2020340515 19
02	/	/	/
03	/	/	/
04	/	/	/

بغرض جمع المعلومات الضرورية في انجاز بحث (ها) الموسوم  
ب: ...  
في الموضوعات التالية:

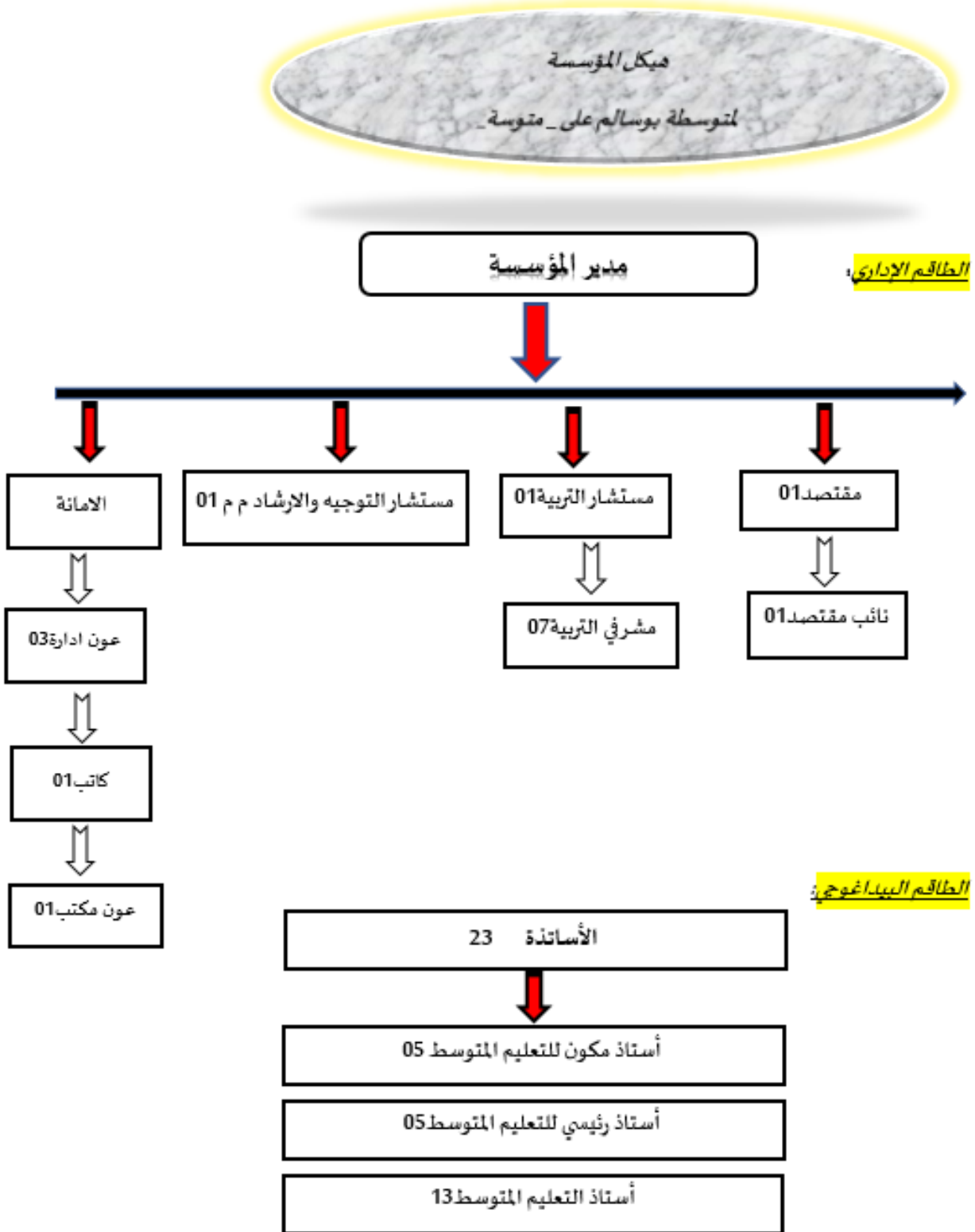
واجراء تربص ميداني بمؤسستكم من اجل تكملة اعداد بحث ميداني

تقبلوا منا فانق التحية والاحترام



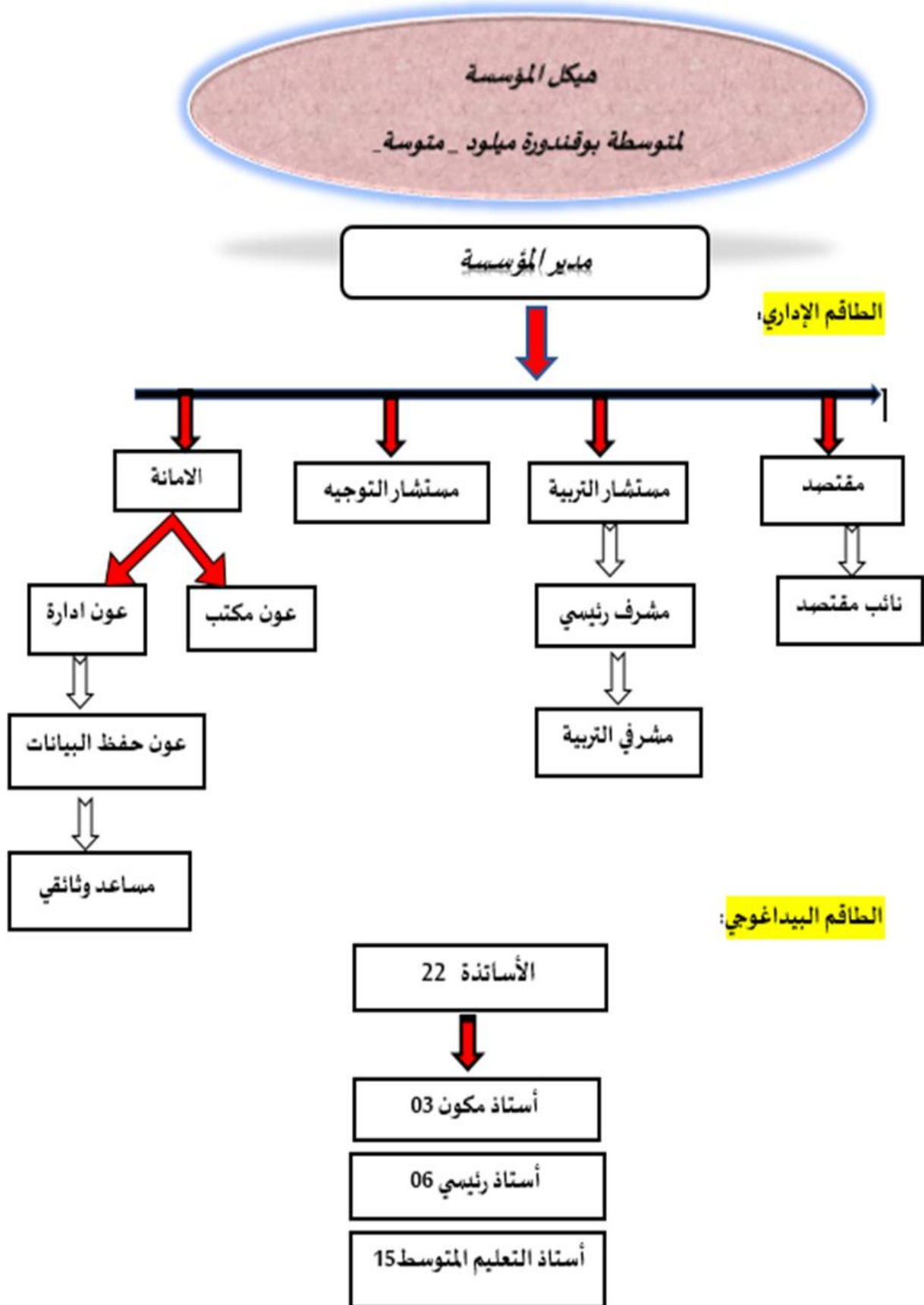
## الملاحق

الملحق رقم 03: يوضح الهيكل التنظيمي لمتوسطة بوسالم على بمتوسة



## الملاحق

الملحق رقم 03: يوضح الهيكل التنظيمي لمتوسطة بوقندورة ميلود بلدية متوسة



## الملاحق

---

الملحق رقم 05: يوضح قائمة المحكمين الخاصة بالاستبيان

الرقم	الأستاذ	الرتبة	الجامعة
01	زمران عادل	أستاذ التعليم العالي	جامعة عباس لغرور خنشلة

## الملاحق

الملحق رقم 06: يوضح استمارة الاستبيان الخاصة بالمبحوثين

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عباس لغرور خنشلة

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية



القسم: علوم اجتماعية

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

أثر بيئة العمل التنظيمية على تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التربوية"

دراسة ميدانية في متوسطة بوسالم علي بن عمر وبوقندورة ميلود بمتوسطة ولاية خنشلة 2025/2024"

تحت اشراف الأستاذة:

من اعداد الطالبة

د.عقون عليمة

- مريم بوقندورة

في إطار اعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل تحت عنوان:

"أثر بيئة العمل التنظيمية في تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التربوية \_ دراسة ميدانية بمتوسطة بوسالم

علي بن عمر و متوسطة بوقندورة ميلود ببلدية متوسة ولاية خنشلة "نضع بين ايديكم هذا الاستبيان كأداة

علمية لجمع البيانات المتعلقة بالجانب الميداني للدراسة نرجو منكم التفضل بالإجابة على العبارات بكل دقة

وموضوعية

ونؤكد ان كل المعلومات المقدمة ستستخدم لأغراض علمية فقط وستعامل بسرية تامة دون الإشارة الى

أي بيانات شخصية شكرا على تعاونكم واهتمامكم

## الملاحق

\_ ضع علامة (X) امام الإجابة المناسبة:

المحور الأول: البيانات الشخصية

1\_ النوع:

انثى

ذكر

2\_ العمر:

.....سنة

3\_ الرتبة الوظيفية:

أستاذ مكون في التعليم المتوسط

أستاذ رئيسي في التعليم المتوسط

أستاذ التعليم المتوسط

4 سنوات الخبرة داخل المؤسسة:

..... سنة (سنوات)

5\_ المستوى التعليمي:

شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية

شهادة ليسانس

شهادة الماستر

.....أخرى:(يرجى التحديد)

المحور الثاني: بيئة العمل التنظيمية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	الرقم
					<b>البعد المادي</b>	
					<b>أولا-الظروف الفيزيائية</b>	
					توفر التهوية الجيدة والإضاءة المناسبة داخل قسمك يساعدك على التركيز وتحسين ادائك في التدريس	1
					تستغل الهدوء داخل القسم لتقديم شرح أفضل وتحفيز التلاميذ لإنجاح العملية التعليمية	2
					تلتزم بتهيئة جو من الامن والراحة داخل القسم، مما يعزز من تفاعل التلاميذ داخل القسم	3
					<b>ثانيا - الهيكل التنظيمي</b>	
					هناك مستوى عال من التعاون والاتصالات الادارية بين مستويات الهيكل التنظيمي داخل المدرسة	4
					يتصف الهيكل التنظيمي في المدرسة بالمرونة المطلوبة والكافية لمواجهة التغيرات	5
					هناك انسجام بين ادارة المدرسة والمعلمين التابعين لها	6
					<b>ثالثا-توفر الموارد المادية (قاعات الدراسة ....)</b>	
					يساهم وجود قاعات ومكاتب كافية في تحسين ظروف العمل وتسهيل تنفيذ المهام التربوية	7
					تحرص على استخدام الوسائل التعليمية (كالخرائط، المجسمات، الوسائط البصرية) بانتظام في دروسك، مما يعمل على تعميق فهم التلاميذ	8
					<b>البعد المعنوي</b>	
					<b>اولا-علاقات العمل</b>	

## الملاحق

					تحافظ على الاحترام المتبادل مع زملاءك في العمل داخل المؤسسة	9
					تعمل على مساعدة زملاءك في تأدية بعض المهام التربوية عند الحاجة	10
					يتم حل المشكلات التي تواجه المدرسة بشكل جماعي	11
					<b>ثانيا-نظام التحفيز (المادي والمعنوي)</b>	
					يتناسب الاجر الذي تتقاضاه مع الجهود التي تبذلها	12
					تتم الترقية على اساس الاستحقاق وفقا لقواعد واضحة ومعروفة	13
					تمنح المدرسة شهادات شكر وعرفان ترمينا للمجهودات المبذولة	14
					<b>ثالثا-الرقابة الإدارية</b>	
					تساهم الرقابة داخل المؤسسة في التزامك بمهامك المهنية والمحافظة على الانضباط في العمل	15
					يعمل المدير على المراقبة الدائمة للأعمال التي تقوم بها داخل المؤسسة	16

## الملاحق

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	الرقم
					<b>البعد البيداغوجي</b>	
					<b>أولا _ جودة التدريس</b>	
					1	تحرص على تبسيط المعلومات وتقديمها بلغة مفهومة للتلاميذ
					2	تستثمر الوقت المخصص للحصة بشكل فعال دون هدر
					3	تحرص على التخطيط المسبق لدروسك بما يناسب مستوى التلاميذ
					<b>ثانيا-الكفاءة</b>	
					4	تعالج الفروقات الفردية بين التلاميذ بطريقة فعالة
					5	تتمكن من ضبط القسم دون اللجوء الى العقاب
					6	تواجه المواقف الصعبة بحكمة واتزان
					<b>البعد الرقمي</b>	
					<b>متابعة تحصيل التلاميذ الكترونيا</b>	
					7	تتابع نتائج امتحانات تلاميذك من خلال النظام الرقمي
					8	تحديث علامات تلاميذك في النظام الرقمي بانتظام
					<b>استعمال الوسائل الرقمية في انجاز المهام</b>	

## الملاحق

					تساعدك شبكة الاتصال في المؤسسة على انجاز مهامك بسرعة وكفاءة، مما ينعكس إيجابا على سير العملية التع ليمية	<b>9</b>
					تشارك الوثائق التربوية عبر الانترنت مع زملائك او الإدارة لتسهيل عملك	<b>10</b>

# ملخص الدراسة

## ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة المعنونة بـ "أثر بيئة العمل التنظيمية على تحقيق جودة التعليم في المؤسسات التربوية"، وهي دراسة ميدانية أجريت بكل من متوسطة بوسالم على بن عمر ومتوسطة بوقندورة ميلود ببلدية متوسة ولاية خنشلة، إلى معرفة مدى مساهمة بيئة العمل التنظيمية في تحسين جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط. كما تهدف أيضاً إلى التعرف على أثر العوامل المادية والمعنوية على تحقيق هذه الجودة.

وقد انطلقت إشكالية الدراسة من تساؤل رئيسي مفاده:

\_ كيف تؤثر بيئة العمل التنظيمية في تحسين جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط ببلدية متوسة؟

ومن هذا التساؤل تفرع سؤالان فرعيان هما:

\_ كيف تؤثر العوامل المادية في تحقيق جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط ببلدية متوسة؟

\_ كيف تؤثر عوامل المعنوية في تحقيق جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط ببلدية متوسة؟

وتمت صياغة الفرضية الرئيسية على النحو التالي:

تؤثر بيئة العمل التنظيمية على تحسين جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط.

كما صيغت فرضيتان فرعيتان:

\_ تؤثر العوامل المادية في تحقيق جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط.

\_ تؤثر العوامل المعنوية في تحقيق جودة التعليم لدى أساتذة التعليم المتوسط.

أجريت الدراسة الميدانية على عينة مكونة من 45 أستاذاً من المجتمع الكلي في المؤسسات المذكورتين، وتم اعتماد المنهج الوصفي باعتباره الأنسب لطبيعة الموضوع، بهدف وصف البيانات وتحليلها وتفسيرها. مع استخدام أسلوب الحصر الشامل لكل مفردات الدراسة. ولجمع المعطيات، استخدمت أداة الاستبيان كأداة رئيسية، إلى جانب الملاحظة والمقابلة كأدوات مساعدة. كما تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS لتحليل البيانات.

## ملخص الدراسة

وقد توصلت نتائج الدراسة الى مايلي :

- (1) وجود علاقة ارتباط قوية بين بيئة العمل التنظيمية وجودة التعليم، مما يؤكد أن تحسين شروط العمل داخل المؤسسة ينعكس إيجاباً على أداء الأساتذة، وعلى العملية التعليمية بشكل عام، وهو ما يدعم صحة الفرضية الرئيسية ارتفاع تقييم الأساتذة لمؤشر الظروف الفيزيائية. مثل الأمن، الإضاءة، التهوية، وتوفير الوسائل، مما يبرز أهمية العوامل المادية في خلق بيئة تعليمية محفزة تساعد على تطبيق استراتيجيات التدريس الحديثة، وتُسهم في رفع مستوى التحصيل الدراسي .
- (2) رغم غياب دلالة إحصائية مباشرة للعوامل المعنوية، إلا أن لها تأثيراً غير مباشر من خلال تحفيز الأساتذة، ورفع معنوياتهم، وتعزيز شعورهم بالانتماء، وهو ما يدعم تحقيق الجودة بشكل غير مباشر .
- (3) برز دور الرقمنة ضمن النسق التربوي استجابةً للمتغيرات الحديثة، حيث أشار العديد من الأساتذة إلى استعمال الوسائل الرقمية في متابعة تحصيل التلاميذ وإنجاز المهام الإدارية، ما يُعد مؤشراً على توجه المؤسسات نحو تحديث بيئة العمل، بما يخدم مصلحة التعليم ويساهم في رفع الكفاءة الإدارية والبيداغوجية.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل التنظيمية – جودة التعليم – المؤسسات التربوية – أثر.

# ملخص الدراسة

## ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية:

### Abstract

This study, titled "The Impact of the Organizational Work Environment on Achieving Quality Education in Educational Institutions," is a field study conducted at both Bousalem Ben Omar Middle School and Bougandoura Miloud Middle School in the municipality of Metoussa, Khenchela province. It aims to determine the extent to which the organizational work environment contributes to improving the quality of education among middle school teachers. It also aims to identify the impact of tangible and intangible factors on achieving this quality.

The study's problem statement stems from a central question :

\_How does the organizational work environment affect the quality of education among middle school teachers in the municipality of Metoussa ?

This question is further divided into two sub-questions :

\_How do material factors affect the quality of education among middle school teachers in the municipality of Metoussa ?

\_How do moral factors affect the quality of education among middle school teachers in the municipality of Metoussa ?

The main hypothesis was formulated as follows :

\_The organizational work environment affects the improvement of education quality among middle school teachers.

Two sub-hypotheses were also formulated :

\_Material factors affect the achievement of education quality among middle school teachers.

## ملخص الدراسة

---

\_Moral factors affect the achievement of education quality among middle school teachers.

The field study was conducted on a sample of 45 teachers from the total population in the two mentioned institutions. The descriptive approach was adopted as the most appropriate for the nature of the subjectile, with the aim of describing, analyzing, and interpreting the data, using the comprehensive survey method for all elements of the study. To collect data, the questionnaire was used as the main tool, along with observation and interviews as auxiliary tools. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program was used to analyze the data.

The study's findings concluded the following :

- 1) A strong correlation exists between the organizational work environment and the quality of education. This confirms that improving working conditions within the institution positively impacts the performance of professors and the educational process in general. This supports the validity of the main hypothesis : professors highly evaluate the physical conditions index, such as security, lighting, ventilation, and the availability of resources. This highlights the importance of material factors in creating a stimulating educational environment that helps implement modern teaching strategies and contributes to raising the level of academic achievement.
- 2) Despite the absence of direct statistical significance for moral factors, they have an indirect impact by motivating professors, raising their morale, and enhancing their sense of belonging, which indirectly supports achieving quality.
- 3) The role of digitization has emerged within the educational context in response to modern changes. Many professors indicated using digital means to monitor student achievement and complete administrative tasks. This is an indicator of institutions' trend towards modernizing the work environment, serving the interest of education, and contributing to raising administrative and pedagogical efficiency.

## الملاحق

---

**Keywords:** Organizational Work Environment – Quality of Education – Educational Institutions – Impact