



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الدكتور مولاي الطاهر



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ميدان: العلوم الاجتماعية

قسم: فلسفة وعلم الاجتماع

الفرع: علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالبة: مجاهد ريهام سهير

تحت عنوان:

البيئة التنظيمية وتأثيرها على أداء العامل في المؤسسة التربوية
لدى عينة من الأساتذة والإداريين في ثانوية برحو محمد بحي زيتون -سعيدة-

أ.د. بلعباس فضيلة	أستاذة محاضرة	مشرف ومقررا
أ.د. درقاوي نور الدين	أستاذ مساعد	رئيسا
أ.د. رزايقية حليلة	أستاذة محاضرة	مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على حبيبنا المصطفى سيدنا
محمد عليه أفضل صلاة وسلام أما بعد

إلى من أهدي هذا العمل المتواضع قال فيهما الرحمان بالوالدين
إحسانا

إلى صاحبة المقام الجليل عندي إلى من عظم الله شأنها وجعل الجنة تحت
قدميها إلى والدتي الكريمة بارك الله في عمرها وورزقها الجنة

إلى الذي كان السند والداعم لي دائما وأبداً الذي شجعني ودفعني
لتخطي الصعاب إلى الذي لم يتعب من تعليمي والذي الكريم بارك الله
في عمره وورزقه الجنة

وإلى جدي وأطال الله عمرهما وورزقهما الجنة

إلى أخوتي أعمام وأختي العزيزة أنار الله دربهما

إلى صديقتي الغالية وصال رفيقة الدرب

إلى كل العائلة الكريمة وكل من يعرفني من قريب أو بعيد أهدي
لكم ثمرة هذا الجهد المتواضع

شكر وعرفان

نشكر الله تعالى الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل المتواضع
ونسأله عز وجل أن يجعله عملاً خالصاً لوجهه الكريم وأن
يوفقنا لما يحبه ويرضاه أما بعد

أتقدم بشكر الجزيل والخالص إلى أستاذتي الفاضلة
دكتورة بلعباس فضيلة في عملها مثلاً طيباً للبذل والعطاء
والتواضع على مجهودات والمساعدات التي قدمتها لي
وصبرها طوال فترة إنجاز هذا البحث فضلاً عما قدمته لي
من توجيهات علمية، لكي مني أستاذتي كل الاحترام
والتقدير

الشكر الجزيل إلى كل من ساهم في إخراج هذا الموضوع
إلى النور من قريب أو بعيد
جزاكم الله جميعاً وجعله في ميزان حسناتكم .

ملخص الدراسة:

تطرقت هذه الدراسة إلى موضوع البيئة التنظيمية وتأثيرها على أداء العامل في المؤسسة التربوية، انطلاقاً من أهمية البيئة التنظيمية باعتبارها أحد العوامل الأساسية المؤثرة في سير العمل ومستوى أداء العاملين، تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين البيئة التنظيمية وأداء العامل من خلال التعرف على مدى تأثير العوامل التنظيمية والإدارية والمهنية في تحسين الأداء داخل المؤسسة التربوية.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الموضوع، كما تم استخدام الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع البحث المتمثل في الأساتذة والإداريين بالمؤسسة التربوية، الذي بلغ عدد افراده 80 مفردة كما تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج (spss.v22) باعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط بيرسون، إضافة إلى معامل ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة.

وقد أظهرت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيئة التنظيمية وأداء العامل داخل المؤسسة التعليمية، حيث تبين أن وضوح القوانين وإجراءات وتحديد أدوار، مع فعالية الاتصال الإداري وتحسين العلاقات المهنية وتوفير ظروف ملائمة يساهم في رفع أداء وتحسين سير العمل، كما بينت النتائج أن البيئة التنظيمية إيجابية تساعد على تعزيز دافعية العاملين واستقرارهم المهني مما ينعكس إيجاباً على أداء مهامهم وجودة التعليم المقدم للطلاب داخل المؤسسة التربوية إذ يعد الاستثمار في تحسين بيئة العمل خطوة إستراتيجية ضرورية لتحقيق الأداء المتميز في المؤسسات التعليمية.

الكلمات المفتاحية: البيئة التنظيمية، أداء العامل ، المؤسسة التربوية.

Summary

This study addresses the topic of organizational environment and its impact on employees' performance within an educational institution, based on the importance of the organizational environment as one of the key factors influencing work processes and employees' performance levels. The study aims to examine the nature of the relationship between the organizational environment and employee performance, identifying the extent to which organizational, administrative, and professional factors contribute to improving performance within the educational institution.

The study adopted the descriptive-analytical method, and data were collected using a questionnaire administered to teachers and administrative staff. The data were analyzed using SPSS.v22, applying arithmetic means, standard deviations, Pearson correlation coefficient, and Cronbach's alpha to test the reliability of the instrument.

Results revealed a statistically significant relationship between the organizational environment and employee performance within the educational institution, as effective administrative communication, clarity of laws and procedures, professional relationships, and suitable working conditions contribute to improving performance and workflow, which positively reflects on the quality of educational service provided.

مقدمة

مقدمة:

تعد البيئة التنظيمية أحد المفاهيم الأساسية في الدراسات السوسولوجية والتنظيمية، لارتباطها المباشر بسير العمل داخل المؤسسات وفاعلية أدائها، فالمنظمة تمثل نسقاً اجتماعياً تتفاعل داخله مجموعة من العناصر البشرية والتنظيمية والمادية في إطار من القوانين والإجراءات والعلاقات المهنية، التي تهدف إلى تحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية، تبرز أهمية البيئة التنظيمية باعتبارها نسق الذي يحدد طبيعة التفاعل المهني داخل المؤسسة، من خلال ما توفره من ظروف تنظيمية ومادية وإنسانية التي تؤثر في سلوك العاملين ومستوى أدائهم الوظيفي.

تشكل المؤسسات التربوية أحد الأعمدة الأساسية في بناء المجتمع وتطويره، التي تضطلع بمهمة إعداد الأفراد وتكوينهم، حيث تمثل البيئة التنظيمية عنصراً أساسياً في تحقيق أهدافها التربوية والإدارية التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي للموظفين، كونه من المؤشرات الأساسية التي تعكس مدى قدرة وفعالية العمل داخل المؤسسة التربوية لا ترتبط فقط بالمناهج والبرامج التعليمية بل تتأثر كذلك بطبيعة التنظيم الإداري ووضوح القوانين والإجراءات، وفعالية الاتصال، ومستوى العلاقات المهنية السائدة بين العاملين، إضافة إلى الظروف الفيزيائية المحيطة بالعمل وتساهم هذه العوامل التنظيمية في توفير مناخ مهني يساعد الأساتذة والإداريين على أداء مهامهم بأكثر كفاءة وتعزز مستوى الرضا الوظيفي واستقرار المهني التي تنعكس بدورها على جودة العملية التعليمية وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة .

في ظل التحديات المستمرة التي تواجه المؤسسات التربوية، من الضروري فهم كيف يمكن لبيئة العمل أن تؤثر على أداء الموظفين، انطلاقاً من الأهمية التي تكتسبها البيئة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات التربوية، ، لقد أظهرت العديد من الدراسات أن هناك علاقة وثيقة بين جودة بيئة العمل والأداء الوظيفي للعاملين باعتبار أن فعالية الأداء ترتبط بدرجة كبيرة بمدى توفر مناخ

تنظيمي الذي يساعد العاملين على تنمية قدراتهم المهنية وتعزيز دافعيتهم نحو العمل.

انطلاقاً من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين البيئة التنظيمية والأداء الوظيفي داخل المؤسسة التربوية، من خلال التعرف على أبرز العوامل التنظيمية المؤثرة في أداء الأساتذة والإداريين، وإبراز مدى مساهمة البيئة التنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي وتحقيق أهداف المؤسسة التربوية.

الفصل الأول

الإطار المنهجي والمفاهيمي

الإشكالية:

تعد المؤسسة التربوية احد التنظيمات الاجتماعية رسمية التي تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التعليمية من خلال استثمار الموارد البشرية والمادية المتاحة في تنمية المجتمع ، حيث يحتل العامل داخل هذه المؤسسة مكانة محورية ، باعتباره الفاعل الأساسي في تنفيذ سياسات التربية وتحقيق جودة التعليمية ، لذلك أصبح الاهتمام بأداء العامل داخل المؤسسة التربوية من القضايا الجوهرية التي تستدعي الدراسة ، حيث عرفت مؤسسات اليوم تطورات متسارعة في شتى الميادين والتخصصات خاصة في الدول المتقدمة ، مما سيفرض على الجزائر مواكبة هذه التطورات والبحث عن ظروف عمل أحسن للحفاظ على استقرار مواردها البشرية وتطوير إمكانياتها المادية ، يعد القطاع التربوي من بين أهم الميادين التي يجب أن تحظى بالعناية اللازمة¹.

إن موضوع البيئة التنظيمية قد نال قدرا من الاهتمام و الدراسة التي تعبر عن مجموعة من الخصائص للبيئة الداخلية للمنظمة والتي لها أثر كبير على اتجاهات العاملين في سلوكياتهم في المؤسسة التي ينتمون إليها ويعملون بها فوجب تحسين عوامل البيئة الداخلية وتحقيق أهداف المؤسسة التربوية التي تساعد المورد البشري على قيام بدوره وزيادة قدراته ومهاراته الالتزام والولاء لها² ، وفي هذا الإطار لم يعد الأداء المهني مرتبطا فقط بالخبرة أو المؤهلات العلمية للعامل ، بل أصبح يتأثر بشكل كبير بالبيئة التي يعمل ضمنها حيث تمثل الإطار الذي يحدد طبيعة العلاقات المهنية ، أساليب القيادة ، درجة المشاركة ومستوى الاتصال ، إضافة إلى أنظمة الحوافز وظروف العمل التي تساهم في توجيه سلوك العاملين ، وتنمية دافعيتهم وتعزيز

¹ العدد جمال مباركية بالقاسم مزيوة ، واقع المناخ التنظيمي في مؤسسات التعليم الابتدائي ، مجلة الرسالة الدراسات الإنسانية ، المجلد 08 العدد 04 ، جانفي 2024 ، ص 656

² سعد عبد السلام ، البيئة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى هيئة التدريس بجامعة المسيلة ، أطروحة مكملة لنيل شهادة الماستر ، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل ، 2023/2022 ورقلة ص 13

شعورهم بالانتماء وقد أشار ماكس فيبر إلى أن التنظيم الرسمي والقواعد والإجراءات القانونية تؤدي دوراً أساسياً في تحقيق الكفاءة والانضباط، غير أن الدراسات الحديثة ركزت على أهمية البعد الإنساني والاجتماعي داخل التنظيم في تحسين الأداء وإن عدم اهتمام المنظمات بالبيئة التنظيمية لدى العاملين وجعلها بيئة صحية جاذبة للعاملين قد يؤدي على عدم تحقيق المنظمة لأهدافها مما يؤدي على عدم وجود رغبة قوية لدى العاملين في البقاء والاستمرار في العمل عدم الرضا عن بيئة العمل ، وبإضافة إلى عدم شعور بالانتماء والولاء لتلك المنظمة ، وشيوع بعض السلوكيات السلبية من أبرزها عدم الانضباط واللامبالاة وعدم الالتزام بالقوانين العمل¹ .

من خلال ما سبق نطرح التساؤل الآتي:

- كيف تؤثر البيئة التنظيمية بأبعادها المختلفة على أداء العامل داخل المؤسسة التربوية ؟

ومن خلال طرح سؤال العام يمكن أن نلاحظ بروز مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تأتي على النحو التالي:

- كيف تؤثر العلاقات المهنية والاتصال التنظيمي على أداء العامل ؟

- ما هي العوامل التنظيمية الأكثر تأثيراً على تحسين أداء العامل داخل المؤسسة التربوية؟

2/ أسباب اختيار الموضوع:

اخترت هذا الموضوع، الموسوم بـ " البيئة التنظيمية وتأثيرها على أداء العامل في المؤسسة التربوية " انطلاقاً من مجموعة من الدوافع العلمية والموضوعية والذاتية التي وجهت اهتمامي نحو دراسته.

يشكل تطبيق المعرفة العلمية في الواقع من أهم المبررات العلمية للدراسات الميدانية، يعد موضوع البيئة التنظيمية من المواضيع الأساسية في علم الاجتماع التنظيمي نظراً

¹ سعد عبد السلام، نفس المرجع السابق ص14

لارتباطه المباشر بفعالية المؤسسات، خاصة التربوية منها توضح هذه الدراسة العلاقة بين مكونات البيئة التنظيمية وأداء الوظيفي للعاملين حيث تساهم في تقديم فهم أعمق للآليات التي تحكم سير العمل داخل هذه المؤسسات، لا سيما في ظل قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بشكل شمولي في البيئة الجزائرية فإن الهدف العلمي الموضوعي يتمثل في استخدام المعرفة النظرية وتحليلية كونه يعالج قضية واقعية تمس سير المؤسسات التربوية التي تساهم في معرفة بيئة العمل وتأثيرها على أداء الوظيفي و تقديم الاقتراحات العلمية من شأنها أن تساهم بمعالجة المشكلة.

أما من الناحية الميدانية، فقد جاء هذا الاختيار نظرا لما لاحظته من وجود تفاوت في أداء العاملين داخل المؤسسة التربوية، مما أثار تساؤلي حول دور البيئة التنظيمية بمختلف أبعادها، مثل العلاقات المهنية، نمط القيادة، الهيكل التنظيمي، فعالية الاتصال، في تأثيرها على أداء الوظيفي، فإن هذا الموضوع جاء استجابة لملاحظات ميدانية واقعية بدراسة العوامل المؤثرة في هذا الأداء داخل المؤسسة التربوية.

أما الجانب الذاتي:

يرجع اختياري لهذا إلى مجموعة من الدوافع الذاتية المرتبطة باهتماماتي العلمية، إلى دراسة قضايا متعلقة بالتنظيم والعمل داخل المؤسسات التربوية ، رغبتني في تعميق معارفي في هذا المجال، لما لها من أهمية في فهم سير العمل وتحسين الأداء، كما أسعى من خلال هذه الدراسة إلى اكتساب خبرة علمية وميدانية في البحث سوسيولوجي ومحاولة الربط بين الجانب النظري والتطبيقي.

3/ الأهمية الدراسة :

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية العنصر البشري داخل المؤسسة التربوية، باعتباره الأساس في نجاح العملية التعليمية والتربوية

فكلما توفرت بيئة تنظيمية سليمة يسودها التعاون ،الاحترام المتبادل ،والقيادة الفعالة والتحفيز الإيجابي ،ينعكس ذلك إيجابا على أداء العاملين ومستوى عطائهم

كما تكمن الأهمية في كون الدراسة تسعى إلى تحليل واقع المناخ التنظيمي داخل المؤسسة التربوية الجزائرية، محاولة تقديم مقترحات عملية تساعد على تحسين الأداء الوظيفي للأساتذة والإداريين.

3/ أهداف الدراسة :

❖ أهداف العامة :

- تهدف هذه الدراسة إلى تعرف على دور البيئة التنظيمية بأبعادها المختلفة في تحسين أداء العامل داخل المؤسسة التربوية
- تعرف على طبيعة العلاقة بين البيئة التنظيمية وأداء العاملين في المؤسسة التربوية

❖ الأهداف الفرعية:

- تحديد طبيعة البيئة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة التربوية
- تعرف على مستوى أداء العاملين في المؤسسة التعليمية
- الكشف عن مدى توفر أبعاد البيئة التنظيمية ، مثل نمط القيادة والاتصال التنظيمي ، والتحفيز والعلاقات المهنية ، ومشاركة في اتخاذ القرار
- التعرف إلى أهم العوامل التنظيمية التي تساهم في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين
- تحديد أبرز الصعوبات التنظيمية التي قد تعيق تحقيق الأداء الجيد داخل المؤسسة التربوية
- تقديم مقترحات عملية تساهم في تحسين البيئة التنظيمية ورفع مستوى الأداء داخل المؤسسات التربوية.

4/ فرضيات الدراسة :

- الفرضية العامة: تساهم أبعاد البيئة التنظيمية في تأثير على مستوى أداء العامل في المؤسسة التعليمية .

• فرضيات الجزئية:

- توجد عوامل تنظيمية تؤثر على أداء الوظيفي للعامل في المؤسسة التعليمية.
- تؤثر فعالية الاتصال الإداري على أداء الوظيفي للعامل في المؤسسة التعليمية.

5/ منهج الدراسة :

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ،نظرا لملائمته لطبيعة الموضوع المدروس ،والذي يتمثل في دراسة تأثير البيئة التنظيمية بأبعادها المختلفة على أداء العامل في المؤسسة التربوية ، حيث يهدف إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع ،وتحليل مختلف أبعادها وعلاقاتها .

وقد مكن هذا المنهج من تشخيص واقع البيئة التنظيمية داخل المؤسسة التربوية من خلال الوقوف على أهم عناصرها ،مثل الهيكل التنظيمي ،المناخ التنظيمي ،أسلوب القيادة ،إضافة إلى دراسة مستوى أداء العاملين ، كما سمح بتحليل العلاقة بين هذه المتغيرات والكشف عن طبيعة الارتباط بينها وذلك باعتماد على جمع البيانات الميدانية باستخدام أداة الاستبيان الموجهة إلى عينة من الأساتذة والإداريين .

وبعد جمع البيانات يتم إخضاعها للتحليل الإحصائي بهدف تفسير النتائج والوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة تساهم في فهم كيفية تفاعل البيئة التنظيمية مع أداء العامل داخل المؤسسة التربوية.

6/ مفاهيم الدراسة :

*البيئة لغة : تأخذ المعاني التالية : المنزل /الحالة / ما يحيط بالكائن الحي /الوسط /الجو العام وتعني أيضا الوسط المادي الذي يقطنه الكائن الحي بما فيه الإنسان ويجعله مسكن¹

¹ - عبد القادر حبيتر ،البيئة التنظيمية وعلاقتها بفعالية المؤسسة الجزائرية، أطروحة نيل شهادة دكتوراه LMD علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2021/2022 ص16

*** اصطلاحاً :**

فإن البيئة تضم كل من الوسط الطبيعي والجغرافي و المكاني الذي يقطنه الكائن الحي بما فيه الإنسان¹.

أما المعاجم الإنجليزية فجاءت كلمة البيئة على معنيين أحدهما "environnement" وهو يعني مجموع الظروف والمؤثرات الخارجية التي لها تأثير في حياة الكائنات بما فيه الإنسان ،أما معنى "ecology" يعرف علم البيئة الحديث على أنها الوسط أو المجال المكاني الذي يعيش فيه الإنسان ،بما يضم من ظاهرات طبيعية وبشرية التي يتأثر بها ويؤثر فيها"²، ويعرفها أَلحمامي بأنها كافة الظروف السائدة داخل المؤسسة وخارجها ،والتي لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم³.

*** مفهوم الإجرائي :**

المحيط أو الإطار الذي تتفاعل فيه العناصر المادية والبشرية داخل المؤسسة الذي يشمل جميع العوامل المؤثرة في سلوك الأفراد وأدائهم المهني.

2 / التنظيم:

*** لغة :**

وضع على نسق معين ،الترتيب /الضبط /التعديل /تجهيز الصياغة⁴

*** اصطلاحاً :**

يعرف في قاموس علم الاجتماع على أنه جماعة منظمة على مستوى عال تتمتع بأهداف واضحة ،قواعد ولوائح مقررة رسمياً ونسق والأدوار المحددة⁵.

¹ - عبد القادر حبيتر ،نفس المرجع سابق ص 17

² - عدنان أبو مصلح ، معجم علم الاجتماع ،(د،ط) دار أسامة للنشر والتوزيع ، دار المشرق الثقافي ،عمان ،2010 ،ص

117

³ - سهام بن رحمون ،بيئة العمل الداخلية وأثرها على أداء الوظيفي، دراسة عينة من إداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة ،أطروحة دكتوراه جامعة بسكرة ،2014 ،ص20

⁴ - عبد القادر حبيتر ، مرجع سبق ذكره ،ص18

⁵ - محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع،(د،ط) دار المعرفة الجامعية للطبع و النشر والتوزيع ، الإسكندرية ،

2006،ص287

ويعرف الدكتور مصلح أحمد صالح " التنظيم على أنه مجموعة من الأدوار المترابطة تم تصميمها لتحقيق هدف معين ¹.

* مفهوم الإجرائي لتنظيم :

هي مجموعة من القواعد والإجراءات والهيكل الرسمية التي تنظم العمل داخل المؤسسة التربوية وتحدد الأدوار و المهام والعلاقات بين العاملين ، بهدف تحقيق الأهداف التربوية .

* مفهوم بيئة التنظيمية :

تعريف كامل محمد المغربي :بأنها مجموعة الخصائص التي تميز بيئة مشروع الداخلية التي يعمل الفرد ضمنها فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم إدراكا تهم وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الثبات النسبي ² وعرفها القريوتي بأنها مجموعة من القيم السائدة في التنظيمات

الإدارية ومدى تأثيرها على سلوك التنظيمي للعاملين على مجمل العملية الإدارية بالمنظمات ³.

* مفهوم الإجرائي :

هي مجموع الظروف والعوامل التنظيمية والإدارية والاجتماعية والمادية السائدة داخل المؤسسة التربوية ،مثل نمط القيادة والعلاقات المهنية وظروف العمل والقوانين التنظيمية .

¹ - مصلح أحمد صالح، الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية، ط1 ، دار عالم الكتب للطباعة النشر و التوزيع، الرياض، 1991، ص375

² - بوشارب بولداني ، البيئة التنظيمية من منظور الموارد البشرية ،مجلة الفكر المتوسطي ،المجلد7،العدد 1،2018، ص89

³ -قاسم القريوتي ، نظرية المنظمة والتنظيم ،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان ، الأردن ،2000، ص39

4/ مفهوم أداء العامل :

* مفهوم اللغوي:

كلمة الأداء مشتقة من الفعل أدى ،وأدى الشهادة أي أدل بها وبهذا المعنى الدقيق في اللغة العربية لكلمة " أداء " هو قضاء الشيء أو القيام به¹ .

* مفهوم اصطلاحي:

يشير مفهوم الأداء نتاج الجهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين² ،يعرف الأداء بأنه : إنجاز الأعمال كما يجب أن تتجز في تحقيق أهداف المنظمة من خلال درجة إتمام مهام وظيفته³ حيث يعبر الأداء على سلوك وظيفي هادف يقوم به العامل لإنجاز الأعمال المكلف بها وأنه مستوى قيامه بالعمل⁴ . يعرفه عاشور أحمد صقر في كتابه السلوك الإنساني في المنظمات على أنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية لقياس يمكن أن يقاس بها أداء الفرد عليها ،وهذه أبعاد هي : كمية الجهد المبذول ، نوعية الجهد ،نمط الأداء⁵ . حيث يعبر كمية الجهد المبذولة من الفرد في عمله خلال الفترة زمنية معينة ، أما نوعية الجهد لمواصفات تتسم بدقة والجودة ،أما نمط الأداء هو طريقة التي يؤدي بها الفرد عمله .

ونستنتج مما سبق وجود ثلاثة عناصر رئيسية للأداء وهي :

- العامل : ما يمتلكه من المهارات ، معارف ،قيم ، اتجاهات ، دوافع خاصة العمل .
- الوظيفة : مانت صف به من متطلبات ، تحديات ، ما تقدمه من فرص جيدة

¹ محمد المبيضين عقله ،التدريب الإداري الموجه لأداء ،ط1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،الأردن ،2001،ص42
² سهام بن رحمون ، بيئة العمل الداخلية وأثرها على أداء الوظيفي للإداريين ،دراسة ميدانية بكليات جامعة باتنة ،مجلة علوم إنسان والمجتمع ،بسكرة 2013/2014،ص205
³ الهاني عاشور ، أداء العاملين داخل المؤسسة والعوامل المتكئة فيه ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ،2015/2016 ،ص584
⁴ سهام بن رحمون ، مرجع ذكر سابقا ،ص15
⁵ الهاني عاشور ، نفس مرجع سابق ،ص585

- **الموقف** : ما تتصف به البيئة التنظيمية التي تضمن مناخ العمل، وفرة الموارد، الأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي¹.

* مفهوم الإجرائي :

هو مستوى إنجاز العامل داخل المؤسسة التربوية للمهام والواجبات المهنية الموكلة إليه من حيث الكفاءة والسرعة و الجودة والانضباط .

5/ **تعريف مؤسسة** : ارتبط مفهوم المؤسسة بمعاني كثيرة ومتعددة كشفت في مجموعها عن تباين والأطر والسياقات التي تستخدم فيها من جانب علماء الاجتماع والاقتصاد وغيرهم ممن ميزوا بين أربعة مستويات لتحليل المؤسسة .

• **المستوى الأول** : دراسة المؤسسة كوحدة أو نسق اجتماعي يتكون من بنائين أحدهما رسمي والآخر غير رسمي .

• **المستوى الثاني** : علاقة المؤسسة بالمؤسسات وأنماط التجمع الإنساني مثل (الأسرة ، الطبقة ، المجتمع المحلي) الموجودة في المجتمع .

• **المستوى الثالث** : دراسة المؤسسة في ضوء السمات الشخصية والثقافية المميزة لأعضائها .

• **المستوى الرابع** : علاقة المؤسسة بالبيئة التي تمارس فيها وظائفها² "8".

ويرى إميل دور خايم " Emile Durkheim " أن المؤسسة التربوية هي وسيلة

المجتمع في إعداد الأجيال الجديدة وتكوينها وفق القيم والمعايير الاجتماعية السائدة

، لضمان استمرارية المجتمع واستقراره³ ، كما يعتبر تالكوت بارسونز " Talco tt

"Parsons" المدرسة مؤسسة اجتماعية تقوم بوظيفة التنشئة الاجتماعية ، وتهيئة الأفراد

لأداء أدوارهم المستقبلية في المجتمع، يشير ماكس فيبر إلى أن المؤسسة التربوية تقوم

¹ سهام بن رحمون ، نفس المرجع الذي ذكر سابقا ، ص17

² محي الدين مختار ، محمد قريشي ، القلق وعلاقته بالتوافق الدراسي لدى التلاميذ المرحلة الثانوية ، رسالة ماجستير في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، بجامعة مرباح قاصدي ورقلة ، 2002 ، ص04

³ إميل دوركايم ، التربية وعلم الاجتماع ، ترجمة سليم حداد ، دارا لمعرفة الجامعية ، الإسكندرية 2010 ، ص25

على قواعد وبيروقراطية واضحة ،حيث تحدد الأدوار و السلطات والعلاقات بين العاملين داخلها¹.

* مفهوم الإجرائي:

هي تنظيم اجتماعي رسمي يضم مجموعة من الموارد البشرية (أساتذة وإداريين عمال) والمادية يعمل وفق قوانين واللوائح محددة

7/ الدراسات السابقة :

➤ وفي هذه الخطوة في الإطار التمهيدي سيتم تقديم مجموعة من الدراسات السابقة التي لها علاقة وصلة بمتغيرات بحثنا ،لتعرف على أهم نتائج التي توصلت إليها البحوث السابقة إليك بعض الدراسات التي تناولت متغيرات بحثنا .

➤ الدراسة الأولى : سهام بن رحمون

دراسة الأولى بعنوان "بيئة العمل الداخلية وأثرها على أداء الوظيفي " وهي أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاجتماعية، أجريت هذه الدراسة خلال السنة الدراسية 2013/2014 في بسكرة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين في الإدارة الجامعية ومعرفة مستوى هذا الأداء الوظيفي ، حيث اندرجت هذه الدراسة ضمن الدراسات الوصفية المنهج الوصفي ، استخدمت الاستمارة كأداة لجمع البيانات وكانت عينة الدراسة من العمال الإداريين في الإدارة الجامعية وهي عينة "احتمالية طبقية"، كون مجتمع البحث عمال الإداريين موزعين في الكليات بشكل غير متجانس .

ومن أهم نتائج التي توصلت إليها :

- مستوى الأداء الوظيفي في ظل العناصر بيئة العمل الداخلية نسبي باتجاه الإيجاب لأن الأداء الوظيفي من رضا العمال الإداريين عن بيئة عملهم الداخلية

¹ تالكوت بارسونز، نظام الفعل الاجتماعي، ترجمة محمد عاطف غيث، 1995ص253

ومستوى تأثيرهم نسبي وكذلك أيضا أدائهم الوظيفي وفق مؤشرات نسبي جدا من وجهة نظر أفراد العينة

واستنتجت الباحثة مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على أداء الوظيفي للعمال الإداريين في الإدارة الجامعية والكليات والمعاهد ذو تأثير قوي لأنها أثرت في كفاءة و دافعية ورغبة العمال الإداريين في العمل مما أدى إلى التأثير في مستوى أداء لوظائفهم وتحقيق الأهداف مطلوبة للجامعة.

➤ دراسة ثانية: بن طالب فاطمة حجاج رؤوف

وهذه الدراسة موسومة ب: "أثر البيئة التنظيمية على التزام التنظيمي للعاملين بالقطب الجامعي الثاني قاصدي مراح" ، ولاية ورقلة ، نشرت هذه الدراسة في مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، المجلد 9 ، العدد 01 ، من الصفحات 33 إلى غاية 48 في جوان 2020 .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر البيئة التنظيمية بأبعادها (الهيكل التنظيمي ، الثقافة التنظيمية ، الاتصالات الإدارية ، الحوافز ، المشاركة في اتخاذ القرار) على الالتزام التنظيمي للعاملين بالقطب الجامعي الثاني بجامعة مراح في ولاية ورقلة عن طريق دراسة العلاقة بين المتغيرين ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي ، تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعطيات من عينة بلغت 129 من الموظفين الإداريين العاملين بالقطب الجامعي الثاني قاصدي مراح. وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها مستوى توافر أبعاد التنظيمية في المؤسسة جاءت بدرجات متوسطة ، في حين جاء مستوى التزام التنظيمي للعاملين بدرجات مرتفعة ، كما أظهرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة متوسطة بين البيئة التنظيمية والإلزام التنظيمي في المؤسسة وتجسدت أبعاد البيئة التنظيمية الأكثر تأثيرا في البعدين نمط القيادة ، الثقافة التنظيمية ، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز أبعاد البيئة التنظيمية الأكثر تأثيرا نمط القيادة

، والثقافة التنظيمية كمدخل لتعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الجامعية الجزائرية وتؤكد على الدور المحوري للبيئة التنظيمية في تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين في المؤسسات التربوية .

➤ دراسة ثالثة : شلبي ،سمير إبراهيم زين الدين والآخرين

نشرت الباحثة شلبي ، سمير إبراهيم زين الدين مع كل من عادل الهادي عبد الله وزينب عباس زعرور دراسة بعنوان " دور البيئة التنظيمية بمجالس المدن في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين ": دراسة تطبيقية على مجالس المدن بمحافظة المنوفية بمصر في مجلة العلمية للدراسات والبحوث البيئية المجلد 1، ص، 88، 79 لعام 2020 .

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف على دور البيئة التنظيمية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي بمجالس المدن في المحافظة المنوفية ، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة من الموظفين في مجالس المدن بمحافظة المنوفية.

قد توصلت هذه الدراسة إلى وجود دور إيجابي وذو دلالة إحصائية للبيئة التنظيمية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين ، مما يؤكد أهمية الاهتمام بتحسين عناصر البيئة التنظيمية الداخلية كمدخل أساسي للارتقاء بأداء العاملين.

➤ دراسة الرابعة : نبال جبران سليم حماتي

دراسة بعنوان "المناخ التنظيمي السائد وعلاقته بأداء الوظيفي وفاعلية الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية العربية العامة داخل الخط الأخضر، وهي أطروحة مكملة لنيل شهادة الدكتوراه في العام الدراسي 2024 ، أجريت هذه الدراسة في فلسطين وتحديدًا في المدارس الثانوية العامة .

هدفت هذه الدراسة البحث عن المناخ التنظيمي السابق بأبعاده المختلفة (الهيكل التنظيمي ،نمط القيادة ،إجراءات العمل ،صراع التنظيمي) وعلاقته بأداء الوظيفي

للمعلمين ، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي ، استخدمت استمارة كأداة لجمع البيانات وتم توزيعها إلكترونياً ، وشملت هذه الدراسة جميع معلمي هذه المدارس عددهم 4190 معلماً ومعلمة موزعين على 110 المدارس .

أظهرت النتائج أن توجيهات المعلمين نحو عناصر المناخ التنظيمي كانت إيجابية ، مستوى الرضا الوظيفي لدى معلمين مرتفعاً ، مما يشير إلى التزامهم المهني توصل الباحث بضرورة الاهتمام بالمناخ التنظيمي لجميع مكوناته نظراً لأهميته وتأثيره على الأداء الوظيفي للمعلمين مما يساعد المدارس على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية .

ومن خلال عرض هذه الدراسات ، يتضح أن البيئة التنظيمية تعد عاملاً أساسياً في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات ، حيث أكدت معظم الدراسات على أهمية القيادة والعلاقات التنظيمية ، وظروف العمل ، الاتصال في تحقيق الكفاءة والفعالية كما أبرزت الحاجة إلى الاهتمام بالجانب التنظيمي والإنساني معاً . وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في تركيزها على المؤسسة التربوية في السياق الجزائري ، ومحاولة تحليل أبعاد البيئة التنظيمية بشكل شامل وربطها بأداء العاملين .

➤ دراسة الخامسة: Kuhn-inkeeree Yaakob, Mohd Faiz Mohd؛Hareesol

بعنوان : "تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي للمعلمين" في المدارس الابتدائية بماليزيا لسنة 2021 ، تهدف هذه الدراسة إلى تغذية الرابطة الإيجابية والسلبية من المعلمين حول تصورهم للمناخ التنظيمي المدرسي . كشفت هذه الدراسة عن وجود علاقة بين المناخ التنظيمي المدرسي ورضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الابتدائية .

➤ دراسة السادسة: Gumma innocent

الدراسة بعنوان "بيئة العمل وأداء الوظيفي المعلمين في المدارس الثانوية في منطقة كابا رولي ، أوغندا " ، طبقت هذه الدراسة في المدارس الثانوية بمنطقة كابارولي في أوغندا ، وهي أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير خلال العام الدراسي 2022/2023.

سعت هذه الدراسة إلى بحث عن العلاقة بين الأبعاد الرئيسية لبيئة العمل ، بين البيئة التقنية: البنية التحتية و المواد التعليمية ، البيئة البشرية : الإرشاد النفسي ، الاجتماعي والعلاقات الإنسانية ، البيئة الإدارية : الدعم المالي والحوافز والأداء الوظيفي للمعلمين .

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي واستخدمت الاستمارة كأداة لجمع البيانات من عينة من معلمي ومديري المدارس الثانوية في منطقة ، حيث كشفت النتائج على وجود علاقة إيجابية بين كل من البيئة البشرية (مثل الإرشاد النفسي) و البيئة الإدارية (الحوافز) بين أداء المعلمين حيث كانت البيئة الإدارية الأكثر تتباً بالأداء حيث كانت العلاقة مع البيئة التقنية متوسطة يعود ذلك إلى ضعف البنية التحتية ومحدودية مهارات المعلمين في استخدام الوسائل التقنية المتاحة ، حيث أوصى الباحث إلى ضرورة تعزيز الدعم الإداري وتحسين نظام الحوافز ومهارات معلمين في استخدام تقنيات الحديثة للاستفادة من البيئة التقنية متاح.

تعقيب عن الدراسات السابقة :

من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البيئة التنظيمية وعلاقتها بأداء العاملين ، سواء دراسات العربية أو الأجنبية ، يتضح وجود اهتمام علمي متزايد بهذا الموضوع لما له من أهمية في تحسين فعالية المؤسسات ، خاصة التربوية منها .

فقد تناولت دراسات كل من سهام بن رحمون ، وفاطمة بن طالب ، حجاج رؤوف ، وشلبي ، ابراهيم زين ، إضافة إلى دراسة نبال جبران سليم حماتي ، موضوع البيئة التنظيمية من زوايا متعددة ، حيث ركزت في مجملها على إبراز العلاقة بين مكونات البيئة التنظيمية ((كالهيكل التنظيمي ، الاتصال ، الحوافز ، والعلاقات المهنية) ومستوى أداء العاملين ، وقد توصلت هذه الدراسات إلى نتائج مقارنة تؤكد أن وجود بيئة تنظيمية إيجابية تساهم في تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا المهني . كما أكدت الدراسات الأجنبية بدورها على نفس الطرح ، حيث أبرزت أن العوامل التنظيمية لا تقتصر على الجوانب الرسمية فقط ، بل تشمل أيضاً العلاقات الإنسانية والتفاعل الاجتماعي داخل بيئة العمل ، وهو يتوافق مع ما جاءت به مدرسة العلاقات الإنسانية تنطلق هذه الدراسة إلى مقارنة نظرية تكاملية تستند إلى كل من النظرية البيروقراطية ومدخل العلاقات الإنسانية ، باعتبارهما إطار تحليلي أساسي في تفسير سلوك الأفراد داخل التنظيمات ، خاصة في المؤسسات التربوية التي تتداخل فيها الأبعاد الرسمية والإنسانية .

إلا أن هذه الدراسات اختلفت من حيث المنهجية المعتمدة ، وطبيعة العينات وأيضاً المجالات التطبيقية ، مما أدى إلى تنوع في النتائج والتفسيرات ذلك ما يعكس ثراء هذا الموضوع وتعدد أبعاده ، حيث تكمن أهمية هذه الدراسات في كونها شكلت أساساً علمياً ساعد في توجيه هذه الدراسة الحالية ، سواء من حيث بناء الإشكالية أو صياغة الفرضيات أو من حيث اختيار المنهج والأداة المناسبة ، تميزت هذه الدراسة بمحاولة تطبيق هذا الموضوع في إطار المؤسسة التربوية ، مما يمنحها خصوصية ميدانية تساهم في إثراء هذا المجال البحثي .

➤ نظرية البيروقراطية :

تعد النظرية البيروقراطية من أهم النظريات كلاسيكية في علم الاجتماع التنظيمي ، وقد صاغها عالم الاجتماع ماكس فيبر لتفسير كيفية تنظيم العمل داخل

المؤسسات الحديثة على أسس عقلانية وقانونية، حيث كان فيبر في دراسته للبيروقراطية مهتما بتحليل التغير الذي طرأ على التنظيم الاجتماعي في المجتمع الحديث، فضلا عن توضيح الخصائص، أو المقومات نموذجية للتنظيمات الرسمية التي أصبحت تمثل أكثر أشكال التنظيم شيوعا في هذا المجتمع وعلى الرغم من أن فيبر لم يقدم تعريفا رسميا للبيروقراطية إلا أنه ركز من خلالها على القرارات الرشيدة، واعتبرها الوضع المثالي في أي إدارة لأية مؤسسة، حيث اهتم فيبر بالكفاءة والقدرة والمعرفة في التنظيم، ولقد قدم نموذجا لدراسة البيروقراطية وهو النموذج المثالي¹، عبارة عن التصور عقلي، وبناء فرضي يتم تكوينه على أساس ملاحظة عدة سمات أو خصائص معنية في الواقع، بمعنى أنه عن عبارة عن فكرة شيدت بطريقة عقلانية وقد لانجد لها نظيرا في الواقع، وإنما الهدف من هذا النموذج هو أن نقارن به الأفعال، المواقف الواقعية التي نقوم بدراستها، فالنموذج التنظيمي مثالي الذي وضعه ماكس فيبر يصف الطريقة العقلانية لتنظيم العمل داخل المنظمات الحديثة، ويقوم على تقسيم العمل ومهام، والتدرج الهرمي للسلطة، ووضوح القواعد والإجراءات المكتوبة لتحديد الصلاحيات والمسؤوليات، يكون الاختيار على أساس الكفاءة والموضوعية في التعامل بهدف تحقيق الكفاءة والانتظام في الأداء، حيث يفترض النموذج البيروقراطي أن الاعتبارات الموضوعية والعقلانية غير متوفرة في أداء العامل، مما يجعل الاعتبارات الشخصية هي السائدة ولقد انعكس ذلك على تفسير النموذج البيروقراطي لكيفية السيطرة على السلوك الإنساني داخل المنظمات، حيث يتم ذلك من خلال وجود نظام صارم للقواعد والإجراءات، ولقد عالج عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر لنظرية البيروقراطية كنظام عقلاني يتناسب مع المجتمع الصناعي في العالم الغربي، حيث أثبت بعض الخصائص الأساسية لهذا النظام ومن أهم هذه المبادئ ما يأتي:²

¹ علي سعدان، بيروقراطية الإدارة الجزائر، شركة الوطنية للنشر وتوزيع، (د، ط)، 1981، ص 121

² مؤيد سعيد سالم، تنظيم المنظمات، ط 1، دارا لكتاب الحديث، الأردن، 2002، ص 44، 45

- تقسيم العمل على أساس وظيفي يعتمد على مبدأ التخصص والمقدر
- التدرج الهرمي حيث تنظم علاقات على أساس التدرج الهرمي المستند إلى السلطة الرسمية وذلك انطلاقاً من:

- تقسيم المنطقة إلى عدة مستويات هرمية.
- خضوع مستوى الإداري الأدنى للإشراف وتوجيه المستوى الإداري الأعلى
- بالإضافة إلى تحديد نطاق سلطة الرؤساء على المرؤوسين وفقاً للقواعد محددة وثابتة وجود القواعد وإجراءات رسمية مكتوبة توجه سلوك العاملين والقرارات المختلفة في الوظائف .

- الفصل التام بين ممتلكات المنظمة والممتلكات الخاصة للعاملين فيها
- اعتماد الوظائف على الجدارة والكفاءة المهنية يكون على أساس الأقدمية والأداء.

- تتدرج خصائص النموذج البيروقراطي في ما يلي :

1- تدرج الوظيفي : هو التدرج السلطة وتسلسلها من قمة الهرم الإداري وحتى قاعدته، تنتساب الأوامر والتعليمات والتوجيهات من أعلى سلطة إلى أسفل سلطة إلى أسفل سلطة مروراً بمستويات الإدارة الوسطى والتنفيذية .

2- تقسيم العمل وتخصص فيه : يؤكد النموذج المثالي على أهمية توزيع

الأعمال على الأفراد العاملين على أساس خبراتهم وتخصصاتهم وقيام كل فرد بأداء عمل المحدد يتوافق مع قدراته وإمكانية الجسدية والذهنية ،لأن من شأن ذلك ضمان الدقة في العمل وتحقيق مبدأ الكفاية في توزيع الأعمال.

3- تحقيق النمطية في الأداء : يعني ذلك تنفيذ الأعمال داخل المنظمة على

أساس اللوائح وقواعد الرسمية مكتوبة تنظم أدائه ،ذلك من أجل تحقيق النمطية في

الأداء ويقول فيبر : إن تحقيق النمطية في الأداء يحمي تعسف رئيسه ويمنعه من التحيز في المعاملة أو ممارسة التسلط متى شاء على الموظفين والعمال .

4-عدم التحيز : معنى ذلك ترجيح المصلحة العامة على المصلحة الشخصية

كما تعني تنفيذ جميع القوانين ونظام العمل بطريقة غير شخصية على اعتبار أن خدمة المتعاملين هي الهدف الذي يعمل على تحقيقه الموظف .

5-الإدارة المهنية : إن على المؤسسة إشغال الوظائف الإدارية الرئاسية بفئة من

المدراء المؤهلين علميا في علم الإدارة وذلك من أجل ضمان سلامة القرارات التي يتخذونها .

6- التدريب : يعتبر أمرا جوهريا لجميع الموظفين لاكتسابهم مهارات جديدة في

مجال عملهم، بالإضافة إلى أن التدريب يزيد من كفاءة والدقة عمل الموظف الإداري¹

■ السلطة:

إن السلطة تعتبر من النماذج التي تمثل السلوك حيث صنف فيبر السلطة

بحسب تصنيفه لأنواع السلوكيات النموذجية باعتبارها نموذجا للسلوك المثالي.

تعرف السلطة على أنها قوة الجبر الجماعي أو الفردي أي هي احتمال أن تطيع

جماعة معينة الأوامر الصادرة من جهة ما لقناعتها بأحققتها في أن تمارس السلطة،

يعود هذا القبول أو القناعة إلى شرعية الجهة التي تصدر الأوامر، سواء كان مصدر

هذه الشرعية التقاليد أو شخصية الحاكم أو العقلانية القانونية².

➤ السلطة التقليدية:

تقوم السلطة على الإيمان بتقاليد طويلة العمر، هي التي ترتكز على

الاعتقاد قدسية التقاليد وشرعية المكانة التي يحتلها أولئك الذين يشغلون الأوضاع

الاجتماعية المثلة للسلطة المستندة إلى التقاليد.

¹ د. فتحة زايدي ، مقال حول واقع تطبيق البيروقراطية ماكس فيبر في المؤسسة الجزائرية ، جامعة الشهيد لخضر ، الوادي ، 2018، ص 218، 219

² بلقاسم سلاطية، إسماعيل قيرة، علم الاجتماع الرواد والنظريات، ط1، شركة دارا لأمة، 2005، ص 88

➤ السلطة الكاريزمية:

تعرف بأنها الخصائص الاستثنائية لأحد القادة، أي السلطة الروحية ترتبط بشخصية الزعيم أو القائد، الولاء والطاعة له سبب الإعجاب الشديد بصفاته وأعماله تشمل الأنبياء والزعماء السياسيين.

➤ السلطة العقلانية:

فالسلطة القانونية تقوم على قواعد مقننة تحدد واجبات وحقوق الحاكم والمحكوم وطريقة تولي المناصب وانتقال السلطة وتداولها وممارستها وهي التي تطبق القواعد البيروقراطية التي أتى بها فيبر¹.

وانطلاقاً من هذه الخصائص يعبر ماكس فيبر، أن الولاء هو سبيل الأمثل لتنظيم عملية تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة الطرق ، ووفقاً لماكس فيبر فإن تطبيق هذا النموذج في المنظمات الكبيرة سيحقق فوائد متعددة كالدقة في العمل والوضوح والسرعة وانخفاض التكلفة المادية ومنه اجتتاب العديد من المشاكل الخاصة بالعمل².

• مدخل مدرسة العلاقات الإنسانية:

تعتبر العلاقات الإنسانية ذلك النوع من علاقات العمل الذي يقوم على أساس النظر إلى المنظمة أو المصنع أو الشركة أو المنشأة أو المؤسسة الاجتماعية كمجتمع بشري له أمانيه وطموحاته ، ومشكلاته واحتياجاته وقيمه واتجاهاته ، فعلاقات الإنسانية في نموذج الإدارة الحديثة تستهدف تحقيق أفضل إنتاج ممكن للتنظيم ، غير أن أسلوبها يبنّي على تلبية احتياجات الأفراد النفسية والاجتماعية إلى جانب الاحتياجات المادية والوصول بهم إلى أفضل حالات التكيف والرخاء³.

ترجع أهمية العلاقات الإنسانية في مجالات العمل إلى أهمية علاقة الفرد بزملائه ، فالمناخ الاجتماعي لجماعة العمل له دور كبير في توفير الثقة والاطمئنان ، كذلك

¹ د. فتحة زايد، نفس المرجع ذكر سابقاً، ص 220

² بوكريط عز الدين، نفس مرجع الذي ذكر سابق ، ص 131، 133

³ محمود فتحي عكاشة، علم النفس الصناعي، ط1، دار النشر شيكاغو، 1999، ص 65

التكيف النفسي للفرد بما يتضمنه من نواتج كرضا العامل عن بيئة العمل التي ينتمي إليها لزيادة كفاءته الإنتاجية .

كما تمثل العلاقات الإنسانية الاتجاه الرئيسي الثاني في الفكر الإداري ، والجانب العلوم السلوكية والتي انبثق منها عن مجموعة من الدراسات التي عرفت بدراسة هاورثون خلال العشرينات والثلاثينات من القرن 20 ، فلقد ، نشأت العلاقات الإنسانية كرد فعل للإدارة العلمية لتايلور التي تميل لأسلوب الدكتاتوري في معاملة العمال .

فأول ما بدأ به مايو في دراساته الاهتمام بالظروف الفيزيكية للعمل كالإضاءة ، الضوضاء ، التهوية وعلاقتها بالإنتاج ، ثم ما لبث أن تحول اهتمامه لدراسة العوامل النفسية والاجتماعية المحددة للسلوك التنظيمي عن تفسير اتجاهات العمال وسلوكهم تفسيراً نابعا من طبيعة التنظيم الاجتماعي للمصنع ، حيث أوضح إلتون مايو أن العامل ليس كائنات سيكولوجيا منعزلا ، إنما عضواً في الجماعة يشكل سلوكه وتضبط تصرفاته من خلال القيم السائدة والمعايير التي تحكمها ¹.

من المبادئ الأساسية لمدرسة العلاقات الإنسانية تأتي في مايلي :

- إن المنظمة بناء اجتماعي .
- للحوافز المعنوية دور في إشارة لدوافع الأفراد للعمل .
- تحفيز العاملين في المنظمة من خلال تحقيق احتياجاتهم النفسية والاجتماعية.

○ للجماعة غير الرسمية في المنظمة دور في تحديد اتجاهات الأفراد للعاملين وفي أدائهم .

- إتباع القادة للأسلوب الديمقراطي ومشاركة العاملين .
- رضا الفرد العامل يؤدي إلى رفع إنتاجيته .
- تطوير نظام الاتصال بين مستويات المنظمة لتبادل المعلومات.

¹ الحسيني ، السيد ، العلاقات الإنسانية ، دار الأضواء ، بيروت ، 1983 ، ص 124

تعد كل من النظرية البيروقراطية ونظرية العلاقات الإنسانية من أبرز المقاربات السوسيولوجية التي سعت إلى تفسير طبيعة التنظيم داخل المؤسسات، غير أنهما تختلفان من حيث مطلقتهما الفكرية وتحليلهما لسلوك العامل، فقد قدم ماكس فيبر تصوراً عقلانياً للتنظيم يقوم على أسس رسمية، حيث اعتبر أن البيروقراطية تمثل النموذج الأمثل لتحقيق الكفاءة والفعالية من خلال الاعتماد على القواعد والإجراءات الرسمية وتقسيم العمل، والتدرج الهرمي للسلطة بما يضمن وضوح الأدوار وفق هذا التصور ينظر إلى العامل باعتباره عنصراً يؤدي مهاماً محددة في إطار تنظيمي صارم مما يجعل الأداء مرتبطاً بدرجة الالتزام باللوائح والتعليمات.

ظهرت نظرية العلاقات الإنسانية كرد فعل على الطابع الآلي والشكلي الذي ميز البيروقراطية، وقد أبرزت أعمال "إلتون مايو" من خلال تجارب هورثون، أهمية العوامل النفسية والاجتماعية في تفسير سلوك العامل مؤكدة أن الإنتاجية لا تحدد فقط بالعوامل المادية أو تنظيمية بل تتأثر أيضاً بدرجة الرضا الوظيفي وطبيعة العلاقات بين الأفراد ومستوى الاتصال داخل المؤسسة بذلك تنظر هذه المقاربة إلى العمل ككائن اجتماعي له حاجات معنوية وتلبية احتياجاته تساهم في تحسين أدائه ورفع كفاءته.

وعليه يتضح الاختلاف الجوهرى بين النظرتين يكمن في طبيعة التركيز، فبينما تعطي النظرية البيروقراطية أولوية للتنظيم الرسمي والانضباط فأما النظرية العلاقات الإنسانية تؤكد على أهمية التفاعل الاجتماعي والاعتبارات الإنسانية داخل بيئة العمل، غير أن التكامل بينهما يعد ضرورياً لفهم طبيعة البيئة التنظيمية سائدة في المؤسسات التربوية حيث يتطلب تحسين أداء الوظيفي للعاملين الجمع بين وضوح القوانين والتنظيم وتعزيز العلاقات الإنسانية الإيجابية من جهة أخرى.

➤ خاتمة الفصل النظري:

في ختام هذا الفصل، تم تطرق إلى مختلف المفاهيم النظرية المرتبطة بموضوع الدراسة، حيث تم عرض الإطار المفاهيمي للبيئة التنظيمية ، إضافة إلى إبراز مفهوم أداء العامل والعوامل المؤثرة فيه كما تم تطرق إلى أهم المقاربات النظرية المفسرة للعلاقة بين البيئة التنظيمية وأداء العامل ، على رأسها النظرية البيروقراطية التي أسسها "ماكس فيبر" ومدرسة العلاقات الإنسانية المرتبطة بأعمال "إلتون مايو" من خلال تحليل مبادئها وأوجه التكامل والاختلاف بينهما.



الفصل الثاني

الإطار التطبيقي

تمهيد:

بعد انتهاء من جمع المعلومات والبيانات من خلال الدراسة النظرية للموضوع، يأتي بعدها مرحلة الدراسة الميدانية التي تهدف إلى تحقق من فرضيات الدراسة، تعد هذه خطوة من أهم خطوات أساسية في البحث العلمي فهو للضرورة المنهجية فقط، وهذا التكامل بطبعه يمنح الدراسات الاجتماعية صبغة علمية موضوعية، تكاملاً للمعطيات، حيث تكمن القيمة الحقيقية للبحث سوسيولوجي في الدراسة الميدانية التي تهدف إلى جمع كافة المعلومات المتعلقة بمجتمع الدراسة، أثناء تفعيل عملية التحليل والتفسير بين المتغيرات الدراسة.

وعليه فإننا في هذا الفصل سنحاول إتباع الإجراءات المنهجية المعمول بها في هذا البحث بدء من حدود الدراسة من المجال الزمني والمكاني إلى غاية التركيب البشرية التي تمثل المجتمع الدراسة، يليها عرض العينة وكيفية اقتنائها، ثم أدوات المعتمد عليها في جمع البيانات، كذا أهم الأدوات الإحصائية المستخدمة للدراسة.

1. حدود الدراسة :

أ- المجال الزمني للدراسة :

يقصد بالمجال الزمني الإطار الذي أنجزت من خلاله هذه الدراسة النظرية والتطبيقية من حيث جمع البيانات وتحليلها، وقد تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة ما بين 2026/04/05 إلى غاية 2026/05/03، وهي مرحلة تميزت بتنفيذ العمل الميداني التي قمت فيها بتوزيع استمارات الاستبيان على أفراد العينة واسترجاعها، لتنظيم البيانات وتحليلها، تعد هذه الفترة مناسبة لكونها تزامنت مع السير العادي للعمل داخل المؤسسة التربوية، مما أتيح لي الحصول على المعطيات واقعية تعكس طبيعة البيئة التنظيمية وأداء العاملين في ظروف عملهم المعتادة.

ب- المجال المكاني:

يشمل المجال المكاني الذي تجرى فيه الدراسة، حيث أجريت هذه الدراسة في المؤسسة التربوية لثانوية" برحو محمد" في حي الزيتون ولاية بسعيدة ،حيث اخترت هذه المؤسسة كميدان للبحث كونها تمثل نموذجا للمؤسسات التربوية الجزائرية من حيث التنظيم الإداري والتربوي ، نظرا لوجود جميع الفئات المستهدفة ، كما ساعدني هذا الاختيار على الاقتراب من الواقع الميداني والتفاعل مباشر مع العاملين ، مما مكّني من جمع بيانات دقيقة و موضوعية تخدم أهداف الدراسة .

■ إن المؤسسة التربوية هي المؤسسة العمومية للتعليم تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي توضع تحت وصاية وزارة التربية الوطنية تحدث وتلغي بمرسوم ،تؤدي مهامها حسب طبيعتها (الابتدائية ، المتوسطة ، الثانوية)، وهي في الواقع امتداد طبيعي للأسرة أوكلت لها المهام التعليمية والتربوية والتكوينية العلمية منها المهنية ، في الإطار القانوني فهي تخضع لقواعد المحاسبة العمومية ومن أهم الأمور التي تركز عليها هذه المؤسسات وهي تحديد مهمتها بشكل رسمي ومعلن ، ذلك لتحديد الهدف أو الأهداف المنشودة وهم ما يجعل القائمين عليها يسيرون وفق خطة واضحة المعالم تسعى إلى تحقيق الأهداف ، يتم وفق مراحل متتالية حسب خطة مسبقة التي تعرف عادة بالاستراتيجيات والمناهج التربوية³⁰ ، حيث تتميز المؤسسة التربوية بكونها نسقا اجتماعيا مفتوحا يتأثر بمحيطه الخارجي ويؤثر فيه ، إذ تتفاعل داخلها مجموعة من العناصر البشرية (الأساتذة ،الإداريون ، التلاميذ) والتنظيمية من القوانين واللوائح ، الهيكل التنظيمي للمؤسسة مما يجعلها بيئة الديناميكية تتطلب تنسيقا مستمرا بين مختلف مكوناتها³¹ ، إن فعالية هذه المؤسسة ترتبط بمدى كفاءة تنظيمها الداخلي وطبيعة العلاقات السائدة بين أفرادها ، إضافة إلى أساليب القيادة المعتمدة ما يعكس بشكل مباشر جودة العملية التربوية ومستوى أداء العاملين فيها .

³⁰ بهيف عبد الحميد ، مقياس :سوسيولوجي المؤسسة التربوية ،أولى ماستر علم الاجتماع التربوية ، جامعة جيلالي اليابس ،سبدي بلعباس ،2021/2020، ص04

³¹ عبد الرحمان العيسوي ،علم النفس التربوي ،دار النهضة العربية ، ط1 ،لبنان ، 2004 ، ص 112

- التعريف بمؤسسة الدراسة :
 - أ - بطاقة الفنية للمؤسسة :
 - اسم المؤسسة : ثانوية برحو محمد
 - الطابع: مؤسسة تربوية عمومية
 - الطور التعليمي: التعليم الثانوي
 - الموقع الجغرافي: حي زيتون، ولاية سعيدة
 - الوصاية: وزارة التربية الوطنية
 - عدد العاملين: يتكون طاقم المؤسسة من أساتذة والإداريين وأعوان يساهمون في سير العملية التربوية والإدارية
 - المرافق المتوفرة: قاعات دراسية، مخابر، مكتبة، قاعة رياضة، ملعب رياضي، مطعم، مساحات الخضراء، قاعة للأساتذة، الإدارة ومصالح الإدارية مختلفة.
 - نظام التسيير: يعتمد عليه تنظيم إداري وتربوي هرمي يشرف عليه مدير المؤسسة، بمساعدة مختلف المصالح الإدارية والتربوية.
 - مدة الدراسة بالمؤسسة: ثلاث سنوات.
- (المصدر من الوثيقة الرسمية للمؤسسة التربوية ثانوية برحو محمد)
- تتمثل مؤسسة الدراسة في ثانوية " برحو محمد " التي تقع بحي زيتون ،ولاية سعيدة من المؤسسات التربوية العمومية تابعة لقطاع التربية الوطنية ، تعد هذه الثانوية من بين المؤسسات التعليمية التي تعنى بتقديم التعليم في الطور الثانوي ، حيث تمثل فضاء تنظيميا واجتماعيا يتفاعل داخله مختلف الفاعلين التربويين والإداريين .
- أنشئت هذه المؤسسة كبديل للمؤسسة القديمة ذلك في إطار تحسين البنية التحتية للقطاع التربوي مع توفير ظروف تعليمية وتنظيمية أفضل .

تم افتتاح هذه المؤسسة رسمياً بتاريخ 04 نوفمبر 2020، والتي تضم طاقماً تربوياً وإدارياً يعمل في إطار التنظيمي يسعى إلى تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية، من خلال تنسيق الجهود والتفاعل بين مختلف الفاعلين داخلها. كما تميزت المؤسسة ببنية تنظيمية تشمل الإدارة من (أمانة المدير، مكتب الناظر، مكتب مستشار التربية، مكتب الاستشارة التوجيه المدرسي، مكتب المقتصد) والأساتذة إضافة إلى طاقم الإداري، حيث تشكل هذه العناصر نسقاً تنظيمياً متكاملًا يؤثر بشكل مباشر على طبيعة الأداء داخل المؤسسة.

ب- المكاتب المتواجدة في المؤسسة التربوية :

تضم ثانوية "برحو محمد" مجموعة من المكاتب الإدارية والتربوية التي تساهم في تنظيم العمل داخل المؤسسة وضمان السير الحسن للعملية التعليمية.

■ مكتب مدير المؤسسة :

يمثل المكتب الرئيسي داخل المؤسسة، يتم من خلاله تسير جميع الشؤون الإدارية والتربوية واتخاذ القرارات المتعلقة بسير العمل.

■ مكتب أمانة المدير: يختص بتنظيم البريد الوارد والصادر، تحرير المرسلات، حفظ الوثائق، بالإضافة إلى تنظيم مواعيد المدير واستقبال الزوار.

■ مكتب الناظرة : تشرف الناظرة من خلال هذا المكتب على الجانب البيداغوجي للمؤسسة، من إعداد الجداول الزمنية، متابعة سير الدروس وضبط التنظيم داخل

المؤسسة.

■ مكتب مستشار التربية :

يهتم بتنظيم الحياة المدرسية ومتابعة التلاميذ من حيث الحضور والانضباط والسلوك داخل المؤسسة.

▪ **مكتب مستشارا لتوجيه والإرشاد المدرسي :**

يعمل على توجيه التلاميذ ومساعدتهم في اختيار المسارات الدراسية مناسبة حسب قدراتهم ومولاتهم.

▪ **مكتب المقتصد (المصلحة الاقتصادية) :**

يتكفل بتسيير الشؤون المالية للمؤسسة، مثل الميزانية، النفقات، توفير الوسائل الضرورية للعمل.

▪ **مصلحة المتمدرس :** تهتم بكل ما يتعلق بالتلاميذ مثل التسجيل ، الغياب ،

إعداد الوثائق المدرسية .

ج- المجال البشري للدراسة :

يقصد بها المجال البشري في هذه الدراسة الفئة التي شملها البحث ، التي تمثل مجتمع الدراسة الميدانية ، وقد تمثل هذا المجال في الأساتذة والإداريين العاملين بثنائية" برحو محمد" بولاية سعيدة ، باعتبارهم العنصر الأساسي في العملية التربوية والإدارية داخل المؤسسة .

اخترت هذه الفئة لأنها الأكثر ارتباطا بموضوع الدراسة ، كونها تعيش مختلف جوانب البيئة التنظيمية داخل المؤسسة، سواء من حيث الهيكل التنظيمي أو نمط القيادة أو الاتصال التنظيمي أو الحوافز ، و هو ما يسمح بالحصول على بيانات دقيقة وواقعية حول تأثير هذه البيئة على أدائهم الوظيفي .

وقد بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة 80 فردا موزعين بين 60 أستاذا، 20 إداريا.

يعتبر هذا التوزيع مناسباً لموضوع الدراسة، لأنه يسمح بدراسة العلاقة بين البيئة التنظيمية وأداء العاملين بشكل دقيق وموضوعي، من خلال تمثيل الفئتين الأساسيتين داخل المؤسسة التربوية.

• مجتمع الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة جميع أفراد التي تتوفر فيها خصائص الدراسة ويشمل مجتمع دراستنا الموظفين الذين يعملون في القطاع التربوية من أساتذة وإداريين في ثانوية برحو محمد بولاية سعيدة البالغ عددهم 80 موظف موزعة كآلاتي: أساتذة 60 ، إداريين 20

• عينة الدراسة وطريقة اختيارها:

أ - عينة الدراسة :

تعد العينة من أهم خطوات البحث وهي التي تقوم بضبط مجتمع بحثه حسب الموضوع الذي يختاره الباحث، حيث يعرفها موريس عد العينة من أهم خطوات البحث وهي التي تقوم بضبط مجتمع بحثه حسب الموضوع الذي يختاره الباحث، حيث يعرفها موريس إنجرس على أنها مجموعة فرعية من عناصر مجتمع البحث التي يجرى اختيارها وفق قواعد وطريقة علمية بحيث تمثل المجتمع الدراسة تمثيلا صحيحا³².

تمثلت عينة الدراسة في مجموعة من الأساتذة والإداريين العاملين بثانوية "برحو محمد" بولاية سعيدة ، والذين تم اختيارهم قصدا من مجتمع الدراسة بما يتوافق مع أهداف البحث وإشكالية المطروحة ، قد شملت العينة أفرادا لهم علاقة مباشرة بموضوع الدراسة ، مما يسمح بالحصول على بيانات دقيقة وموضوعية حول تأثير البيئة التنظيمية على أداء العاملين.

ب - طريقة اختيار العينة:

اعتمدت هذه الدراسة على العينة القصدية ، باعتبارها من أنسب الأساليب في الدراسات الاجتماعية ، حيث يتم اختيار أفراد العينة الذين لهم علاقة مباشرة

³² محمد در، أهم مناهج وعينات وأدوات البحث العلمي، مجلة البحث العلمي، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، العدد 9، 2017، ص313

بموضوع الدراسة ، مما يسمح بالحصول على معلومات واقعية ذات دلالة علمية ،
وقد بلغ عدد أفراد العينة 40 فردا موزعين كما يلي :

- 30 أستاذاً
- 10 إداريين.
- منهج الدراسة :

يتطلب كل بحث استعمال منهج معين، ذلك حسب طبيعة الموضوع محل الدراسة،
فالمنهج هو مجموعة من الإجراءات المتبعة لدراسة الظاهرة أو مشكلة البحث للإجابة
على الأسئلة المطروحة.

وقد اقتضت الضرورة وصف المعطيات الموضوعية التي تنصب عليها طبيعتها
وواقعها، ولهذا اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، لأن دراستنا تتناسب
مع خصائص هذا المنهج الذي يعتمد على قدرة وصف البيانات وتحليلها وتفسيرها
وبعد ذلك التوصل النتائج.

وهو منهج علمي يقوم على أساسا على وصف الظاهرة أو الموضوع محل البحث
والدراسة على أن تكون عملية الوصف تعني بالضرورة تتبع هذا الموضوع ومحاولة
الوقوف على أدق جزئياته وتفصيله، والتعبير عنها تعبير كيفيا أو كميًا: تعبيرًا كيفيًا
وذلك بوصف حال الظاهرة محل الدراسة، وتعبيرًا كميًا وذلك عن طريق الأعداد
والتقديرات والدرجات التي تعبر عن موضوع الظاهرة³³

إذ يقوم المنهج الوصفي على دراسة وتحليل وتفسير الظاهرة من خلال تحديد
خصائصها وأبعادها وتوصيف العلاقة القائمة بينهما، بهدف الوصول إلى وفد علمي
متكامل لها، كما ليقصر على التعرف على معالم الظاهرة وتحديد أسباب

³³ هاجر شالي ، الجماعات المدرسية وعلاقتها بالتسرب المدرسي ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماستر ، تخصص علم الاجتماع التربوي، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ، 2017/2018، ص53

وجودها، إنما يشمل كذلك تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها لتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة وعرض نتائجها³⁴.

2- أدوات جمع البيانات :

هي الوسائل التي تمكن الباحث من الحصول على البيانات من مجتمع البحث وتصنيفها وجدولتها ، يتوقف اختيار الأداة اللازمة لجمع البيانات على عدة عوامل فبعض أدوات البحث تصلح في بعض المواقف والبحوث بينما قد لا تكون مناسبة في غيرها ، وقد استعنا بعدة أدوات في دراستنا الحالية وهي :

• 1.1 أدوات جمع المادة العلمية النظرية:

- الكتب.
- القواميس.
- مجالات علمية.
- أطروحات ورسائل الجامعية.

• 1.2 أدوات جمع المادة العلمية الميدانية:

أ -الملاحظة المباشرة:

هي عملية تفيد الباحث في المعاينة أو المشاهدة المباشرة دقيقة للظاهرة محل الدراسة من أجل استكشافها أو التعرف عليها بصورة جيدة وتعتبر الملاحظة من أكثر أدوات التي تجمع عدد كبير من المعلومات والبيانات، والملاحظة العلمية هي نشاط منظم مصدر أساسي للحصول على البيانات والمعلومات، حيث تمثل قدرة الباحث على إدراك العلاقات بين الجوانب وأبعاد الظاهرة التي يدرسها، وهذا يعني استخدام الملاحظة يتطلب قدرات خاصة من تسجيل الملاحظة بدقة وموضوعية بما يتوفر للباحث القدرة على تنظيم بحثه من خلال تحليل وتفسير للملاحظات التي يجمعها عن الظاهرة موضوع الدراسة وإيجاد العلاقة بينهما من خلال ملاحظة النتائج التي تم

³⁴ خالد حامد، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط1، دار الجسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007، ص43

تحصل عليها في الدراسات السابقة³⁵، تم ملاحظة جميع المبحوثين خلال فترة توزيع الاستمارة.

• ب - الاستمارة:

لقد تم جمع البيانات، من الميدان من خلال أداة الاستبيان التي تعتبر من أدوات جمع البيانات في البحث العلمي، تتكون من مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي توجه إلى أفراد العينة، بهدف الحصول على المعلومات والبيانات حول موضوع الدراسة، يتم الإجابة عنها من طرف المبحوثين بطريقة مباشرة³⁶

وقد تم تصميم الاستبيان وفقاً لأهداف الدراسة وإشكالية المطروحة، حيث تضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة موزعة على محورين رئيسيين هما: البيئة التنظيمية وأداء العامل، مع اعتماد على مقياس ثلاثي للإجابة (نعم، لا، نوعاً ما)، وذلك بهدف تسهيل عملية جمع البيانات وتحليلها إحصائياً. وقد تضمن الاستبيان 30 سؤال مقسماً على محورين تغطي الجوانب المقصودة بالدراسة:

• الجزء الأول: تضمن هذا الجزء على 04 عبارات خاصة بالمعلومات الشخصية

التي تخص المبحوث وهي كالتالي: الجنس، الخبرة المهنية، المؤهل العلمي، الوظيفة.

• الجزء الثاني: والذي يخص المتغيرين المتغير المستقل البيئة التنظيمية والمتغير

التابع أداء العامل، حيث قسم بدوره إلى محورين مكون من 20 عبارة في المحور

الأول الذي يحتوي على أبعاد البيئة التنظيمية، أما المحور الثاني فيحتوي على 09

أسئلة تخص المتغير التابع ألا وأداء الوظيفي للعامل في المؤسسة التربوية.

قمنا بإضافة سؤال مفتوح الذي يعبر عن رأي العاملين من أساتذة وإداريين حول البيئة

التنظيمية السائدة في هذه المؤسسة التربوية.

³⁵ على بوسماحة بنونة، البيئة العمل وتأثيرها أداء العمال في المؤسسة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، غرداية، 2024/2023 ص48

³⁶ Maurice Angers، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة: بوزيد صحراوي، دار القصة للنشر، الجزائر، 2006، ص204

المحور الأول:

يهدف هذا المحور إلى دراسة مدى مساهمة البيئة التنظيمية بأبعادها المختلفة في تفسير مستوى أداء العامل في المؤسسة التربوية ،حيث تم التركيز على مجموعة من الأبعاد الأساسية المتمثلة في : الهيكل التنظيمي ،نمط القيادة ،الثقافة التنظيمية ، الاتصالات الإدارية ، العلاقات المهنية باعتبارها مكونات مترابطة تشكل الإطار العام الذي يحدد سير العمل داخل المؤسسة .

ويعنى هذا المحور بتحليل طبيعة التنظيم السائد داخل المؤسسة التربوية من حيث وضوح الهيكل التنظيمي وتوزيع المهام ،وطبيعة القيم والمعايير التي تقوم عليها الثقافة التنظيمية ، إضافة إلى فعالية الاتصالات الإدارية بين مختلف المستويات التنظيمية ،وأسلوب القيادة المعتمد داخل المؤسسة ، فضلا عن طبيعة العلاقات المهنية السائدة بين العاملين .

كما يهدف هذا المحور إلى الكشف عن مدى تأثير هذه الأبعاد في رفع أو خفض مستوى أداء العاملين من أساتذة وإداريين ، انطلاقا من كون البيئة التنظيمية تمثل الإطار الذي يحدد داخله سلوكيات الأفراد وتوجهاتهم المهنية ، فإن هذا تحليل هذا المحور يتيح فهما أعمق لطبيعة العوامل التنظيمية المؤثرة في أداء العامل ، يساهم في فهم في تفسير العلاقة القائمة بين البيئة التنظيمية ومستوى الأداء داخل المؤسسة التربوية.

• **المحور الثاني:** العوامل التنظيمية لها تأثير على أداء العامل في المؤسسة التربوية.

يهدف هذا المحور إلى دراسة مدى تأثير هذه العوامل التنظيمية على الأداء الوظيفي للعامل داخل المؤسسة التربوية ، من خلال تحليل مجموعة من العناصر الداخلية التي تشكل البيئة التنظيمية للعمل ، والتي قد يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر على مستوى أداء العاملين .

ويشمل هذا المحور مجموعة من العوامل التنظيمية مثل : ظروف العمل نمط القيادة،الاتصال الإداري ، العلاقات المهنية ، باعتبارها عناصر الأساسية التي تساهم في تشكيل سلوك العاملين داخل المؤسسة التربوية .

كما يسعى هذا المحور إلى إبراز كيفية انعكاس هذه العوامل على الأداء الوظيفي للعاملين من الأساتذة والإداريين ،من حيث جودة الأداء ، والالتزام المهني ، ومن تحمل المسؤولية ، القدرة على إنجاز المهام في الوقت المحدد،داخل المؤسسة التربوية بما يسمح لفهم لطبيعة التأثير التنظيمي على بيئة العمل.

أ - حساب الصدق وثبات بطريقة ألفا كرونباخ ببرنامج spss.v22:

حساب الصدق وثبات المحور الاول	
ألفا كرونباخ	مجموع أسئلة
0.76	20

يتضح لنا أن معامل الصدق والثبات ألفا كرونباخ يساوي: 0.76 وهي نسبة جيدة، بمعنى أن أسئلة المحور الأول متناسقة وقابلة للتوزيع على مجتمع الدراسة.

الجدول يوضح حساب صدق وثبات المحور الثاني:

صدق وثبات المحور الثاني	
ألفا كرونباخ	مجموع الأسئلة
0.63	10

يتضح لنا أن معامل الصدق والثبات ألفا كرونباخ يساوي: 0.63 وهي نسبة متوسطة،بمعنى أن أسئلة المحور الثاني متناسقة بمستوى المتوسط وقابلة للتوزيع على مجتمع الدراسة.

فنحن هنا في محاولة ومعرفة آراء واتجاهات أفراد العينة من خلال تحليل عبارات الاستبيان ،حيث ارتبطت الفقرات بدائل (نعم ، لا ،نوعا ما) الذي يعبر من خلاله أفراد العينة عن مدى موافقتهم (اتجاه ورأي إيجابي لأفراد العينة) أو عدم موافقتهم

(اتجاه رأي سلبي لأفراد العينة) لكل عبارة من عبارات الاستبيان ضمن 03 درجات
كما يلي :

○ الجدول يوضح بدائل الاستبيان:

نوعا ما	لا	نعم
03	02	01

- نحدد مجال درجات الحد الأعلى، والحد الأدنى لكل مجال.
- المتوسط الحسابي بغية التعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول عبارات الاستبيان ومقارنتها.
- والانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات حول درجة المتوسط الحسابي وعدم تشتتها.
- المدى لتحديد طول الفئة = (درجة متوسطة(نوعا ما) - أعلى درجة (نعم)/عدد الفئات.
- تحديد طول الفئة باستخدام المدى حيث: المدى = $3/(1-3) = 0,6$

المجال المتوسط الحسابي	بدائل المقياس	درجة الموافقة	مجال الوزن النسبي
من 1 إلى 1,66	لا	منخفضة	أقل من 55.33 %
من 1,67 إلى 2,33	نوعا ما	متوسطة	من 55.3% إلى 7.66%
من 2,34 إلى 3	نعم	مرتفعة	أكثر من 77.67%
3س ----- 100% س(وزن نسبي) = 55.33 %			
س ----- 1.66			

- تم تحديد طول الفئة باستخدام المدى ، حيث تم اعتماد مقياس ثلاثي للإجابة (نعم ، لا ، نوعا ما)، تم تحويله إلى قيم عددية(1,2,3) على التوالي وبناءً على

ذلك ،تم حساب المدى وطول الفئة لتحديد مستويات التفسير(منخفض ، متوسط ، مرتفع)، ذلك لتسهيل تحليل المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لبيانات الاستبيان.

■ يظهر هذا الجدول كيفية تفسير نتائج الدراسة ،حيث يتم اعتماد على المتوسط الحسابي والوزن النسبي لتحديد درجة الموافقة لدى أفراد العينة ، مما يسمح بتصنيف الاستجابات إلى مستويات منخفضة ، متوسطة ، ومرتفعة ،وبالتالي تسهيل تحليل بيانات المحاور المرتبطة بالبيئة التنظيمية وتأثيرها على الأداء الوظيفي للأساتذة والإداريين في المؤسسة التربوية.

تم اعتماد مقياس ثلاثي في هذه الدراسة ، بهدف قياس اتجاهات أفراد العينة نحو عبارات الاستبيان المتعلقة بالبيئة التنظيمية وأداء العامل ، حيث تمثلت بدائل الإجابة في : (نعم ، لا ، نوعا ما).

ويعد هذا المقياس من الأساليب البسيطة والفعالة في الدراسات الوصفية، إذ يسمح بتحديد درجة الموافقة أو الرفض بشكل واضح ، حيث يسهل عملية التفرغ والتحليل الإحصائي للبيانات ، خاصة عند استخدام النسب المئوية والتكرارات .

حيث يشير إجابة " نعم " إلى الموافقة التامة، بينما تعبر "نوعا ما " عن موافقة جزئية أو متوسطة، في حين تدل "لا" على عدم الموافقة على العبارة المطروحة.

وقد تم اعتماد هذا المقياس نظرا ملائحته لطبيعة موضوع الدراسة ، وسهولة فهمه من طرف أفراد العينة من الأساتذة والإداريين.

ب - حساب الصدق وثبات بطريقة ألفا كرونباخ ببرنامج spss.v22:

الجدول(02) يوضح حساب صدق وثبات المحور الأول

حساب الصدق وثبات المحور الاول	
ألفا كرونباخ	مجموع أسئلة
0.76	20

يتضح لنا أن معامل الصدق والثبات ألفا كرونباخ يساوي: 0.76 وهي نسبة جيدة، بمعنى أن أسئلة المحور الأول متناسقة وقابلة للتوزيع على مجتمع الدراسة.

الجدول (03) يوضح حساب صدق وثبات المحور الثاني:

صدق وثبات المحور الثاني	
ألفا كرونباخ	مجموع الأسئلة
0.63	10

يتضح لنا أن معامل الصدق والثبات ألفا كرونباخ يساوي: 0.63 وهي نسبة متوسطة، بمعنى أن أسئلة المحور الثاني متناسقة بمستوى المتوسط وقابلة للتوزيع على مجتمع الدراسة.

• طرق تحليل البيانات :

- اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية لتحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها بواسطة الاستبيان، وذلك باستخدام برنامج (Spss.v22) لما يوفره من إمكانيات دقيقة في تنظيم البيانات وتحليلها واستخلاص دلالاتها
- أ - التكرارات : تم اعتماد عليها من أجل تحديد عدد تكرار كل إجابة من إجابات أفراد العينة (نعم، لا، نوعاً ما)، مما يسمح بمعرفة الاتجاه العام للإجابات.
- ب - النسب المئوية : تم استخدامها لتوضيح نسبة كل إجابة من مجموع الاستجابات بشكل دقيق وواضح.
- ج - المتوسط الحسابي : يعرف المتوسط الحسابي على أنه القيمة الوسطية لمجموعة من القيم ويتم معرفة الوسط الحسابي من خلال العلاقة التي تربط بين القيم عبارة عن مجموعة من عناصر خاضعة للتحليل، أو مجموع القيم مقسمة على عددها ذلك لتحديد مستوى العام لاستجابات أفراد العينة حول عبارات الاستبيان، من خلال حساب القيمة المتوسطة للإجابات المبحوثين وتفسيرها وفق سلم القياس المعتمد.

- د- **الانحراف المعياري**: ذلك من أجل معرفة مدى انحراف استجابات الدراسة اتجاه كل فقرة أو بعد التأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات، يوضح التشتت في استجابات أفراد لدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها وبالتالي تكون النتائج أكثر مصداقية وجودة، كما أنه يفيد ترتيب العبارات أو الفقرات لصالح الأقل تشتتاً عند تساوي المتوسط الحسابي بينها³⁷.
- هـ- **معامل الارتباط**: استخدام معامل الارتباط بيرسون للكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد البيئة التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسة التعليمية.
- و- **برنامج Excel**: اعتمدنا في هذه الدراسة لتحليل البيانات بإعتماد على برنامج Microsoft Excel 2007 لمعالجة البيانات إحصائياً.

4- عرض وتحليل النتائج:

1 ± 1. تفريغ البيانات الشخصية وتحليلها:

لمعرفة خصائص أفراد العينة المدروسة سيتم عرض وتحليل إجابات المبحوثين، المتعلقة بالمعلومات الشخصية متعلقة بهم والتي تتكون من أربعة أسئلة حول الجنس، الخبرة المهنية، المؤهل العلمي، الوظيفة .

أولاً: الجنس

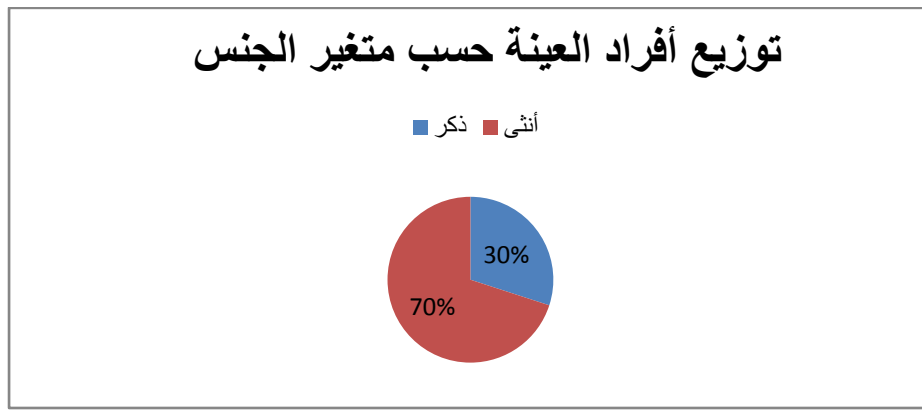
الجدول رقم(01):يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	12	30%
أنثى	28	70%
مجموع	40	100%

³⁷³⁷هاجر شالي، الجماعات المدرسية وعلاقتها بالتسرب المدرسي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص علم الاجتماع التربوي ، جامعة محمد بوضياف مسيلة، 2018/2017ص59

يمثل هذا الجدول توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس، حيث يوضح أن نسبة الإناث بلغت 70% في حين قدرت نسبة ذكور 30% من مجموع أفراد العينة، حيث يظهر هذا التوزيع أن العنصر النسوي غالب داخل المؤسسة التربوية محل الدراسة هذا ما يعكس طبيعة القطاع التربوي الذي يشهد حضوراً معتبراً للإناث سواء على مستوى السلك التعليمي أو الإداري.

- يمثل شكل رقم (01): عرض بياني للدائرة نسبياً تمثل توزيع أفراد حسب متغير الجنس.



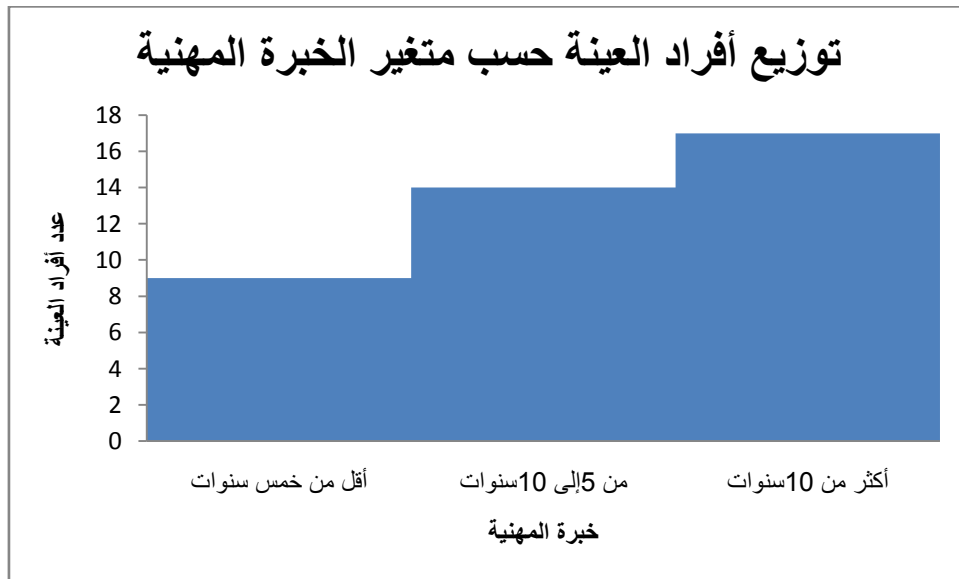
وعليه يمكن أن نقول يحيل هذا التوزيع إلى طبيعة البناء الاجتماعي والمهني الذي يربط بعض المهن، كالتعليم، بالأدوار الاجتماعية المنسوبة للمرأة، مما يعزز تمثيلها داخل هذا المجال مقارنة بالذكور، فإن هذا التفاوت في التمثيل قد تكون له دلالات تحليلية، إذ يمكن أن يؤثر على طبيعة الإدراكات المرتبطة بالبيئة التنظيمية ومستوى الأداء، بالنظر إلى اختلاف الخبرات والتجارب المهنية بين الجنسين.

ثانياً: الخبرة المهنية

- الجدول رقم (02):يوضح هذا الجدول توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	تكرار	نسبة المئوية(%)
أقل من خمس سنوات	9	22.5
من 5 إلى 10 سنوات	14	35
أكثر من 10 سنوات	17	42.5
مجموع	40	100

- يتضح من خلال هذا الجدول أعلاه أن توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية يميل لصالح الفئات ذات الخبرة الطويلة،حيث تمثل هذه الفئة داوي لخبرة لأكثر من 10سنوات بنسبة أكبر (42.5%)، تليها فئة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة(35%)، في حين تمثل فئة أقل من 5 سنوات نسبة(22.5%).
- الشكل رقم 02 يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية



يعكس هذا التوزيع طابعا مهنيا يتسم بارتفاع مستوى الخبرة داخل المؤسسة التربوية،مما يدل على استقرار نسبي في الموارد البشرية،من حيث تراكم الخبرات

- المهنية لدى العاملين، يعد هذا المؤشر دالا على ترسخ الممارسات التنظيمية وتبلور أنماط معينة من التفاعل المهني نتيجة طول فترة الاندماج داخل المؤسسة.
- كما أن هيمنة الفئات ذات الخبرة الطويلة قد يكون لها تأثير مباشر على إدراك البيئة التنظيمية، حيث يميل الأفراد ذوي الخبرة إلى تطوير تمثلات أكثر نضجا وواقعية حول طبيعة التنظيم والعمل، ذلك ينعكس على أدائهم تبعا لمدى رضاهم عن ظروف العمل.
- تمثل الفئة أقل من 5 سنوات خبرة، أقل نسبة في المؤسسة الدراسة مما يستدعي التوازن بين الخبرة وممارسات حديثة داخل البيئة التنظيمية.

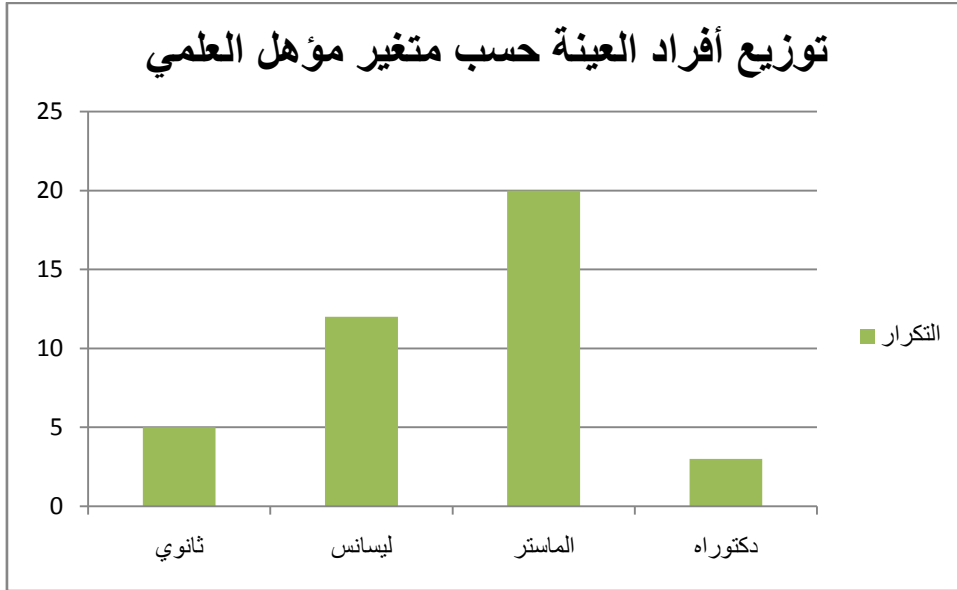
ثالثا: المؤهل العلمي

- الجدول رقم (03) توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية (%)
ثانوي	5	12.5
ليسانس	12	30
الماستر	20	50
دكتوراه	3	7.5
المجموع	40	100%

يمثل هذا الجدول توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي، حيث تتصدر فئة الحاصلين على شهادة الماستر بنسبة 50%، تليها فئة متحصلة على شهادة ليسانس بنسبة 30%، في حين تمثل فئة التعليم المتوسط نسبة 12.5%، بينما تسجل فئة الدكتوراه نسبة ضعيفة بلغت 7.5%.

- الشكل رقم (03) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.



يعكس هذا التوزيع ارتفاع المستوى التعليمي لأفراد العينة، ذلك ما يتماشى مع طبيعة المؤسسة التربوية التي بدورها تعتمد أساساً على فئة ذات تكوين جامعي متوسط (ليسانس، ماستر) مقابل حضور محدود لفئة الدكتوراه، تعكس هذه البنية تموضع المؤسسة التربوية ضمن نسق مهني يفضل الكفاءات القابلة للتوظيف المباشر داخل الممارسة البيداغوجية، على حساب الكفاءات البحثية المتخصصة.

يمكن تفسير هذه المعطيات باعتباره مؤشراً على طبيعة التقسيم المهني داخل الحقل التربوي، حيث يتم توزيع الموارد البشرية وفق متطلبات الأداء الوظيفي كما يعكس ضعف تمثيل الفئات ذات التأهيل العالي نوعاً من التمايز الوظيفي بين مستويات التعليم، حيث تتمركز الكفاءات العليا في مؤسسات التعليم أو المجالات البحثية، وهذا ما يحد حضورها داخل التعليم الثانوي.

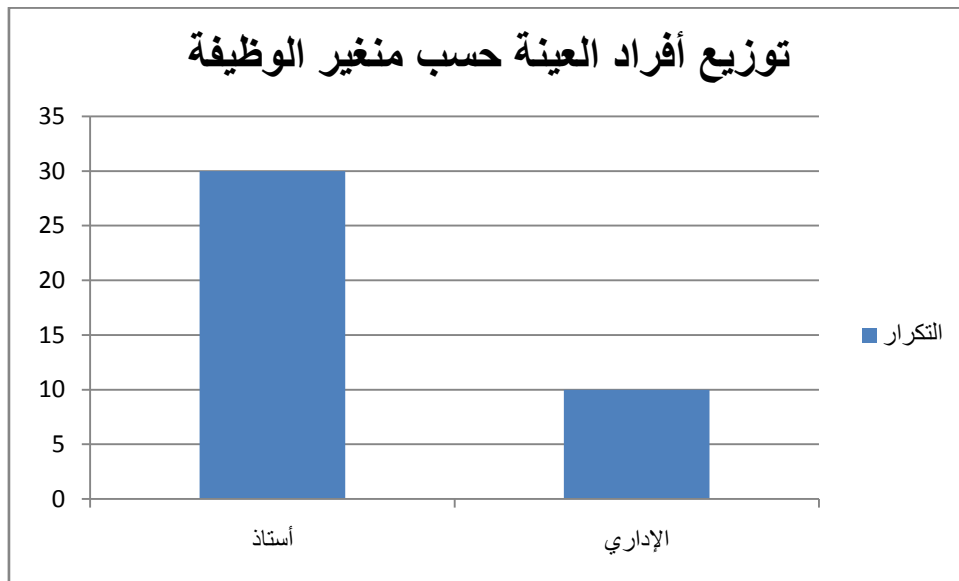
وعليه فإن التركيبة العلمية قد تساهم في تحقيق قدر من استقرار الوظيفي والانسجام التنظيمي، الأمر الذي يبرز أهمية إعادة النظر في سياسات توزيع الموارد البشرية بما يتضمن توازناً نوعياً في مختلف المستويات التعليمية، بما يدعم فعالية الأداء ويعزز جودة البيئة التنظيمية.

رابعاً: الوظيفة، المنصب

الجدول رقم (04) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية (%)
أستاذ	30	75
الإداري	10	25
مجموع	40	100%

- تبين هذه معطيات التوزيع النسبي لعينة الدراسة أن فئة الأساتذة تشكل الغالبية بنسبة 75% مقابل 25% للإداريين يمكن تفسير هذا التفاوت في التمثيل لطبيعة البنية الوظيفية للمؤسسة التربوية، حيث يعد الأساتذة الفاعل الأساسي في العملية التعليمية من حيث العدد و المهام في حين يقتصر دور الإداريين على الدعم التنظيمي والتسيير الإداري.



- فإن هذا التوزيع يعكس اختلافاً نسبياً في حجم الفئات المهنية داخل المؤسسة، والذي ينعكس على طبيعة التصورات والتمثيلات المرتبطة بالبيئة التنظيمية وأداء العمل، كما أن هيمنة فئة الأساتذة داخل العينة يسمح بفهم أعمق للبعد البيداغوجي

،في مقابل البعد الإداري بما يبرز تفاعل الأدوار داخل النسق التنظيمي للمؤسسة التربوية.

جدول رقم (05): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على المحور الأول

ال فقرات	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة المعرفة	
01	توفر المؤسسة تجهيزات مكتبية ووسائل تعليمية حديثة ومناسبة	2.05	0.875	68.33	درجة مرتفعة
02	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالوضوح من حيث تحديد المستويات الإدارية والمسؤوليات بدقة	1.72	0.876	57.33	درجة متوسطة
03	توزيع المهام يتم بشكل منظم	1.82	0.902	60.66	درجة متوسطة
04	يوجد تنسيق بين مختلف المصالح داخل المؤسسة	1.87	0.903	62.33	متوسطة
05	يسمح التنظيم الإداري بسير العمل داخل المؤسسة	1.67	0.944	55.66	متوسطة
06	القوانين و التنظيمات واضحة وسهلة التطبيق	1.72	0.933	57.33	متوسطة
07	تسود داخل المؤسسة مجموعة من القيم التي توجه سلوك العاملين	1.76	0.930	58.66	متوسطة
08	يظهر العاملون درجة من التعاون أثناء أداء مهامهم	1.62	0.867	54	منخفضة
09	تساهم الممارسات السائدة داخل المؤسسة في تشكيل بيئة العمل	1.75	0.926	58.33	متوسطة
10	يتم إشراك العاملين في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة	1.85	0.863	61.66	متوسطة

11	يعتمد المسئولين أسلوباً معيناً في تسيير العمل داخل المؤسسة	1.70	0.939	56.66	متوسطة
12	تتعامل الإدارة مع العاملين وفق أسلوب إداري محدد	1.77	0.891	59	متوسطة
13	نمط القيادة يشجع على المشاركة ويحفز العاملين على أداء	2.12	0.882	70.66	مرتفعة
14	يتم تبادل المعلومات بين الإدارة والعاملين داخل المؤسسة	2.0	0.960	66.66	مرتفعة
15	تستخدم المؤسسة وسائل مختلفة للتواصل داخلي	1.80	0.911	60	متوسطة
16	يساهم الاتصال داخل المؤسسة في تنظيم العمل	1.75	0.954	58.33	متوسطة
17	توجد علاقات مهنية بين العاملين داخل المؤسسة	1.72	0.960	57.33	متوسطة
18	يتفاعل العاملون فيما بينهم أثناء أداء العمل	1.65	0.892	55	متوسطة
19	تسود علاقة تعاون واحترام متبادل بين الإدارة والأساتذة	1.67	0.944	55.66	متوسطة
20	تقدم المؤسسة أشكالاً من الحوافز للعاملين	2.15	0.948	71.66	مرتفعة
	المحور الأول: تأثير البيئة التنظيمية بأبعادها المختلفة على أداء الوظيفي	1.80	0.961	60.26	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان، مخرجات برنامج

spss.v22

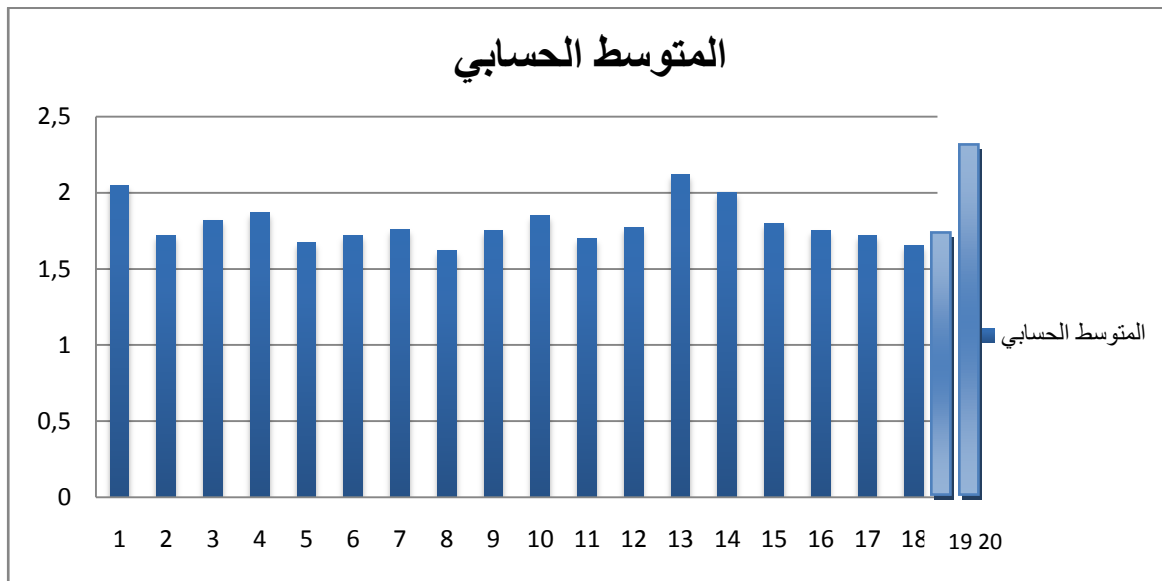
ومن خلال الجدول أعلاه:

نجد أن متوسط الحسابي الإجمالي للإجابات المبحوثين في المؤسسة التربوية بثانوية برحو محمد على العبارات المحور الأول المتعلق أثر البيئة التنظيمية على أداء

الوظيفي للعامل في المؤسسة التعليمية بلغ: ($x=1.80$) والانحراف المعياري بلغ ($=0.961$)

مما يدل على وجود تباين متوسط في استجابات المبحوثين وتقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور وهو ضمن مجال الموافقة) من 1.62 إلى 2.15) أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة (60.26) حول أثر البيئة التنظيمية بأبعادها المختلفة على أداء الوظيفي للعامل من أساتذة وإداريين حسب وجهة نظرهم.

▪ يمثل الشكل رقم (05): عرض بياني لترتيب الفقرات المحور الأول وفق آراء العينة المستجوبة.



19

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على الفقرة 20 احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بالمتوسط حسابي بلغ (2.15) وأن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن اتجاهات أفراد العينة بدرجة مرتفعة على "تقدم المؤسسة أشكالاً من الحوافز للعاملين" وهذا بنسبة (71.66) حسب وجهة نظرهم.

■ 1- عرض وتحليل نتائج المحور الأول:

سيتم عرض النتائج من خلال اختبار فرضيات الدراسة وتحليلها خلال المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد التنظيمية، النتائج المتعلقة بالفرضية أولى: تساهم أبعاد البيئة التنظيمية في تأثير على مستوى أداء العامل في المؤسسة التربوية للإجابة على هذه الفرضية والتأكد من صحتها أو عدمها، قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات الممثلة التي تقيس أبعاد البيئة التنظيمية لموضوع الدراسة.

يتضح من خلال الجدول أن البعد المادي سائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.05) وهي قيمة التي تعكس تقدير مرتفع نسبياً من طرف أفراد العينة لأهمية توفر هذا البعد داخل المؤسسة التي تشمل التجهيزات المكتبية، البنية التحتية، الوسائل التعليمية، أما الانحراف المعياري بلغ بنسبة (0.875) هذا يدل على وجود درجة متوسطة في استجابات المبحوثين، مما يعني أن هناك اختلاف نسبي في آرائهم حول مستوى توفر البعد المادي في المؤسسة التربوية بثانوية برحو محمد التي تعكس واقعا إيجابيا نسبياً للبيئة المادية داخل المؤسسة مع وجود بعض الفروق الفردية في التقدير مع اختلاف مواقع العمل أو الخبرات المهنية لدى أفراد العينة.

يتضح أيضا من خلال الجدول أن مستوى البعد التنظيمي سائد في المؤسسة المتمثلة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل دراسة بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.72) وهي قيمة التي تعكس أن تصورات أفراد العينة حول فعالية الهيكل التنظيمي من حيث وضوح الأدوار، تسلسل السلطة، توزيع المهام والمسؤوليات حيث بلغ الانحراف المعياري بنسبة (0.876) هذا يدل على وجود درجة متوسطة في تشتت استجابات المبحوثين، ما يعني أن هناك تباين متوسط نسبياً في آرائهم حول هذا البعد، هذا التباين قد يرجع إلى اختلاف مواقعهم الوظيفية من أساتذة والإداريين أو

سنوات الخبرة، مما يؤثر على تقييمهم للهيكل التنظيمي، كما يشير البعد الثقافة التنظيمية السائد في المؤسسة بدرجة متوسطة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (1.76) وهي القيمة التي تعكس آراء المبحوثين حول ممارسات السائدة من القيم والمعتقدات داخل المؤسسة التي تشكل بيئة العمل، أما الانحراف المعياري بلغ بنسبة (0.930) يدل هذا على وجود تشتت بدرجة متوسطة في تباين استجابات أفراد العينة، يشير ذلك لوجود مزيج من المعتقدات والقيم والتوقعات التي يشترك فيها أفراد العينة داخل التنظيم التي توجه أداء العامل من أستاذة والإداريين في المؤسسة التربوية بدرجات متفاوتة، هذا تباين راجع أن تكون الثقافة التنظيمية غير واضحة بنسبة للمبحوثين قد يرجع هذا لاختلاف المهام والأداء الوظيفي الذي يشكل بيئة العمل، لقد جاء بعد نمط القيادة سائد في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي قد بلغ (2.12) وبانحراف معياري (0.882) حسب آراء المبحوثين نجد أن هناك تباين في قيمة المتوسط الحسابي العام لبعد نمط القيادة متوسط في المؤسسة محل البحث، يدل ذلك على أن هناك تشجيع من طرف المدير والرؤساء للعمال هذا يزيدهم من شعور بالتقدير والاحترام بدورهم يشجعهم على إبداء الأفكار والمقترحات يزيد من كفاءتهم المهنية وانتماء داخل المؤسسة التربوية.

كما يتضح من خلال الجدول أن بعد الاتصالات الإدارية السائدة في المؤسسة محل الدراسة بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (1.80) وهي القيمة التي تعكس آراء المبحوثين حول استخدام وسائل الاتصال الداخلي بين الموظفين لتنظيم العمل داخل المؤسسة التربوية وبانحراف معياري قد بلغ (0.911) يدل ذلك على وجود تباين بدرجة متوسطة التي تعكس هذه نتيجة طبيعة التنظيمية التي تؤثر تفاعلات المهنية داخل المؤسسة، حيث لاتزال قنوات الاتصال تخضع للمنطق رسمي وببيروقراطي يحد انسيابية اتصال وفعاليته، يشير هذا التباين المتوسط في استجابات أفراد العينة لاتصال

الإداري على أن عملية تبادل المعلومات والتنسيق بين الفاعلين يتم بدرجة متوسطة هذا لاختلاف راجع لفعالية الاتصال تبعا لمواقعهم داخل التنظيم وخبراتهم المهنية. كما يشير الجدول أن البعد العلاقات المهنية السائدة في المؤسسة محل دراسة بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي عند عبارة "توجد علاقات مهنية بين العاملين داخل المؤسسة" بنسبة (1.72) بالانحراف المعياري بلغ (0.960)، ثم تليها العبارة "تسود علاقة تعاون واحترام متبادل بين الإدارة والأساتذة" بمتوسط حسابي (1.67) الانحراف المعياري قد بلغ (0.944)، يدل هذا التباين المتوسط في استجابات المبحوثين بدرجة من القبول على طبيعة التفاعلات الاجتماعية داخل المؤسسة محل البحث التي تشكل العلاقات المهنية في إطار يجمع بين العلاقات الرسمية التي تخضع للقوانين والسياسيات الواضحة بين المدير و موظفين، وغير الرسمية أساس العملية الإدارية التي تمثل بيئة العمل الداخلية تحدث نتيجة التفاعل الاجتماعي بين أفراد العاملين ما تحمله من القيم الاحترام والتعاون في أداء العمل ذلك لتلبية حاجاتهم النفسية والاجتماعية لتحقيق أهداف المؤسسة، التي تنعكس إيجابا على مستوى أداء الوظيفي داخل المؤسسة التربوية، فإن بيئة العمل داخل المؤسسة التربوية تعتبر موقفا اجتماعيا تتم العلاقات فيه بين أفراد بطرق تفرضها القواعد التنظيمية للمؤسسة التربوية.

يتضح أيضا أن بعد منح الحوافز في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي بلغت قيمته (2.15) والانحراف المعياري (0.982) يدل هذا التباين في تشتت إجابات المبحوثين، أن منح الحوافز والمكافأة لها تأثير على أداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة التربوية كالشعور بالرضا نتيجة لقيام بالعمل على الوجه المطلوب، وتقدير الآخرين له أجور عادلة ومكافأة والترقيات تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية مع ضرورة التزام العاملين بواجباتهم وتحمل مسؤولية في العمل مع وجود نظام عادل يضمن حقوق ويحدد واجبات، فهي متطلبات ضرورية لبيئة

العمل للمؤسسة التربوية حتى يكون أداء الوظيفي للعامل في المستوى المطلوب لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية.

▪ جدول رقم (06): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على المحور الثاني:

الدرجة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	
منخفضة	50	0.847	1.50	يقوم العامل بإنجاز المهام الموكلة إليه ضمن الإطار	01
منخفضة	54	0.867	1.62	يلتزم العامل بتنفيذ الأعمال المطلوبة وفق التعليمات المعتمدة	02
منخفضة	48.33	0.782	1.45	يتم إنجاز العمل داخل المؤسسة وفق الوقت المحدد له	03
منخفضة	50.66	0.816	1.52	يتعامل العامل مع مسؤولياته المهنية حسب متطلبات الوظيفة	04
مرتفعة	69	0.971	2.07	يظهر العامل درجة من الدقة أثناء أداء مهامه	05
مرتفعة	69	0.971	2.07	يسعى العامل إلى تطوير أدائه المهني بدرجات متفاوتة	06
متوسطة	63.33	0.955	1.90	يشارك العامل في تنفيذ الأنشطة المرتبطة بعمله داخل المؤسسة	07
متوسطة	61.66	0.975	1.85	يتفاعل العامل مع متطلبات العمل اليومية داخل المؤسسة	08
متوسطة	55.66	0.944	1.67	يلتزم العامل بالمعايير المهنية أثناء أداء مهامه	09
متوسطة	57.96	0.950	1.73	المحور الثاني: الأداء الوظيفي للعامل	

■ من خلال الجدول أعلاه:

نجد أن متوسط الحسابي الإجمالي للإجابات المبحوثين في المؤسسة التربوية بثانوية "برحو محمد" على العبارات المحور الثاني المتعلق أداء الوظيفي للعامل في المؤسسة

التعليمية بلغ: (1.73) والانحراف المعياري بلغ (0.950)

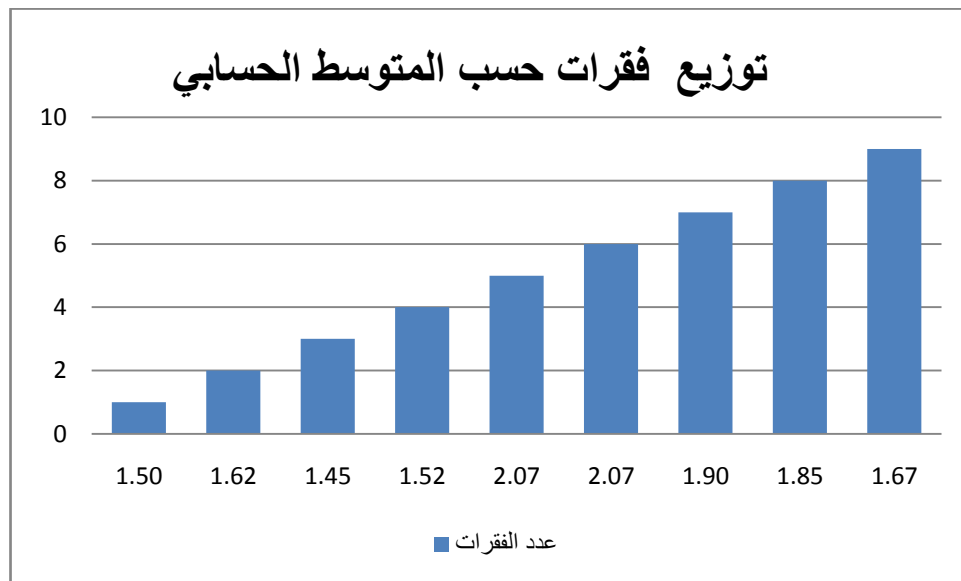
مما يدل على وجود تباين متوسط في استجابات المبحوثين وتقارب آراء الأفراد

وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور وهو ضمن مجال الموافقة (من

1.62 إلى 2.07) أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة (57.96)

حول العوامل المؤثرة على أداء الوظيفي للعامل من أساتذة وإداريين في المؤسسة التربوية حسب وجهة نظرهم.

■ الشكل رقم (02) يمثل عرض بياني لترتيب الفقرات المحور 02 وفق آراء العينة المستجوبة.



■ من خلال الشكل أعلاه نلاحظ رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارتين

رقم (05) ورقم (06)

■ عرض وتحليل نتائج المحور الثاني:

تظهر النتائج من خلال الجدول أعلاه أن مستوى إنجاز العاملين للمهام الموكلة

إليه ضمن الإطار التنظيمي جاءت بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط الحسابي

بنسبة (1.50) ذلك ما يعكس ضعف في مستوى الأداء الوظيفي، كما بلغ الانحراف المعياري (0.847) مما يشير إلى وجود التباين نسبي في إجابات أفراد العينة، وهذا الناتج راجع إلى تدني في درجة الممارسة أو الالتزام بإنجاز المهام الموكلة إلى العمال وفق الأطر التنظيمية المحددة، يمكن تفسير هذه النتيجة أن طبيعة البيئة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة التعليمية، قد تتصف بضعف الأدوار الوظيفية وغياب التنسيق الإداري، إضافة إلى محدودية الحوافز المهنية، مما قد يؤثر على مستوى التزام العاملين في أداء مهامهم بالكفاءة المطلوبة.

كما يتضح أيضا من خلال الجدول أعلاه أن **التزام العاملين بتنفيذ الأعمال وفق التعليمات المعتمدة** يتخذ طابعاً متوسطاً يميل إلى الانخفاض، حيث تشير قيمة المتوسط الحسابي إلى ضعف النسبي في التزام بالتعليمات، بينما بلغ انحراف المعياري بنسبة (0.867) يدل ذلك على التباين النسبي في اتجاهات أفراد العينة يمكن تفسير هذه النتيجة أن طبيعة البناء التنظيمي للمؤسسة لاتحدد سلوك العامل فقط بالمعايير الرسمية، بل يتأثر بمستوى الالتزام الذي يرتبط بدرجة الاندماج اجتماعي للموظفين من أساتذة وإداريين مع شرعية السلطة الإدارية وفعالية الاتصال داخل نسق تنظيمي للمؤسسة التربوي، أي ضعف هذه العناصر ينعكس سلباً على سلوك الالتزام، مما يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي للعامل داخل المؤسسة التربوية، تشير هذه النتيجة من الجدول أعلاه أن **مستوى إنجاز العمل داخل المؤسسة وفق الزمن المحدد** يتم بدرجة منخفضة حيث يعكس المتوسط الحسابي (1.45) ضعفاً في تنظيم الزمن المهني داخل النسق التنظيمي، مما يدل الانحراف المعياري على تقارب تصورات أفراد العينة من الأساتذة والإداريين حول هذا الوضع، يمكن تفسير ذلك بوجود خلل في التنظيم الزمني للعمل وضعف في فعالية تسيير لإداري لعمليات توزيع المهام ومتابعتها، إضافة إلى تأثير طبيعة العلاقات التنظيمية سائدة داخل المؤسسة تعكس

هذه نتيجة ضعف فعالية آليات التنظيم الداخلي في توجيه سلوك العاملين نحو التزام بالزمن المهني للعمل باعتباره معيار أساسي لتنظيم.

كما يتضح أيضا من الجدول أعلاه أن مستوى الأداء الوظيفي لدى العامل في

تعامله مع مسؤولياته المهنية وفق متطلبات الوظيفة داخل المؤسسة التربوية جاء

بدرجة منخفضة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (1.52) ذلك يدل على وجود

ضعف في تجسيد متطلبات الدور المهني داخل المؤسسة التربوية، في حين يشير

الانحراف المعياري (0.816) إلى درجة من التباين النسبي في إجابات أفراد العينة

المتمثلة في الأساتذة والإداريين، يمكن تفسير هذه نتيجة بارتباط الأداء المهني بطبيعة

النسق التنظيمي السائد من حيث وضوح الأدوار وفعالية دعم الإداري قد يؤثر ذلك

على كيفية تجسيد العامل لمسؤولياته داخل بيئة العمل، كما تشير هذه النتيجة إلى أن

العامل يظهر درجة متوسطة من الدقة أثناء أداء مهامه، حيث بلغ المتوسط الحسابي

بقيمة (2.07) ما يعكس مستوى مقبول في سير العمل وانجازه وفق متطلبات الدقة

المهنية، بينما يدل الانحراف المعياري بنسبة (0.971) على تباين نسبي في تقديرات

أفراد العينة المتمثلة في الأساتذة والإداريين، يمكن تفسير هذه النتيجة باعتبارها انعكاسا

لمدى تمثل المعايير المهنية داخل النسق التنظيمي في المؤسسة التربوية حيث تتجسد

دقة الأداء من خلال تفاعل العامل مع ثقافة العمل ومستوى التزامه بالتنظيم المهني

وأساليب التوجيه الإداري والمتابعة داخل المؤسسة بذلك يعد هذا السلوك نتاجا لتداخل

العوامل تنظيمية ومهنية التي تؤثر في جودة الأداء الوظيفي.

كما تشير هذه النتيجة إلى أن سعي العاملين نحو تطوير أدائهم المهني يتم بدرجة

متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.08) ذلك ما يعكس وجود درجة مرتفعة نسبيا

من توجه نحو تحسين الأداء المهني، في حين يدل الانحراف المعياري (0.972) على

التباين النسبي في إجابات أفراد العينة حول هذا السلوك، يمكن تفسير هذه نتيجة

باعتبار أن تطوير الأداء المهني يتشكل وفق نسق التنظيمي تؤثر فيه العوامل بنيوية

وثقافية من البرامج التكوينية والتعليمية ومستوى التحفيز ودرجة الاندماج المهني، إضافة إلى طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة داخل المؤسسة، حيث يتحدد هذا السعي نتاجا لتفاعل بين الفعل الفردي والبنية التنظيمية وهذا ما يعكس مستوى مشاركة معتبرة لدى العاملين في تحسين أدائهم الوظيفي.

تظهر نتائج الجدول هذا البعد إلى أن **درجة مشاركة العامل في تنفيذ الأنشطة مرتبطة بعمله داخل المؤسسة التربوية** جاءت متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (1.90) والانحراف المعياري (0.955) هذا ما يدل على أن مشاركة لم تصل إلى المستوى المرتفع يمكن تفسيره بناءً على مستوى الرضا الوظيفي السائد، باعتباره عاملاً مؤثراً في توجيه سلوك العاملين، فكلما كان الرضا الوظيفي مرتفع ينعكس إيجاباً على درجة التفاعل الموظفين مع مختلف الأنشطة المهنية، كما أن التباين في إجابات يدل على اختلاف إدراك الأساتذة والإداريين لبيئة العمل مما يبرز أهمية تعزيز الرضا الوظيفي يساهم في رفع مستوى المشاركة وتحسين في الأداء داخل المؤسسة التربوي

▪ **ثانياً: إختبار وتحليل الفرضيات:**

▪ **جدول رقم (07):** توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية عند مستوى

الدلالة 0.05 بين أبعاد البيئة التنظيمية وأداء الوظيفي للأساتذة والإداريين.

أدوات الإحصائية لاختبار الفرضية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	قيمة الجدولية
معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)	عدد العينة - 1 إذن: DF=40- 1=39	0.05	Rtab=0.393

جدول رقم (08): يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد البيئة التنظيمية وأداء الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة.

المتغيرات	قيمة R المحسوبة	قيمة R المجدولة	Sig	نتيجة
البيئة التنظيمية	0.448**	0.393	0.04	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية
أداء الوظيفي للعامل				
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22				

▪ من خلال الجدول أعلاه نجد:

بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين (البيئة التنظيمية والأداء الوظيفي للعامل) (0.448) هي أكبر من قيمة معامل الارتباط المجدولة ($R_{tab}=0.312$) عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 39 ويشير أيضا قيمة مستوى المعنوية Sig تساوي 0.04 أقل من المستوى الدلالة 0.05 ومنه القيمة المحسوبة للعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين (0.448) دالة إحصائية عند (0.05) أي توجد علاقة. مما سبق توصلنا إلى أنه توجد علاقة طردية متوسطة بين أثر البيئة التنظيمية على أداء الوظيفي للعامل، بالتالي وجود ارتباط حقيقي أي بين متغيرات الدراسة داخل المؤسسة التربوية محل البحث مما يدل على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين البيئة التنظيمية والأداء الوظيفي للعامل من أساتذة وإداريين.

▪ مناقشة نتائج الفرضية الأولى:

بعد عرض وتحليل الفرضية تم التوصل إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة التي تقيس الأبعاد البيئة التنظيمية والأداء الوظيفي للعامل من الأساتذة

والإداريين داخل المؤسسة التربوية، جاءت بدرجة متوسطة نفسر ذلك أن البيئة التنظيمية تعد من محددات الأساسية التي توجه الأداء الوظيفي للعامل في المؤسسة التعليمية، حيث تتصف هذه أبعاد التنظيمية التي تشمل البعد المادي الذي يعكس الظروف المادية لبيئة العمل من حيث توفر التجهيزات ووسائل التعليمية الحديثة يدل على مدى اهتمام المؤسسة بتوفير الوسائل الضرورية التي تسهل سير العمل ، الهيكل التنظيمي للمؤسسة التربوية ، الثقافة التنظيمية ، نمط القيادة، الاتصالات الإدارية، العلاقات المهنية، منح الحوافز بمدى اعتقاد العاملين من الأساتذة والإداريين بوضوح المهام وتحديد أدوار و السياسات المنظمة، في هيكلها تنظيمي مناسب الذي يتسم بالمرونة والاستمرارية من شأنها أن يتيح للعامل المشاركة في اتخاذ القرار رسم سياسات لتحقيق سبل الإبداع والابتكار في إطار مناخ تنظيمي مناسب قادر على تحفيز الأفراد ورفع روح المعنوية لديهم وبالتالي يزيد من كفاءة أداء الوظيفي للعامل داخل المؤسسة التربوية.

هذه الأبعاد تشكل علاقة وطيدة التي ينتج عنها علاقة وتأثير وتأثر بالبيئة التنظيمية سواء كان بإيجاب أو سلب مما يؤثر على أداء الوظيفي للعامل في المؤسسة التربوية هذا ما توصلت إليه الدراسة الحالية.

نجد من يؤكد هذه الدراسة فاطمة بن طالب التي توصلت أن هناك علاقة ارتباطية موجبة متوسطة بين البيئة التنظيمية والتزام الوظيفي للإداريين الجامعيين في الجامعة حيث تجسدت أبعاد البيئة التنظيمية أكثر تأثيرا في البعدين: نمط القيادة، الثقافة التنظيمية مؤكدة في هذه الدراسة على أن الأداء الوظيفي يتأثر إيجابا بمدى توفر الأبعاد التنظيمية من خلال وضوح الهيكل التنظيمي، العلاقات المهنية الجيدة و الممارسات السائدة التي تتشكل وفق بيئة العمل، فالبيئة التنظيمية تعتبر عامل مؤثر على أداء الوظيفي للعامل من حيث توفير هذه الأبعاد وفق شروط تنظيمية داعمة أن هذا التأثير يبقى مرتبطا بمدى تطبيق الفعلي لهذه الأبعاد لما يساهم في تحقيق

الأداء أكثر كفاءة وفعالية، كما تتفق نتائج الفرضية الأولى التي تؤكد وجود تأثير لأبعاد التنظيمية على أداء الوظيفي للعامل من الأساتذة والإداريين في المؤسسة التعليمية مع الطرح الذي قدمه ماكس فيبر في النظرية البيروقراطية على أهمية التنظيم العقلاني القائم على وضوح الهيكل التنظيمي وتقسيم العمل والتدرج الهرمي للسلطة، مع التزام بالقواعد والإجراءات الرسمية باعتبارها أسس ضرورية في ضبط أداء الوظيفي للعامل من أساتذة وإداريين في إطار تنظيمي للمؤسسة التربوية.

ومن خلال المبادئ التي تنص عليها نموذج البيروقراطي نجد مايلي:

- تقسيم العمل على أساس وظيفي يعتمد على مبدأ التخصص.
- التدرج الهرمي حيث تنظم علاقات المهنية والوظائف على أساس التسلسل الهرمي المستند إلى السلطة الرسمية ذلك انطلاقاً من تقسيم المنظمة إلى عدة مستويات هرمية.

- خضوع المستوى الإداري الأدنى للإشراف وتوجيه المستوى الإداري أعلى إلى تحديد نطاق سلطة الرؤساء على المرؤوسين وفق القواعد محددة وثابتة، مع وجود إجراءات الرسمية توجه سلوك العاملين والقرارات المختلفة في الوظائف.
- اعتماد الوظائف على الجدارة والكفاءة المهنية يكون على أساس الأقدمية والأداء.
- الفصل تام بين ممتلكات المنظمة والمنظمات الخاصة للعاملين فيها³⁸.

انطلاقاً من هذه الخصائص يعبر ماكس فيبر أن الولاء هو سبيل الأمثل لتنظيم، لتحقيق أهداف التنظيمية خاصة بالمؤسسة التربوية حيث تؤثر على أداء الوظيفي العاملين من الأساتذة والإداريين، وبالتالي على أداء المؤسسة التعليمية ومردود وديتها.

• اختبار وتحليل الفرضية الثانية:

جدول رقم (09): توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى

الدلالة 0.05 بين العوامل التنظيمية وأداء الوظيفي للأساتذة والإداريين.

³⁸ د.نوري نور الدين، محمد كامل، مقال حول لتنظيم البيروقراطي عند ماكس فيبر، ميشال كروزيه، جامعة جلفة، ص 226

أدوات الإحصائية لاختبار الفرضية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	قيمة الجدولية
معامل الارتباط بيرسون (Pearson) (Corrélation)	عدد العينة - 1 إذن: DF=40-1=39	0.05	Rtab=0.361
نقارن بين قيمة ت المحسوبة (Rcal) وقيمة ت الجدولية (Rtab) إذا كانت المحسوبة أكبر من الجدولية فإننا نقبل الفرضية البحث والعكس صحيح إذا كانت المحسوبة أقل من الجدولية فإننا نرفض الفرضية البحث.			

جدول رقم (10): جدول رقم (08): يبين قيمة معامل الارتباط بيرسون بين

العوامل التنظيمية والأداء الوظيفي للعامل لدى أفراد عينة الدراسة.

المتغيرات	قيمة R المحسوبة	قيمة R الجدولية	Sig	نتيجة
العوامل تنظيمية	0.428**	0.361	0.04	توجد علاقة ذات دلالة
أداء الوظيفي				إحصائية
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V22				

• من خلال الجدول أعلاه:

بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين (الأداء الوظيفي للعامل والعوامل

التنظيمية مؤثرة في الأداء الوظيفي (0.428) هي أكبر من قيمة معامل الارتباط

المجدولة (Rtab=0.361) عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 39 ويشير

أيضا قيمة مستوى المعنوية Sig تساوي (0.04) أقل من المستوى الدلالة (0.05)

ومنه القيمة المحسوبة للمعامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين) (0.428 دالة إحصائية عند (0.05) أي توجد علاقة.

• مناقشة نتائج الفرضية الثانية:

بعد عرض وتحليل الفرضية تم التوصل إلى هناك علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة بين العوامل التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي للأساتذة والإداريين داخل المؤسسة التربوية نسبي باتجاه إيجاب، نفسر هذا أن مستوى أداء الوظيفي يتحدد في إطار البيئة التنظيمية التي يعمل ضمنها أفراد العينة حيث يتأثر بطبيعة العوامل التنظيمية سائدة داخل المؤسسة، من بينها نمط القيادة،فعالية الاتصال الإداري،طبيعة العلاقات المهنية، ودرجة وضوح الهيكل التنظيمي هذه العوامل تتسم بالتناسق والوضوح والمرونة في تطبيق، فإنها تساهم في تشكيل طبيعة مناخ تنظيمي الذي يدعم اندماج العاملين يعزز إحساسهم باستقرار الوظيفي مما يؤثر في كفاءة ودافعية ورغبة العمال من الأساتذة والإداريين في مستوى أدائهم لوظائفهم المهنية بالشكل المطلوب ، فإن اختلال هذه العوامل قد يؤدي إلى إضعاف النسق التنظيمي الذي ينعكس سلبا على فعالية الأداء ويحد من تحقيق الأهداف التربوية. تتوافق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة سهام بن رحمون الموسومة ب "البيئة العمل الداخلية وأثرها على أداء الوظيفي للإداريين،حيث أكدت عن مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على أداء الوظيفي للعمال أن تحسين عناصر البيئة التنظيمية الداخلية يمثل مدخلا أساسيا للرفع من الكفاءة والجودة في الأداء حسب متطلبات الوظيفة من خلال توفير ظروف عمل ملائمة قائمة على التحفيز، وفعالية التواصل،الدعم الإداري. فحينما نقول بيئة العمل الداخلية جيدة وملائمة للعمل ولأداء الوظائف نعني بذلك:

- 1 القيادة الإدارية وأسلوبها ناجع متماشي مع معطيات الموظفين ومتطلبات ظروف العمل، بحيث تكون أكثر مرونة في استخدام أسلوب القيادي واضح يتمشى مع طبيعة المرؤوسين بأكثر فعالية.
 - 2 المنظم واللوائح والقوانين ملائمة واضحة لكل العاملين سواء من الرؤساء أو المرؤوسين تكون مرنة ومتجددة وقابلة للتغيير حسب متطلبات الوظيفة.
 - 3 طبيعة العمل والتخصص الملائم بحيث كل موظف سواء الرئيس أو المرؤوسين في مكان المناسب.
 - 4 الاتصال الإداري يتم بطريقة انسيابية لكي تتدفق المعلومات إلى كافة الاتجاهات داخل المؤسسة.
 - 5 العلاقات الرسمية وغير الرسمية بين الموظفين يجب أن تكون جيدة ومساندة داعمة للعلاقات الإنسانية بحيث تدفع الجميع لتعاون والتكامل والتفاعل فيما بينهما، أن تتم هذه العلاقات رسمية بكل موضوعية.
 - 6 توفير تجهيزات المكتبية وسائل التعليمية ملائمة للعمل لأداء الوظائف تغطي كل احتياجات العامل.
 - 7 منح الحوافز والمكافأة المادية والمعنوية عادلة تمثل مؤشرات التي تدفع العامل لأداء عمله بأعلى درجات الكفاءة المهنية والفعالية بشكل جيد يشجعهم على الاستمرارية في الأداء وتعزيز الرضا الوظيفي يزيد من كفاءة أداء الوظيفي للموظفين.
- بالتالي تساهم العوامل التنظيمية في خلق بيئة جيدة وفعالة للعمل تزيد من إنتاجية العامل وتؤثر في فعالية أدائه الوظيفي في المؤسسة التربوية، بحيث تحفز فيه الدافعية لحب العمل والتزام بأوقات العمل وإنجاز المهام الموكلة إليه ضمن إطار تنظيمي يزيد من كفاءته وشعوره بالانتماء للمؤسسة.

أقرت هذه نتيجة في ضوء نظرية العلاقات الإنسانية أن الحافز المعنوي له تأثير كبير في دافعية الأفراد وحاجات الإنسان ليست جميعها مادية بل أن جزءاً كبيراً منها معنوي، فقد أكد **إلتون مايو على** وجود علاقة أساسية و طردية مباشرة بين الروح المعنوية و الإنتاجية حيث كلما ارتفعت الروح المعنوية للفرد،ارتفعت إنتاجية بالمقابل والعكس صحيح.

فإن وجود مستوى متوسط من الأداء يعكس نوعاً من التوازن النسبي (57.96%) لكنه في الوقت ذاته يشير إلى وجود نقائص في الجوانب التنظيمية من فعالية الإتصال الإداري،المشاركة في اتخاذ القرارات،ظروف العمل قد يحد من تحقيق أداء مرتفع.

تعكس ذلك أن تبادل المعلومات بوجود قنوات تواصل قائمة لا ترتقي إلى المستوى الذي يضمن التنسيق المحكم في تدفق المعلومات سلس واضح، يفسر ذلك على وجود بعض العراقيل التنظيمية ومحدودية التفاعل بين الإدارة والأساتذة، الأمر الذي قد ينعكس على فهم التعليمات وسرعة إنجاز المهام ومستوى مشاركة في العمل.

من بين أهم العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي نجد مايلي:

- 1 غياب الأهداف المحددة: فالمؤسسة التي لا تملك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها ومعدلات الإنتاج المطلوب لأدائها لن تستطيع قياس ما تحققه من إنجاز على مستوى أداء لعدم وجود معيار محدد مسبق لذلك.
- 2 عدم المشاركة في التنسيق الإداري: إن عدم المشاركة العاملين في مستويات الإدارية المختلفة من التخطيط ووضع القرارات يؤدي إلى ضعف الشعور بمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة.
- 3 اختلاف مستويات أداء: من العوامل المؤثرة في أداء لعدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي للعامل،فكلما

ارتبط مستوى أداء موظف بالترقيات والحوافز التي يحصل عليها تصبح عوامل التحفيز غير مؤثرة على العاملين وهذا يتطلب نظاماً متميزاً لتقييم أداء الموظفين لتمييز بين الموظف ذو أداء العالي، الموظف ذو أداء متوسط، أداء غير منتج.

4 مشكلات الرضا الوظيفي: فالرضا الوظيفي عامل أساسي يؤثر على مستوى أداء العامل، فعدم الرضا وانخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية أقل فالرضا الوظيفي يتأثر بعوامل التنظيمية لبيئة العمل تشمل الجانب الاجتماعي والنفسي لتلبية حاجات العامل والتنظيمي كالمسؤوليات ووضوح أدوار داخل النسق التنظيمي³⁹.

بذلك أن القيادة الإدارية تلعب دوراً أساسياً في تأثير على تكوين الجماعات وتعديل تقاليدها بما يتناسب مع أهداف التنظيم في فعالية الاتصال الإداري داخل المؤسسة التربوية ،قد أوضح إلتون مايو للوصول إلى روح معنوية إيجابية لدى الفرد بالتالي الوصول إلى إنتاجية عالية يتطلب توفر قيادة ديمقراطية تؤمن بالصدقة بين الرئيس " المدير " ومروؤسيه "العمال" من الأساتذة والإداريين، مع وجود علاقات طيبة مع المسؤول "المدير" تجعل العمال يطبقون الأوامر من طرف العمال تجعل له تأثير كبير على أدائهم.

ترجع أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل إلى أهمية علاقة الفرد بزملائه، فالمناخ الاجتماعي لجماعة العمل له دور في توفير الثقة والاطمئنان كذلك التكيف النفسي للفرد، كرضا العامل عن بيئة العمل التي ينتمي إليها. ويمكن تلخيص الأفكار الأساسية لمدرسة العلاقات الإنسانية التي تم توظيفها في إطار النظري لهذه الدراسة في ما يلي :

- 1- إن المنظمة بناء اجتماعي.
- 2- للحوافز المعنوية دور في إثارة دوافع الأفراد للعمل.

³⁹توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء، دار الفكر العربي، الأردن 2004/2003 ص10

- 3- تحفيز العاملين في المنظمة من خلال تحقيق حاجاتهم النفسية والاجتماعية.
- 4- للجماعة غير رسمية في المنظمة دور في تحديد اتجاهات أفراد العاملين ومستوى أدائهم.

5- رضا الوظيفي للعامل يؤدي إلى رفع إنتاجيته.

6- تطوير نظام الاتصال بين مستويات المنظمة لتبادل المعلومات.

7- يحتاج مدير المنظمة للمهارات اجتماعية إلى جانب المهارات مهنية⁴⁰.

فالاهتمام بالجانب الإنساني داخل المؤسسات وإعطاء العامل أهميته تمكن المؤسسة من أن تكون أكثر فاعلية في نشاطها مع المحيط الداخلي والخارجي من خلال مرونة في العملية الاتصالية بين أساتذة والإداريين، بالإضافة إلى نشر روح التعاون والعمل الجماعي الذي له أثر كبير على أداء الوظيفي للبيئة العمل.

• مناقشة نتائج السؤال المفتوح:

فيما يخص السؤال المفتوح متعلق بتصور أفراد العينة للبيئة التنظيمية وعلاقتها بأداء، فقد أظهرت إجاباتهم تنوعاً في هذا الطرح، حيث اعتبروا أن البيئة التنظيمية تختلف حسب طبيعة العمل في المؤسسة، كما أكدوا على دور وضوح القوانين والتنظيم الإداري في تسهيل سير العمل وتحسين الأداء إلى جانب ذلك تم الربط بين جودة التنظيم وفعالية العمل، مما يعكس إدراكاً لدى المبحوثين بأن التنظيم يعد عاملاً مؤثراً في أداء العاملين داخل المؤسسة. وعليه فإن هذه النتائج تدعم الفرضية القائلة بوجود علاقة بين التنظيم الإداري وأداء العاملين داخل المؤسسة، يتوافق ذلك مع مقاربات العلاقات الإنسانية التي تؤكد على أهمية التنظيم الداخلي وبيئة العمل في رفع دافعية العاملين وكفاءة أداء.

⁴⁰ رضا صاحب أبو حمد آل علي، سنان كاظم الموسوي، وظائف المنظمة المعاصرة- نظرة بانو رامية عامة، مؤسسة الأوراق عمان ص55.56

ثالثاً: نتيجة العامة:

كشفت النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن أبعاد البيئة التنظيمية تساهم في التأثير على الأداء الوظيفي، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل التنظيمية ومستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسة التربوية.

بما أن الفرضيتين قد تحققتا، فإن ذلك يؤكد الفرضية العامة للدراسة والتي مفادها أن العوامل التنظيمية بمختلف أبعادها تؤثر على مستوى الأداء للعاملين، ذلك ما يبرز أهمية البيئة التنظيمية في تحقيق الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة التربوية .

الخاتمة

خلاصة الدراسة:

انطلقت هذه الدراسة من التساؤل الرئيسي المتمثل كيف تساهم أبعاد التنظيمية في تأثير على مستوى أداء الوظيفي للعامل داخل المؤسسة التربوية؟ هذا التساؤل يعكس أهمية البالغة التي تحظى بها البيئة التنظيمية في ظل التحولات التي تعرفها المؤسسات التربوية، باعتبارها فضاءات تنظيمية وتربوية تتداخل فيها مختلف العوامل التي تشكل بيئة العمل، سواء مادية أو نفسية واجتماعية وفق نسق التنظيمي لما لها من دور محوري في توجيه سلوك العاملين سواء يتعلق أمر بالأساتذة أو إداريين، التي تبنى عليها فعالية الأداء على مدى جودة المناخ التنظيمي السائد، من وضوح الهيكل التنظيمي وفعالية الاتصال الإداري وطبيعة العلاقات المهنية وظروف العمل الداخلية، أصبح من الواضح أن تهيئة بيئة عمل إيجابية وداعمة يمكن أن تساهم بشكل كبير في رفع مستوى الأداء الوظيفي للموظفين، مما ينعكس إيجابا على جودة التعليم ومخرجات التربية.

وفي هذا الإطار حاولت هذه الدراسة تحليل العلاقة القائمة بين البيئة التنظيمية وأداء العامل داخل المؤسسة التربوية، من خلال تفكيك أبعاد البيئة التنظيمية من (الهيكل التنظيمي، الاتصال الإداري، أسلوب القيادي، والعلاقات المهنية و الثقافة التنظيمية وظروف العمل) ودراسة تأثيرها على الأداء الوظيفي لكل من الأساتذة والإداريين، فالمؤسسة التربوية هي تنظيم اجتماعي قائم على التفاعل بين الأفراد وفق الأنظمة والقواعد، مما يجعل البيئة التنظيمية عنصر أساسي في تحديد جودة المخرجات التربوية.

استنادا لما توصلت إليه الدراسة من نتائج المتمثلة في ضرورة تحسين البيئة التنظيمية داخل المؤسسات التربوية من خلال مراجعة الهيكل التنظيمي وتوضيح المهام والمسؤوليات وتعزيز فعالية الاتصال الإداري بين مختلف الفاعلين بما يضمن انسيابية المعلومات ودقة في التنسيق مع ضرورة ترسيخ العلاقات المهنية إيجابية

داخل المؤسسة، إلى جانب تقديم البرامج التكوينية المستمرة للأساتذة والإداريين بما يساهم في تطوير كفاءتهم المهنية ويرفع من مستوى أدائهم الوظيفي داخل المؤسسة التربوية.

ختام نأمل أن تكون هذه الدراسة قد أسهمت في تقديم فهم أعمق للعلاقة بين بيئة التنظيمية للعمل والأداء الوظيفي ، في المؤسسات التربوية. كما نأمل أن تكون النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها مفيدة للأساتذة والإداريين هذه المؤسسات، لتبني استراتيجيات فعالة تعزز من جودة التعليم وتدفع بعجلة التنمية التربوية إلى الأمام.

قائمة المصادر والمراجع

- (1) العدد جمال مبار كية بالقاسم مزبوة ،واقع المناخ التنظيمي في مؤسسات التعليم الابتدائي ،مجلة الرسالة الدراسات الإنسانية ، المجلد 08
- (2) سعد عبد السلام ،البيئة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى هيئة التدريس بجامعة المسيلة ،أطروحة مكملة لنيل شهادة الماستر ،تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل ،2022/2023ورقلة .
- (3) عبد القادر حبيتر ،البيئة التنظيمية وعلاقتها بفعالية المؤسسة الجزائرية، أطروحة نيل شهادة دكتوراه LMD علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2021/2022 .
- (4) عدنان أبو مصلح ، معجم علم الاجتماع ،(د،ط) دار أسامة للنشر والتوزيع ، دار المشرق الثقافي ،عمان ،2010 .
- (5) سهام بن رحمون ،بيئة العمل الداخلية وأثرها على أداء الوظيفي، دراسة عينة من إداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة ،أطروحة دكتوراه جامعة بسكرة ،2014 .
- (6) محمد عاطف غيث، قاموس علم الاجتماع،(د،ط) دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، 2006.
- (7) مصلح أحمد صالح، الشامل قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية، ط 1 ، دار عالم الكتب للطباعة النشر و التوزيع، الرياض ،1991 .
- بوشارب بولداني ، البيئة التنظيمية من منظور الموارد البشرية ،مجلة الفكر المتوسطي ،المجلد7،العدد 2018 .
- (8) -قاسم القريوتي ، نظرية المنظمة والتنظيم ،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان ، الأردن ،2000.
- (9) محمد المبيضين عقلة ،التدريب الإداري الموجه لأداء ط 1 ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،الأردن ،2001.
- (10) سهام بن رحمون ، بيئة العمل الداخلية وأثرها على أداء الوظيفي للإداريين ،دراسة ميدانية بكليات جامعة باتنة ،مجلة علوم إنسان والمجتمع ،بسكرة 2013/2014.

- 11) الهاني عاشور ، أداء العاملين داخل المؤسسة والعوامل المتكئة فيه ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2016/2015 .
- 12) محي الدين مختار ، محمد قريشي ، القلق وعلاقته بالتوافق الدراسي لدى التلاميذ المرحلة الثانوية ، رسالة ماجستير في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، بجامعة مرياح قاصدي ورقلة ، 2002 .

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر

كلية علوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم الاجتماع و الفلسفة

تخصص علم الاجتماع تنظيم و عمل

الاستمارة



أستاذ أستاذ(ة)

في إطار انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تنظيم و عمل ، الموسومة بالبيئة التنظيمية و تأثيرها على أداء العامل في المؤسسة التربوية

نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي تهدف لجمع بيانات ميدانية حول موضوع الدراسة و نرجو منكم التفضل بالإجابة على عبارات الاستبيان بكل موضوعية و دقة، و ذلك بوضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن رأيكم

كما نؤكد لكم إن المعلومات المقدمة ستبقى سرية و لن تستخدم إلا للأغراض البحث العلمي فقط

البيانات الشخصية

الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

الخبرة المهنية : أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

مؤهل العلمي : ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ دكتورا ☐ دراسات العليا ☐

الوظيفة : أستاذ ☐ إداري ☐

المحور الأول : تساهم البيئة التنظيمية بأبعادها المختلفة المتمثلة في الهيكل التنظيمي ، الثقافة التنظيمية ، نمط القيادة ، الاتصالات الإدارية ن العلاقات المهنية في تفسير مستوى الأداء العامل في المؤسسة التربوية

نوعا ما	لا	نعم	الفقرات	
			توفر المؤسسة تجهيزات مكتبية ووسائل تعليمية حديثة ومناسبة	1
			يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالوضوح من حيث تحديد المستويات الإدارية والمسؤوليات بدقة	2
			توزيع المهام يتم بشكل منظم	3

4	يوجد تنسيق بين مختلف المصالح داخل المؤسسة		
5	يسمح التنظيم الإداري بسير العمل داخل المؤسسة		
6	القوانين و التنظيمات واضحة وسهلة التطبيق		
7	تسود داخل المؤسسة مجموعة من القيم التي توجه سلوك العاملين		
9	يظهر العاملون درجة من التعاون أثناء أداء مهامه		
10	تساهم الممارسات السائدة داخل المؤسسة في تشكيل بيئة العمل		
11	يتم إشراك العاملين في اتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة		
12	يعتمد المسؤولون أسلوبا معيناً في تسيير العمل داخل المؤسسة		
13	تتعامل الإدارة مع العاملين وفق أسلوب إداري محدد		
14	نمط القيادة يشجع على المشاركة ويحفز العاملين على أداء		
15	نمط القيادة يشجع على المشاركة ويحفز العاملين على أداء		
16	تستخدم المؤسسة وسائل مختلفة للتواصل الداخلي		
17	يساهم الاتصال داخل المؤسسة في تنظيم العمل		
18	توجد علاقات مهنية بين العاملين داخل المؤسسة		
19	يتفاعل العاملون فيما بينهم أثناء أداء العمل		
20	تسود علاقة تعاون واحترام متبادل بين الإدارة والأساتذة		

المحور الثاني: العوامل التنظيمية لها تأثير على مستوى الأداء الوظيفي للعامل في المؤسسة التربوية

نوع ما	لا	نعم	الفقرات
1			يقوم العامل بإنجاز المهام الموكلة إليه ضمن الإطار
2			يلتزم العامل بتنفيذ الأعمال المطلوب وفق التعليمات المعتمدة
3			يتم إنجاز العمل داخل المؤسسة وفق الوقت المحدد له
4			يتعامل العامل مع مسؤولياته المهنية حسب متطلبات الوظيفة
5			يظهر العامل درجة من الدقة أثناء أداء مهامه
6			يسعى العامل إلى تطوير أدائه المهني بدرجات متفاوتة
7			يشارك العامل في تنفيذ الأنشطة المرتبطة بعمله داخل المؤسسة
8			يتفاعل العامل مع متطلبات العمل اليومية داخل المؤسسة
9			يلتزم العامل بالمعايير المهنية أثناء أداء مهامه

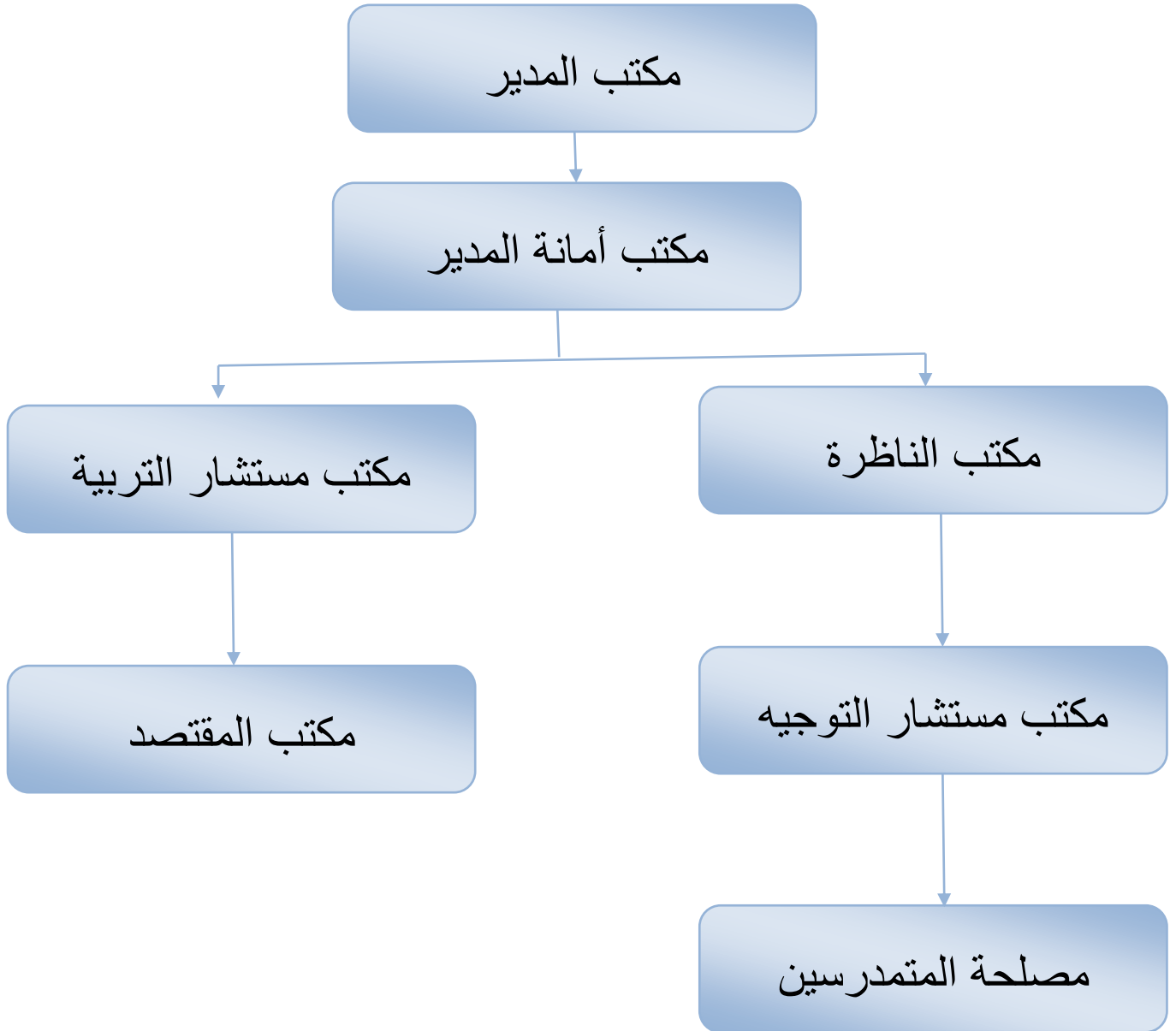
كيف تصف تأثير البيئة التنظيمية على أداء الوظيفي للعامل في المؤسسة التعليمية؟

.....

.....

.....

الهيكل التنظيمي



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

سعيدة في : 2026/02/25

مديرية التربية لولاية سعيدة

مصلحة التكوين والتفتيش

الرقم : 2026/015/629

مدير التربية

إلى

السيدات والسادة : مديري

الثانويات و المتوسطات

التابعة لبلدية / سعيدة

الموضوع : رخصة لإجراء تربص ميداني .

المرجع : مراسلة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية - قسم علم الاجتماع والفلسفة -

جامعة الدكتور مولاي الطاهر لسنة الجامعية : 2026/2025 .

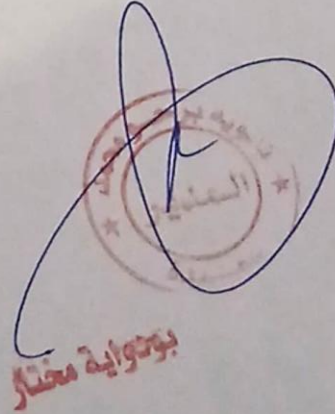
بناء على المراسلة المشار إليها في المرجع أعلاه ، يشرفني أن أتمس

منكم تسهيل المهمة لطالبة : مجاهد ريهام سهير

تخصص - علم اجتماع تنظيم وعمل - وذلك لإجراء بحث ميداني في إطار

انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر .

ع/مدير التربية



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

سعيدة في 2026/02/25

مديرية التربية لولاية سعيدة
مصلحة التكوين و التفتيش
الرقم: 2026/015/22

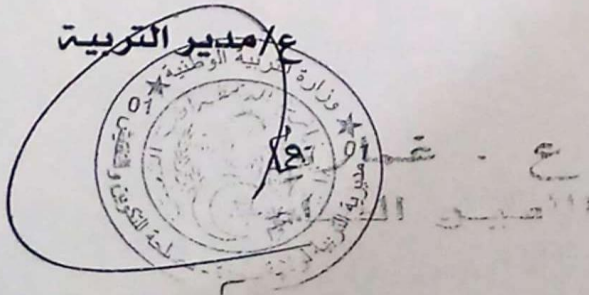
مدير التربية

إلى

الأستاذة: مجاهد ريهام سهير
طالبة بجامعة العلوم الاجتماعية
والإنسانية الدكتور مولاي الطاهر
/ سعيدة

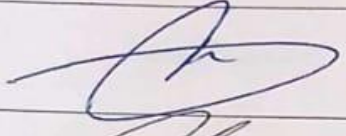
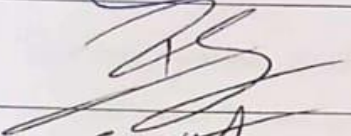
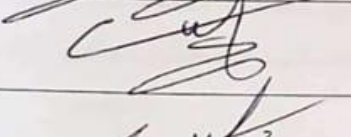
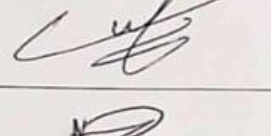
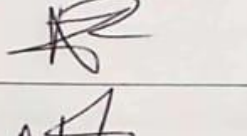
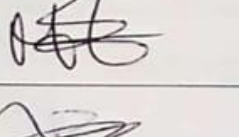
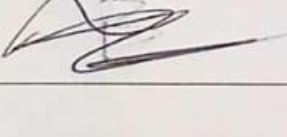
الموضوع: رخصة لإجراء تربص ميداني.
المرجع: مراسلة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية - قسم علم الاجتماع والفلسفة -
جامعة الدكتور مولاي الطاهر لسنة الجامعية: 2026/2025.

بناء على المراسلة المشار إليها في المرجع أعلاه، يشرفني أن أنهي إلى
علمكم أنه يمكنكم الإلتحاق بجميع الثانويات و المتوسطات التابعة لبلدية / سعيدة
وذلك لإجراء بحث ميداني في إطار انجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر.

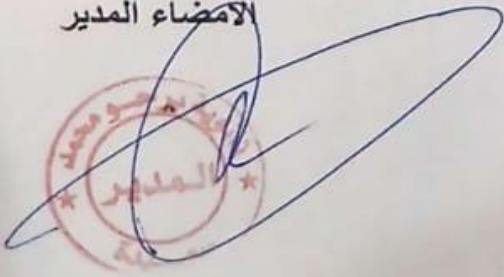


بودواية مختار

جدول المواقيت

الامضاء	التوقيت	الحصص
	06/04/2026	الحصة الأولى
	07/04/2026	الحصة الثانية
	09/04/2026	الحصة الثالثة
	12/04/2026	الحصة الرابعة
	13/04/2026	الحصة الخامسة
	15/04/2026	الحصة السادسة
	16/04/2026	الحصة السابعة

الامضاء المدير



بوداية مختار

GET

FILE='C:\Users\HP\Documents\Sans titre4.sav'.

DATASET NAME Jeu_de_données1 WINDOW=FRONT.

COMPUTE الاداء=SUM(Q21 to Q29).

EXECUTE.

COMPUTE البيئة=SUM(Q1 to Q20).

EXECUTE.

CORRELATIONS

/VARIABLES=البيئة الاداء

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

Remarques

Sortie obtenue		30-APR-2026 17:51:27
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Documents\Sans titre4.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.

Syntaxe		CORRELATIONS	
		/VARIABLES=البيئة الاداء	
		/PRINT=TWOTAIL NOSIG	
		/MISSING=PAIRWISE.	
Ressources	Temps de processeur		00:00:00,02
	Temps écoulé		00:00:00,13

[Jeu_de_données1] C:\Users\HP\Documents\Sans titre4.sav

Corrélations

	البيئة	الاداء	
الاداء	Corrélation de Pearson	1	,448
	Sig. (bilatérale)		,004
	N	40	40
البيئة	Corrélation de Pearson	,448	1
	Sig. (bilatérale)	,004	
	N	40	40

CORRELATIONS

/VARIABLES=البيئة الاداء

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

Remarques

Sortie obtenue		30-APR-2026 17:52:59
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Documents\Sans titre4.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES=الاداء البيئة /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,06
	Temps écoulé	00:00:00,06

Corrélations

	البيئة	الاداء
الاداء	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	,448
N		40
البيئة	Corrélation de Pearson	,448
	Sig. (bilatérale)	,004
N		40

CORRELATIONS

/VARIABLES=البيئة الاداء

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

Remarques

Sortie obtenue	30-APR-2026 18:19:08
Commentaires	
Entrée	Données
	C:\Users\HP\Documents\Sans titre4.sav
	Jeu de données actif
	Jeu_de_données1
	Filtre
	<sans>
	Pondération
	<sans>
	Fichier scindé
	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail
	40
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante
	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

Observations utilisées		Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS /VARIABLES=البيئة الاداء /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,03
	Temps écoulé	00:00:00,05

Corrélations

	البيئة	الاداء
الاداء		
Corrélation de Pearson	,448	1
Sig. (bilatérale)	,004	
N	40	40
البيئة		
Corrélation de Pearson	1	,448
Sig. (bilatérale)		,004
N	40	40

NONPAR CORR

/VARIABLES=البيئة الاداء

/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations non paramétriques

Remarques

Sortie obtenue		30-APR-2026 18:19:08
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Documents\Sans titre4.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		NONPAR CORR /VARIABLES=الاداء البيئة /PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,08
	Nombre d'observations autorisées	174762 observations

Corrélations

			البيئة	الاداء
Tau-B de Kendall	الاداء	Coefficient de corrélation	,328	1,000
		Sig. (bilatéral)	,005	.
		N	40	40
	البيئة	Coefficient de corrélation	1,000	,328
		Sig. (bilatéral)	.	,005
		N	40	40

Test T

Remarques

Sortie obtenue		30-APR-2026 18:24:45
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Documents\Sans titre4.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
Gestion des valeurs manquantes	N de lignes dans le fichier de travail	40
	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque analyse sont basées sur les observations ne comportant aucune donnée manquante ou hors plage pour aucune variable de l'analyse.

Syntaxe	T-TEST		
	/TESTVAL=0		
	/MISSING=ANALYSIS		
	/VARIABLES=البيئة الاداء		
	/CRITERIA=CI(.95).		
Ressources	Temps de processeur		00:00:00,03
	Temps écoulé		00:00:00,03

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الاداء	40	15,6750	4,67611	,73936
البيئة	40	36,1750	7,76213	1,22730

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الاداء	21,201	39	,000	15,67500	14,1795	17,1705
البيئة	29,475	39	,000	36,17500	33,6926	38,6574

T-TEST

/TESTVAL=0

/MISSING=ANALYSIS

/VARIABLES=البيئة الاداء

/CRITERIA=CI(.95).

CROSSTABS

/TABLES=البيئة BY الاداء

/FORMAT=AVALUE TABLES

/STATISTICS=CHISQ

/CELLS=COUNT

/COUNT ROUND CELL.

Tableaux croisés

Remarques

Sortie obtenue		30-APR-2026 19:11:31
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Documents\Sans titre4.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques de chaque tableau sont basés sur toutes les observations avec données valides des plages spécifiées pour toutes les variables dans chaque tableau.
Syntaxe		CROSSTABS /TABLES=البيئة BY الاداء /FORMAT=AVALUE TABLES /STATISTICS=CHISQ /CELLS=COUNT /COUNT ROUND CELL.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,06
	Temps écoulé	00:00:00,14
	Dimensions demandées	2
	Cellules disponibles	174734

Récapitulatif de traitement des observations

	Observations					
	Valide		Manquant		Total	
	N	Pourcentage	N	Pourcentage	N	Pourcentage
البيئة * الاداء	40	100,0%	0	0,0%	40	100,0%

Tableau croisé البيئة * الاداء

Effectif

		الاداء						
		9,00	10,00	11,00	12,00	13,00	14,00	15,00
البيئة	21,00	0	0	0	0	0	0	1
	24,00	1	0	0	0	0	0	0
	26,00	1	0	0	0	1	0	1
	28,00	1	0	0	0	0	0	1
	29,00	0	0	0	0	0	0	0
	30,00	0	0	3	0	0	0	1
	31,00	0	0	0	0	0	0	0
	32,00	0	0	0	0	1	0	0
	33,00	0	0	0	0	0	0	1
	34,00	0	0	0	0	0	0	1
	35,00	0	0	0	0	0	0	0
	36,00	0	0	0	0	0	0	0
	37,00	1	1	0	0	0	1	0
	38,00	0	0	0	1	0	0	0
	39,00	0	0	0	0	0	0	1
	40,00	1	0	0	0	0	1	0

41,00	0	0	0	0	0	0	0
42,00	0	0	0	0	0	0	0
43,00	0	0	0	0	0	0	1
45,00	0	0	0	0	0	0	0
46,00	0	0	0	0	0	0	0
47,00	0	0	0	0	0	0	0
48,00	1	0	0	0	0	0	0
50,00	0	0	0	0	0	0	0
52,00	0	0	0	0	0	0	0
Total	6	1	3	1	2	2	8

Tableau croisé

البيئة * الاداء

Effectif

		الاداء						
		16,00	17,00	19,00	20,00	21,00	22,00	24,00
البيئة	21,00	0	0	0	0	0	0	0
	24,00	0	0	0	0	0	0	0
	26,00	0	0	0	0	0	0	0
	28,00	0	0	0	0	0	0	0
	29,00	0	0	1	0	0	0	0
	30,00	0	1	0	0	0	0	0
	31,00	0	0	0	1	0	0	0
	32,00	0	0	0	0	0	0	0
	33,00	0	0	0	0	0	0	0

34,00	1	0	0	0	0	0	0
35,00	0	0	1	0	0	0	0
36,00	0	0	0	0	0	0	1
37,00	0	0	0	0	0	0	0
38,00	0	0	0	0	0	0	0
39,00	0	0	0	0	0	0	0
40,00	0	0	0	0	0	0	0
41,00	0	0	0	0	2	0	0
42,00	0	0	1	0	0	0	1
43,00	0	0	0	0	0	0	1
45,00	0	0	0	0	0	1	0
46,00	0	0	1	0	1	0	0
47,00	0	0	1	0	0	0	0
48,00	0	0	0	0	0	0	0
50,00	0	1	0	0	0	0	0
52,00	0	0	0	0	0	1	0
Total	1	2	5	1	3	2	3

البيئة * الاداء Tableau croisé

Effectif

	Total
البيئة 21,00	1
24,00	1
26,00	3

28,00	2
29,00	1
30,00	5
31,00	1
32,00	1
33,00	1
34,00	2
35,00	1
36,00	1
37,00	3
38,00	1
39,00	1
40,00	2
41,00	2
42,00	2
43,00	2
45,00	1
46,00	2
47,00	1
48,00	1
50,00	1
52,00	1
Total	40

Tests du khi-deux

	Valeur	ddl	Sig. approx. (bilatérale)
khi-deux de Pearson	346,278	312	,088
Rapport de vraisemblance	154,057	312	1,000
Association linéaire par linéaire	7,830	1	,005
N d'observations valides	40		

CORRELATIONS

/VARIABLES=البيئة الاداء

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations

Remarques

Sortie obtenue		30-APR-2026 20:49:29
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Documents\Sans titre4.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

Observations utilisées		Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		CORRELATIONS
		/VARIABLES=البيئة الاداء
		/PRINT=TWOTAIL NOSIG
		/MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,06
	Temps écoulé	00:00:00,06

Corrélations

	البيئة	الاداء
الاداء		
Corrélation de Pearson	,448	1
Sig. (bilatérale)	,004	
N	40	40
البيئة		
Corrélation de Pearson	1	,448
Sig. (bilatérale)		,004
N	40	40

NONPAR CORR

/VARIABLES=البيئة الاداء

/PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Corrélations non paramétriques

Remarques

Sortie obtenue	30-APR-2026 20:49:29	
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\HP\Documents\Sans titre4.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	40
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques associées à chaque paire de variables sont basées sur l'ensemble des observations contenant des données valides pour cette paire.
Syntaxe		NONPAR CORR /VARIABLES=الاداء البيئة /PRINT=KENDALL TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00,02
	Temps écoulé	00:00:00,04
	Nombre d'observations autorisées	174762 observations

Corrélations

			البيئة	الاداء
Tau-B de Kendall	الاداء	Coefficient de corrélation	,328	1,000
		Sig. (bilatéral)	,005	.
		N	40	40
	البيئة	Coefficient de corrélation	1,000	,328
		Sig. (bilatéral)	.	,005
		N	40	40

الفهرس

مقدمة:

الإشكالية:

2/ أسباب اختيار الموضوع:

3/ الأهمية الدراسة :

3/ أهداف الدراسة :

4/ فرضيات الدراسة :

5/ منهج الدراسة :

6/ مفاهيم الدراسة :

2 / التنظيم:

4/ مفهوم أداء العامل :

7/ الدراسات السابقة :

Ø خاتمة الفصل النظري: 21

تمهيد:

1. حدود الدراسة :

2- أدوات جمع البيانات :

خلاصة الدراسة:

أ.....

1.....

2.....

3.....

4.....

4.....

5.....

5.....

6.....

7.....

10.....

21.....

24.....

24.....

30.....

66.....