

درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن

**The Degree of Availability of Work Environment Quality  
Dimensions in Private Schools in Jordan**

إعداد

سميرة سعيد محمد الغاوي

إشراف

الدكتور عثمان ناصر منصور

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية  
تخصص الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط


كانون الثاني، 2021

## التفويض

أنا سميرة سعيد محمد الغاوي، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات أو المنظمات أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: سميرة سعيد محمد الغاوي

التاريخ: 2021 / 01 / 26.

التوقيع: 

## قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: "درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في

الأردن".

للباحثة: سميرة سعيد محمد الغاوي

وأجيزت بتاريخ : 26 / 1 / 2021

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم	الصفة	جهة العمل	التوقيع
د. عثمان ناصر منصور	مشرفاً	جامعة الشرق الأوسط	
أ.د. حامد مبارك العويدي	عضواً من داخل الجامعة ورئيساً	جامعة الشرق الأوسط	
د. خولة حسين عليوة	عضواً من داخل الجامعة	جامعة الشرق الأوسط	
أ.د. محمود خالد الجرادات	عضواً من خارج الجامعة	الجامعة الهاشمية	

## شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنعم وفضل، اللهم لك الحمد حمداً أبلغ به رضاك أؤدي به شكرك وأستوجب به المزيد من فضلك اللهم لك الحمد كما أنعمت علينا نعماً بعدَ نِعَمٍ، لولاك خالقي ما كتبت حرفاً وما وصلت إلى ما وصلت إليه الآن.

أتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى أستاذي الفاضل الدكتور عثمان ناصر منصور لتكرمه بالإشراف على رسالتي ومساعدتي وإرشادي، لم يبخل بنصيحة وكان خير داعم وموجه لي ولرسالتي، استمديت منه المعرفة والعلوم، وكان لملاحظاته الفضل إلى ما أصبح عليه هذا العمل، أشكره على ما أبداه من صبرٍ وتشجيعٍ فله كل الفضل من بعد الله عز وجل على إتمام رسالتي، كما أتقدم بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة الكرام.

وأوجه الشكر لجامعتي الحبيبة جامعة الشرق الأوسط ممثلة برئيسها ومسؤوليها وأعضاء الهيئة التدريسية فيها الذين كان لهم الأثر الطيب في إخراج هذه الرسالة بصورتها الصحيحة. كما أتقدم بجزيل الشكر لكل من ساعدني وشجعني ووقف بجانبني لإتمام هذا العمل على أكمل وجه.

سائلة المولى عز وجل الخير والتوفيق للجميع.

## الإهداء

إلى أُمي حبيبة قلبي وحضني الدافئ وسر نجاحي ومنبر العطاء الذي لا ينتهي

أسأل الله أن يمدَّ في عُمرِكَ ويديم عليكِ نعمه

إلى أبي بطلي وداعمي، الظهر الذي أتكىُّ عليه في الشدائد ومنبر التضحية

أدام الله عليكِ نعمة الصِّحة وحَفَظكَ لي

إلى إخوتي سندي وعزوتي وأصحابي المقربين والمفضلين في كل الأوقات

أدامكم الله في حياتي

إلى كل من يحبني ويذكرني بدعائه.. ولكل من مد لي يد العون.

الباحثة

## فهرس المحتويات

أ	العنوان.....
ب	التفويض.....
ج	قرار لجنة المناقشة.....
د	شكر وتقدير.....
هـ	الإهداء.....
و	فهرس المحتويات.....
ح	قائمة الجداول.....
ط	قائمة الملحقات.....
ي	الملخص باللغة العربية.....
ك	الملخص باللغة الإنجليزية.....

### الفصل الأول : خلفية الدراسة وأهميتها

2	المقدمة.....
6	مشكلة الدراسة.....
7	هدف الدراسة وأسئلتها.....
8	أهمية الدراسة.....
9	حدود الدراسة.....
9	محددات الدراسة.....
9	مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية.....

### الفصل الثاني : الأدب النظري والدراسات السابقة

12	الأدب النظري.....
21	الدراسات السابقة ذات الصلة.....
26	التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها.....

### الفصل الثالث : الطريقة والإجراءات

29	.....	منهج الدراسة
29	.....	مجتمع الدراسة
30	.....	عينة الدراسة
31	.....	أداة الدراسة
32	.....	صدق أداة الدراسة
34	.....	ثبات أداة الدراسة
36	.....	المعالجة الإحصائية

### الفصل الرابع: نتائج الدراسة

39	.....	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
46	.....	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
47	.....	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
50	.....	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع

### الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة

56	.....	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
64	.....	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
64	.....	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
65	.....	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
66	.....	التوصيات
67	.....	المقترحات
68	.....	قائمة المراجع
75	.....	الملحقات

## قائمة الجداول

رقم الفصل- رقم الجدول	المحتوى	الصفحة
1-3	توزيع أفراد مجتمع الدراسة في لوائي قصبه عمان والقويسمة	29
2-3	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق المتغيرات	30
3-3	معاملات ارتباط فقرات الاستبانة مع مجالاتها	33
4-3	معاملات الثبات باستخدام (كرونباخ - ألفا) لمجالات الاستبانة والاستبانة الكلية	34
5-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة لمجالات الاستبانة والاستبانة الكلية	39
6-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة لفقرات المجال الأول	41
7-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة لفقرات المجال الثاني	42
8-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة لفقرات المجال الثالث	43
9-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة لفقرات المجال الرابع	44
10-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة لفقرات المجال الخامس	45
11-4	نتائج اختبار (t-test) لدرجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل وفقاً لمتغير الجنس	46
12-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	47
13-4	تحليل اختبار التباين الأحادي (ANOVA) لمعرفة دلالة الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	48
14-4	المقارنات الثنائية البعدية للمجالين الرابع والخامس باستخدام اختبار (LSD)	49
15-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	50
16-4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدلالة الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	52
17-4	المقارنات الثنائية البعدية للمجالين الأول والرابع باستخدام اختبار (LSD)	53



## قائمة الملحقات

الصفحة	المحتوى	الرقم
76	الاستبانة بصورتها الأولى	1
80	قائمة بأسماء المحكمين للاستبانة	2
81	الاستبانة بصورتها النهائية	3
85	طلب كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى مركز وزارة التربية والتعليم	4

## درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن

إعداد

سميرة سعيد محمد الغاوي

إشراف

الدكتور عثمان ناصر منصور

الملخص

هدفت الدراسة تعرّف درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم تطوير استبانة لهذا الغرض بعد التأكد من صدقها وثباتها، وتكونت عينة الدراسة من (368) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن كانت (متوسطة). كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق دالة احصائياً في درجة تقدير المعلمين لدرجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل تُعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً في أبعاد جودة بيئة العمل تُعزى لمتغيري (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة). وأوصت الدراسة بالإيعاز لمديري المدارس الخاصة الاعتناء بتعزيز أبعاد جودة بيئة العمل لدى مؤسساتهم.

الكلمات المفتاحية: جودة بيئة العمل، المدارس الخاصة.

# **The Degree of Availability of Work Environment Quality Dimensions in Private Schools in Jordan**

**Prepared by:**

**Sameera Saeed El-Ghawi**

**Supervised by:**

**Dr. Othman Naser Mansour**

## **Abstract**

The study aimed to determine the availability degree of the quality dimensions in the work environment in private schools in Jordan from the teachers' point of view according to their gender, academic qualification, and years of experience. The study used the descriptive approach. A questionnaire was developed for this purpose after obtaining its validity and reliability. Data were collected from a random sample consisting of (368) male and female teachers.

The results of the study showed that the degree of availability of quality dimensions of the work environment in private schools in Jordan was (average). The results of the study also revealed that there were statistically significant differences among teachers in their perceptions about the availability degree of the work environment quality dimensions attributed to teachers' gender in favor of female teachers, and no statistically significant differences were found among teachers in their perceptions about the work environment quality dimensions attributed to teachers' qualification and years of experience. The study recommended to advise private school principals to take all the procedures to enhance the quality of the work environment dimensions of their institutions.

**Keywords: work environment quality, Private School.**

## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

#### مقدمة

حظيت المدارس منذ القدم باهتمام الدول لأنها تقوم بإعداد أجيال المستقبل للنهوض بالأمم نحو الإصلاح والتغيير المثمر، هدفها الأساسي الطالب، إذ تُقدّم له المعارف والمعلومات لبناء شخصيته وصقل مواهبه، وتنمية علاقاته الاجتماعية من أجل إعداده للمجتمع الذي يعيش فيه ويعمل من أجله. وتنقسم المدارس في المملكة الأردنية الهاشمية إلى مدارس حكومية ومدارس خاصة، وهناك إقبال من أولياء الأمور على المدارس الخاصة نظراً لما تقدمه من العناية المميزة أو في حال بحثهم عن امتيازات عديدة، وهنا يكون خط انطلاق التنافس بين المدارس الخاصة نفسها في تقديم الامتيازات التي تجذب أولياء الأمور والطلبة نحو الانضمام إليها، ويكون ذلك من خلال تقديم بيئة مدرسية مناسبة وكادر تعليمي مميز، ولكي تضم المدرسة أفضل المعلمين، عليها الاهتمام بتوفير جودة بيئة عمل تحوي جميع ما يحتاج إليه المعلم ليظهر طاقاته وقدراته، وهنا يكون دور الإدارة في توفير أبعاد جودة بيئة عمل تتناسب المؤسسة وجميع العاملين فيها.

وتهتم المؤسسات التعليمية بمختلف مستوياتها ومراحلها بتوفير بيئة عمل جيدة للعاملين من أجل حثهم على التمسك بالمؤسسة والسعي نحو نهضتها ورفقيها، كما تهتم بتحسين البيئة المدرسية بما تحتويه من عناصر كالمتعلم والمعلم والمنهاج والمناخ المدرسي والبيئة المادية المتمثلة في البناء المدرسي ومرافقه وغيرها (الخليفة، 2009).

وتمثل بيئة العمل أهمية كبرى للعاملين، لذا يجب أن تراعي جميع احتياجاتهم (النفسية والمادية) ، فالشخص يقضي فيها جل وقته، وحينما تمنح عاملها الطاقة الإيجابية والراحة النفسية، فهذا ينعكس على العاملين بشكل إيجابي ويساعد على إخراج أفضل مواهبهم ومهاراتهم، مما يزيد من رضاهم الوظيفي، وبالتالي زيادة انتمائهم لمؤسستهم، كما تسهم البيئة في تحفيز مهارة العاملين على التواصل فيما بينهم لإنجاز المصلحة المشتركة للمؤسسة ومنظومة العمل، وتساعد على إيجاد الاحترام بين العمل والعاملين، وبالتالي تزيد من رضا العاملين، وتنعكس بشكل إيجابي على إنتاجيتهم ( Bhardwaj, 2016).

وتنقسم بيئة العمل إلى محيطين (محيط داخلي ومحيط خارجي)، ونطلق على المحيط الذي يعمل فيه الفرد داخل المؤسسة مسمى بيئة العمل الداخلية، والتي تعد عاملاً مهماً في تحقيق أهداف الفرد العامل وغاياته، خاصة إذا كانت حدود ومعالم هذه البيئة تتسم بالشفافية والوضوح، إذ يحدث فيها التفاعل بين العاملين، فبيئة العمل الداخلية لها تأثير على الفرد العامل خاصة، في كمية الجهد الذي يبذله ورضاه وانتمائه لمؤسسته وروحه المعنوية، وفي قوة دافعيته فسوف تنمي فيه تحمل المسؤولية وقيم الالتزام (رحمون، 2014).

ومن البيئات المهمة في جودة بيئة العمل البيئية التعليمية، التي تعمل على تطوير مهارات الفرد العامل، وتحفز طاقاته نحو الإبداع وتُعلمه كل ما هو جديد، من خلال تقديم ورش عمل ودورات تدريبية تعليمية مبهرة في محتواها، تكسب المعلمين والمتعلمين على حدٍ سواء الخبرات والمعلومات والمعارف، ليكونوا قادرين على مواكبة التطورات التي تحدث على صعيد الحياة، ولا يتم ذلك إلا من خلال اهتمام الإداريين بالبيئة بشقيها المادي والبشري (الشلتي، 2010).

ومن المعروف عن بيئة العمل احتواؤها على الكثير من الأعباء اليومية، ولكن في القطاع الخاص ونخص بالذكر المدارس الخاصة فهي الأكثر عبئاً من بين القطاعات الأخرى، نظراً لحجم الأعباء الموكلة على العاملين فيها، لذلك كان من الضروري للقطاعات الخاصة بذل جهد مضاعف لصنع بيئة عمل ملائمة وصحية، ومغرية؛ مما يوجب على المسؤولين جعل بيئة العمل الخاصة بمؤسساتهم تخدم العاملين بشكل إيجابي وممتع، بيئة يسودها الشعور بالتعاون والإخلاص والعمل الجماعي مما يدفع العامل لتقديم أفضل ما لديه مهما كانت مسؤولياته ومهامه (المزروعي، 2013).

وحتى تكون بيئة العمل مناسبة لعاملها ومحقة لمطالبهم يجب أن تتوفر فيها مجموعة من المكونات المادية وغير المادية (معنوية)، وتتمثل المكونات غير المادية بمجموعة من الأنظمة والقوانين التي تسود جو العمل وتنظمه، ويجب أن تكون مناسبة للعامل، بحيث تتسم بالديمقراطية وحرية التعبير، أما المادية فتتمثل بالمحسوسات التي يستطيع العامل أن يتعامل معها بشكل مباشر، وتؤثر على سير العمل الذي يقوم به مثل، الأثاث، والتأمين الصحي، والمبنى والأنشطة المتنوعة كالرحلات والألعاب الرياضية، وأيضاً المواصلات، مع ضرورة تناغم المكونات مع بعضها البعض؛ وتوافر جميع ما سبق من المكونات يجعل بيئة العمل إيجابية، مما يدفع العامل للقيام بوظيفته بالطريقة المرضية، وهنا تأتي مسؤولية المؤسسة في تحديثها باستمرار بما يتناسب مع تطورات العصر والتكنولوجيا وما يطمح إليه الأفراد العاملين، وقد يصل الأمر إلى إخفاق المؤسسة إذا لم تهتم بتلك الأمور، إذ يرى علماء التنمية الإدارية مثل فريد ريجز (Fred Riggs) ووليم سيفن (William seven) بأن الأولوية هي الاهتمام بالمقومات المعنوية، والتحسين المستمر للمقومات المادية للوصول للابتكار والرفق في المؤسسة (الشريف، 2019).

وقد أشارت بعض نتائج الدراسات التي تناولت جودة بيئة العمل كدراسة نصار (2013) ودراسة سعدالدين (2019): أن شعور المعلم بالراحة والاستقرار عند أداء عمله يأتي من توفر مستوى ملائم من ظروف العمل المادية يؤدي إلى تحقيق الذات للمعلمين، وبالتالي تتحسن علاقات العمل بشكل أكبر، كما أن التوازن بين العمل والحياة يشعر المعلم بالطمأنينة اتجاه عمله ومدرسته مما يشعره بالولاء والانتماء للمدرسة، وكذلك منح العاملين الفرصة للمساهمة في وضع الأهداف واتخاذ القرارات وتشجيعهم على المشاركة في حل المشكلات والإحساس بالأمان الوظيفي والذي ينعكس عليهم بصورة إيجابية في ممارساتهم لمتطلبات العمل سواء داخل بيئة العمل أم خارجها، كما أن عناصر التعليم تتداخل معاً لتؤثر على جودة التعليم ونوعيته، وبقدر توافر متطلبات الجودة في بيئة العمل بقدر تحقق جودة التعليم.

وتؤكد دراسة نصار (2013) أن توفر مستوى ملائم من أبعاد جودة بيئة العمل (ظروف العمل المادية، وغير المادية، تحقيق الذات، علاقات العمل، التوازن بين الحياة والعمل، التعاون بين إدارة المؤسسة والنقابات، التقليل من ضغوط العمل) يؤدي إلى شعور الموظف بالراحة والاستقرار عند أدائه لعمله، مما يرفع مستوى الاندماج في العمل والاستغراق فيه.

وتُعد المدارس الخاصة في الأردن رديفاً قوياً للتعليم الحكومي لما لها من دور كبير في هذا القطاع، وهي جزءاً مهماً ومكماً لعملية التعليم التربوي في الأردن، إذ إن قطاع التعليم الخاص شهد تحولاً وتطوراً كبيراً خلال العقدين الماضيين وأصبح قطاعاً هاماً ورافداً، وبرز دور المدارس الخاصة في الوقت الذي كانت تعاني الحكومات مما يسمى بالشح الاقتصادي، فخفضت المدارس الخاصة عبئاً كبيراً عن عاتق الحكومة. كما أن للمدارس الخاصة دوراً كبيراً في احتواء مدخلات مختلفة عن مدخلات المدارس الحكومية فيما يخص تعدد الجنسيات، وأصحاب الاحتياجات



الخاصة؛ وهذا بدوره فتح باب التنافس بين المدارس الخاصة، لتوفير جودة بيئة عمل مميزة تستقطب أفضل العاملين (أصحاب الشهادات العلمية والخبرات المتنوعة) الذين سيسهمون في جعلها من أفضل المؤسسات التعليمية.

### مشكلة الدراسة

ومن خلال المشاهدات التي يعيشها المعلم داخل المؤسسات التعليمية، أصبح على دراية تامة باحتياجاته (النفسية والمادية)، وما يجب على المؤسسة أن توفره في بيئة العمل، حتى يشعر المعلم بالراحة والأمان، وينجز عمله بكفاءة وفاعلية، وماهية السلبيات التي تصرف الإدارة نظرها عنها بحجة عدم الاعتراف بأهميتها مثل تحسين الظروف المادية التي تشبع شعور الاستقرار للمعلم، والأخذ بأرائه عند اتخاذ بعض القرارات التي من شأنها إشباع شعور تقدير الذات عنده، وتخفيف الأعباء الموكلة إليه لإنجازها مع ضيق الوقت الممنوح له لإنجاز المهمة، التي غالباً ما تُقلل من دافعيته نحو العمل، وغيرها الكثير من الأبعاد الواجب توافرها في أي مؤسسة، وتؤثر سلباً عليها في حال عدم الاهتمام بها وتوفيرها للمعلمين.

وقد أوصت العديد من الدراسات بالاهتمام ببيئة العمل مثل: دراسة نورمالا (Normala,2010) التي تناولت العلاقة بين مجموعة الأبعاد لجودة الحياة الوظيفية للعاملين وأثرها الإيجابي على المؤسسات، ودراسة البليسي (2012) التي تحدثت عن أهمية توفير مستوى جودة الحياة الوظيفية وأثرها على أداء العاملين، ودراسة نصار (2013) التي أوصت بضرورة رفع مستوى الرواتب لتتلاءم مع الوضع الاقتصادي في البلد، والعمل على تحسين بيئة العمل المادية، وزيادة مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات، أما دراسة أبو حميد (2017) فقد أوصت بالاهتمام بمنح الترقيات الوظيفية للعاملين بعدالة وإنصاف وفق معايير إدارية واضحة، وضرورة

قيام الإدارة بتوفير مناخ تنظيمي يشعر العاملين بالأمان والثقة المتبادلة، ودراسة سعدالدين (2019) التي اهتمت بضرورة توفير مستوى جودة بيئة عمل مناسبة للمعلمين في المدارس الأساسية الخاصة

ومن خلال ذلك تبلورت المشكلة في محاولة للكشف عن درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، كونهم الأشخاص العاملين في الميدان التربوي والذين يملكون النظرة الأشمل لما يجب أن يكون عليه الوضع، وما الذي يؤثر سلباً أو ايجاباً على بيئة العمل، والعوامل التي تساعد على تحقيق جودة بيئة العمل والمضي قدماً نحو التميز، والعوامل التي تؤثر سلباً على البيئة فتعيق عملية تحقيق الأهداف المنشودة.

### هدف الدراسة وأسئلتها

تهدف الدراسة الحالية إلى تعرف درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن، من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية :

**السؤال الأول:** ما درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين؟

**السؤال الثاني:** هل يوجد فرق ذا دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) في درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل يعزى لمتغير الجنس؟

**السؤال الثالث:** هل يوجد فرق ذا دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) في درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل يعزى لمتغير المؤهل العلمي ؟

**السؤال الرابع:** هل يوجد فرق ذا دلالة إحصائية ( $\alpha=0.05$ ) في درجة توافر أبعاد جودة بيئة

العمل يعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

### أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة الحالية في جانبين هما:

#### الأهمية النظرية:

تسعى الدراسة الحالية للكشف عن درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن، وزيادة وعي الباحثين حول مفهوم جودة بيئة العمل، ولفت نظر مديري المدارس لما يحقق الرضا الوظيفي لدى العاملين، كما تعد الدراسة من المحاولات البحثية النادرة التي اهتمت بموضوع جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة، و لها أهمية في إثراء المكتبة العربية عامة ومكتبة الشرق الأوسط خاصة بموضوعات تتعلق ببيئة العمل.

#### الأهمية العملية:

من المتوقع أن تقيد الدراسة مديري ومديرات المدارس الخاصة من خلال إظهار درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل من وجهة نظر معلمهم، وقد ترفع مستوى الوعي لدى المعلمين حول أبعاد جودة بيئة العمل الواجب توافرها في المدرسة، وقد تقيد أصحاب القرار التربوي والتعليمي لإتخاذ بعض الإقتراحات والتوصيات التي ستخرج بها الدراسة وتبنيها على أرض الواقع، وقد تدفع نتائج الدراسة الباحثين لإجراء دراسات أخرى مماثلة تدرس درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل من وجهة نظر المعلمين في مجتمعات أخرى وربطها ببعض المتغيرات.

## حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة الحالية بالآتي:

الحدود الموضوعية: تتمثل في أبعاد جودة بيئة العمل.

الحدود البشرية: عينة من معلمي المدارس الخاصة.

الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2020 / 2021.

الحدود المكانية: المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان ضمن لوائي القويسمة وقصبة عمان.

## محددات الدراسة:

تحددت نتائج الدراسة الحالية بمدى صدق أداة الدراسة وثباتها، والمجتمع الذي سحبت منه العينة والمجتمعات المماثلة له، ومدى استجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المعدة لذلك.

## مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية:

**جودة بيئة العمل وتعريف بأنها:** "درجة من التميز في العمل وشروطه المادية والمعنوية، والتي تحدد العلاقة بين الموظف وبيئته التي يعمل بها، من خلال تهيئة بعد إنساني، تعمل في مجملها من خلال المساهمة بتحقيق الرضا العام وتحقيق التوازن في أداء هذا العمل على مستوى الأفراد بشكل خاص والمؤسسات بشكل عام" (surya, 2013:2).

**وتعرف جودة بيئة العمل إجرائياً بأنها:** تقدير المعلمين لتوافر الإمكانيات المادية والمعنوية التي في مؤسسة العمل والتي تساعد على جعل بيئة المدرسة بيئة إيجابية تحقق العملية التعليمية التعليمية على أكمل وجه، كما تساعد على توفير بيئة محفزة للمعلم بتوفير جميع المواد اللازمة التي

تساعده لتحقيق أهدافه بأسهل الطرق وأقلها جهداً، مما يولد لديه طاقة إيجابية ودافعية عالية للعمل، وبما يسهم في تحقيق الرضا والأمن الوظيفي له، وتم قياس ذلك من خلال الاستبانة التي أعدت لهذا الغرض.

**المدارس الخاصة وتعرف بأنها:** هي مؤسسات تعليمية لا تتم إدارتها من قبل الحكومة المحلية، إنما هي مستقلة بإدارتها وشؤونها المالية، تقوم على مواصفات ومعايير خاصة تختلف بها عن المدارس الحكومية، لما تقدمه من خدمات تعليمية وترفيهية تجذب الطالب وولي الأمر للالتحاق بها (ششتاوي، 2019).

وفي هذه الدراسة يقصد بالمدارس الخاصة، بأنها جميع المدارس الخاصة التابعة لمديرية التربية والتعليم لقصبة عمان ولواء القويسمة.

## الفصل الثّاني

الأدب النظري والدراسات السّابقة

## الفصل الثاني

### الأدب النظري والدراسات السابقة

يشتمل هذا الفصل على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتعقيب على الدراسات السابقة، وموقع الدراسات الحالية منها.

### أولاً: الأدب النظري

تناول الأدب النظري التطور التاريخي لمفهوم جودة بيئة العمل، ومفهوم جودة بيئة العمل، كما تناول أهمية جودة بيئة العمل، وأهدافها، وأبعادها، ونظرياتها، ومعاييرها، ومعيقاتها.

### التطور التاريخي لمفهوم جودة بيئة العمل

بدأ هذا المصطلح بالظهور لأول مرة في المجالات والجرائد البحثية في الولايات المتحدة الأمريكية في السبعينات من القرن العشرين، وعقد أول مؤتمر دولي عنه في تورنتو (Toronto) في عام (1972)، وتم إدخال المصطلح في قاموس أدبيات الإدارة من قبل ديفيز (Davis Louis)، تأسس المجلس الدولي لـ جودة بيئة العمل عام (1972)، واعتباراً من عام (1980) ظهر اهتمام كبير ومتزايد حول المصطلح (Reddy & Reddy, 2010).

وفي منتصف التسعينات وحتى وقتنا الحالي ما زالت تواجه المؤسسات المختلفة تحديات كبيرة، تجاه العاملين وطموحاتهم العالية للتوجه نحو الارتقاء في قدراتهم ومستواهم التعليمي وزيادة التطلعات المهنية في بيئة عمل تملؤها العديد من الثغرات والنواقص التي تعيق فرص التطور والتقدم، مما أدى إلى زيادة الاهتمام والرعاية بجودة بيئة العمل، والتخطيط للحياة المهنية على نطاق أوسع (Sinha, 2012).

## مفهوم جودة بيئة العمل

تعد جودة بيئة العمل من وجهة نظر الباحثة من المفاهيم المهمة والأساسية في علم الإدارة وخاصة في إدارة الموارد البشرية، لما يمتلكه هذا المفهوم من قدرة كبيرة على التأثير وحفز الطاقة الإيجابية وشحن الهمم للعامل، فيقوده إلى ترك السلوك السلبي والتوجه نحو الإيجابية، وبالتالي يعمل على تطوير أداء المدرسة ويعزز قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات فعالة تصب في مصلحة المدرسة، فيعمل على تحسين الأداء المدرسي نحو التميز في العمل، ومن هنا تظهر الحاجة إلى إعداد بيئة عمل تمنح العامل الأمان الوظيفي والاطمئنان الذي يسعى إليه مما يقود إلى تميز وارتقاء في أداء العاملين والمدرسة، وأن انتقال المدرسة نحو حيز التطبيق في تفعيل أبعاد جودة بيئة العمل في المؤسسة بشكل مناسب يضمن راحة العاملين و تميز العمل فيها.

وتعرف جودة بيئة العمل بأنها: " ظروف عمل جيدة وإشراف جيد ومرتببات ومزايا ومكآفات جيدة، وقدر من الاهتمام والتحدي بالوظيفة، وتحقق جودة الحياة الوظيفية من خلال فلسفة علاقات العاملين التي تشجع استخدام جهود جودة الحياة الوظيفية لإعطاء العاملين فرص أكبر للتأثير على وظائفهم والمساهمة الفعالة على مستوى المنظمة ككل " (المغربي، 2004 :5).

وعرفها راضي (2008 : 64 ) بأنها: "توافر العناصر الأساسية المؤثرة في بناء التصورات الإيجابية لدى العاملين نحو متغيرات البيئة التنظيمية ويمكن قياسها من خلال الرضا الوظيفي ، والضمان الوظيفي والالتزام التنظيمي والاستقلالية، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات والقدرة على تحقيق الأداء".



وعرفته غوبتا وشارما (Gupta & Sharma, 2010): بأنه مصطلح واسع النطاق يشمل مجموعة متنوعة وهائلة من البرامج والتقنيات والنظريات والأساليب الإدارية التي يتم من خلالها تصميم الوظائف لمنح العاملين مزيداً من حرية العمل وتحمل المسؤولية والسلطة. ويعد مفهوم جودة بيئة العمل من المفاهيم متعددة الأبعاد، والتي شملت تحسين وتطوير بيئة العمل، وتوفير ظروف العمل المعنوية، وعدالة نظام الأجور والمكافآت، والمشاركة في اتخاذ القرارات، ناهيك عن جماعات العمل وفرق العمل، والذي بدوره يؤدي إلى تحسين الوضع التنافسي للمنظمة (عبدالرحمن، 2013 : 42).

وترى الباحثة أن جودة بيئة العمل تعمل على إشباع الحاجات الأساسية للعاملين من أجل الوصول إلى مستوى أداء أفضل، كما توفر بيئة عمل مناسبة للموظف العامل داخل المؤسسة، وهذا يساعد على اتخاذ قرارات إدارية بشكل إيجابي وفاعل، بما يحقق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة التعليمية.

### **أهمية جودة بيئة العمل**

إن الاهتمام بمفهوم جودة بيئة العمل جاء نتيجة التغيرات والاستراتيجيات المختلفة لمواجهة مشكلات العمل بشكل أو بآخر، بالإضافة إلى مشكلات الأفراد العاملين والتي تتعلق بأدائهم ومهاراتهم التي يمتلكونها، مما دفع مؤسسات العمل إلى الاستجابة لهذه التغيرات من خلال التركيز على تفعيل دور الأفراد العاملين بما يخدم أهداف المؤسسة، ويتم ذلك من خلال الاهتمام بإيجاد بيئة عمل مشجعة تشعر الفرد بالانتماء والاستقرار والاحترام.

ويرى الهيئي (2005) بأن بيئة حياة العمل تكتسب أهميتها كونها استراتيجية متكاملة يمكن أن تقود المؤسسة إلى نتائج عديدة منها: فرصة مهمة للنمو والتطوير، لأن استقرار الفرد العامل يمكن أن يساهم في تطوير وبناء المؤسسة بشكل مناسب، والاحتفاظ بنوعية العاملين أصحاب الكفاءة والمهارة والمعرفة الكبيرة، وهذا يساعد المؤسسة على التميز والإبداع عن غيرها من المؤسسات التعليمية الأخرى.

كما يرى ماضي (2014) بأن توافر جودة بيئة عمل مناسبة للمعلمين يحظى بأهمية كبيرة وله مجموعة من الإيجابيات منها: زيادة الفعالية والكفاءة التنظيمية داخل المؤسسة، زيادة الطمأنينة والولاء والانتماء لدى العاملين، تحسين العلاقات الإنسانية في المؤسسة ودعمها، تقليل صراعات العمل بين العاملين والإدارة وذلك بخلق بيئة عمل أكثر إنتاجية، وانخفاض معدل غياب العاملين في المؤسسة.

### أهداف جودة بيئة العمل

الهدف الأساسي من الجهود المبذولة من قبل الإداريين لتحسين جودة بيئة العمل تتمثل في إعداد أفراد مؤسسة تعليمية يمتلكون درجة عالية من الرضا الوظيفي وذات ولاء وانتماء كبير لمؤسستهم بحيث تصبح عائلتهم الثانية، وتولد روح إيجابية ومحفزة لديهم، للقيام بأعمالهم بطاقة كبيرة وقدرة فائقة ودرجة عالية من الابتكار والإبداع (عبدالرحمن، 2013).

ويلخص المغربي (2004) أهداف جودة بيئة العمل بـ : زيادة الفاعلية التنظيمية التي توجه طاقات الأفراد العاملين وتنجز أهداف المؤسسة من أجل التطوير و البقاء والإستمرار، والمشاركة في حل المشكلات التي تواجه بيئة العمل، وزيادة ثقة العاملين بقدراتهم وأهمية دورهم، والإسهام في توفير جهد عمل أكثر دافعية ومرونة وولاء، وزيادة الرضا الوظيفي.

كما وضّح السالم (2009) أهم الأهداف التي تسعى إليها المؤسسات، من زيادة انتماء العاملين، وتجهيز برامج من أجل تحسين جودة بيئة العمل وجعلها منبع جذب للعاملين الجيدين، وتقليل حجم الأخطاء وعددها ونوعها إلى أدنى مستوى ممكن، وأضاف أيضاً: المساهمة في تعزيز الإبداع، والتعلم، والجودة، ونماء ولائهم وعدم الهجرة إلى المؤسسات الأخرى، وإحراز التفاعل والتكامل بين أهداف المؤسسة و أهدافهم.

أما بديوي (2015) فقد صنف أهداف جودة بيئة العمل إلى قسمين:

#### أولاً: الأهداف التنظيمية

يمكن التعبير عن هذه الأهداف في مجموعة من الأهداف التنظيمية والتي تتمثل في الجهود المبذولة من الإدارة لتقليل التكاليف التنظيمية وزيادة الأرباح الكلية، والعمل على استقطاب العاملين ذوي القدرات والمهارات العالية والكفاءات المميزة، وزيادة الإنتاجية بالمؤسسة من خلال اتباع جميع الاستراتيجيات والسبل المتاحة التي تحقق ذلك، والحفاظ على العمالة البارعة بالمؤسسة.

#### ثانياً : الأهداف الشخصية

السعي إلى زيادة الرضا لدى العملاء فينعكس ذلك على زيادة ولاء العملاء للمؤسسة، وهذا يأتي من التوجيه والإرشاد من الإدارة العليا ثم يتوجه إلى العاملين، ونستدل من ذلك أنه يجب على المؤسسة أن تعمل ما بوسعها من أجل تحقيق أهداف الأفراد العاملين، لأن تحقيقها يعد جزءاً من الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة، للمحافظة على الأفراد المميزين، وتخفيض التكاليف في استقطاب العاملين وتدريبهم، وكذلك المحافظة على ديمومة حياة المؤسسة.

كما وضع عارف (2011) أهدافاً للموظفين تُرجى من تطبيق جودة بيئة العمل وهي

:إشباع حاجات العاملين الأمنية والإنسانية والاجتماعية التي ينتج عنها أداء أفضل من حيث

النوعية، وحاجات تحقيق الذات وتقدير المكانة، وتحصيل وظائف تتوافق مع المؤهلات العلمية والعملية، وإظهار ما لدى الفرد من إمكانيات حقيقية، وتنمية ومواكبة قدرات وخبرات العاملين من خلال ورش العمل، والحصول على قدر مناسب من الأجور والعلاوات التي تتوازن مع حجم العمل الموكل للعامل، والاستفادة من فرص الترقية والتدرج الوظيفي بما يحقق طموحات الأفراد .

وترى الباحثة أن الاهتمام بجودة بيئة العمل أمر لا يجب إهماله، لأنه الأساس الذي ترتكز عليه جميع المؤسسات لإنجاز عملها، وحين يشعر الفرد العامل باهتمام الإدارة من خلال توفير بيئة عمل تراعي احتياجاته ومتطلباته، وتحسن من وضعه النفسي والمادي، فإن ذلك يزيد من دافعيته نحو العمل والإنجاز، والتمسك في مؤسسته، لإنجاز مهامه بأفضل الطرق، مما يصب في مصلحة المؤسسة.

### أبعاد جودة بيئة العمل

تتمثل أبعاد جودة بيئة العمل بالمشاركة الفاعلة ومفهومها الواسع والتي تساعد على صنع القرار واتخاذها، والذي يصب في صالح المؤسسة، وتحقيق الأهداف التي وضعت من أجله، وكذلك الدور الفعال للإدارة الذاتية، وتحقيق العوائد الإنتاجية، وتحقيق الملكية، ومشاركة إدارة المؤسسة النقابات العمالية في تحسين الظروف المعيشية للعاملين والوقوف في صفهم والدفاع عن حقوقهم وحفظها، وتهيئة البنية التحتية وإتاحة الظروف المناسبة لتحسين الإنتاجية وزيادة الكفاءة التنظيمية، وكذلك تحقيق العدالة الاجتماعية والحفاظ على كرامة العاملين وخصوصياتهم ومنع الإساءة بمختلف أشكالها وأنواعها، وإعادة تصميم واثراء الوظائف لتتماشى مع طموحات ومهارات العاملين بعيداً عن تحجيم المواهب والقدرات الفريدة والبعد عن الرتابة القاتلة، وإتاحة فرص الترقى والتقدم

الوظيفي من خلال عمليات التعلم والتعليم و التدريب بما يتماشى مع ميولهم وتخصصهم ووظائفهم ( جادالرب، 2009).

وقد حددت عبد الفتاح (2011) أبعاد جودة بيئة العمل بأنها: القيادة الإدارية الفذة والإشراف الكفاء، وجماعة فرق العمل، خصائص العمل التي تبعث الروح المعنوية، والمشاركة في اتخاذ القرارات كافة، وخصائص الوظيفة الموكلة للموظف العامل، وعدالة نظم الأجور والمكافآت.

كما بيّن العنزى والفضل (2007) أن أبعاد نوعية جودة بيئة العمل وخدمتها تتمثل في الأبعاد الآتية: تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المؤسسة، ودعم التعاون وعمل المجموعات وتشجيع التآلف والاحترام، وتوفير الأمان الوظيفي للعاملين، وتشجيع العاملين للمساهمة في عملية اتخاذ القرار، وتوفير ظروف عمل إنسانية مساندة.

أما الدراسة الحالية فقد اعتمدت أبعاد جودة بيئة العمل الآتية: تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة، ودعم التعاون وعمل المجموعات، وعدالة نظم الأجور والمكافآت، وتشجيع العاملين للمساهمة في اتخاذ القرار، وتوفير ظروف عمل إنسانية.

### نظريات جودة بيئة العمل

تعكس هذه النظريات صورة الفرد بأنه مخلوق اجتماعي بطبعه يقوم بتكوين علاقات مع الأفراد باعتبارهم السند الاجتماعي في بيئة العمل والذين يساعده على مواجهة المشكلات التي تواجهه لتحقيق جودة عالية في الجهود المبذولة بين الأفراد، ويعكس أيضاً صورته من خلال تفانيه في عمله، ما ينعكس على نفسيته في تحقيق الرفاهية والسيطرة على الحواجز والمعوقات الناتجة عن ضغوط العمل.

أما نظريات جودة بيئة العمل فقد صُنفت إلى:

#### أولاً: نظرية التحليل النفسي

هي نظرية حول تنظيم الشخصية وصاحب مدرسة التحليل النفسي هو فرويد، الذي يرى أن جودة بيئة العمل تكمن في الشعور بالسعادة والبهجة، والتخلص من مشاعر الخوف والقلق، أيضاً يعتقد أن الحياة الوظيفية تحمل الكثير من التوترات النفسية والضغوطات نتيجة عدم قدرة الفرد على إشباع حاجاته مما يتولد عنده التوترات النفسية المختلفة والصراعات، وكذلك تعني إشباع الغرائز إذ إن مبدأ اللذة هو المبدأ المسيطر على عملية الجهاز النفسي، وهو محرك أساسي للسلوك البشري داخل بيئة العمل (صفوت، 1989).

#### ثانياً: المدرسة الإنسانية (نظرية الحاجات)

تتحدث هذه النظرية عن سلم أولويات الإنسان المختلفة، مؤكدة بأنّ هناك العديد من الحاجات التي يسعى الفرد لإشباعها من خلال قيامه بالعديد من الأفعال والتصرفات للوصول إليها، إذ يعد "ابراهيم ماسلو" رئيس المدرسة الإنسانية والمنظر الرئيس فيها، وقد تزعم اتجاهها جديداً في علم النفس أطلق عليها "ماسلو" القوة الثالثة بين التحليل النفسي والسلوكي، وهو يؤكد على القيمة الذاتية لحياة العامل الوظيفية وأهميتها (سعد، 1985).

وتابع بديوي (1994) بما يخص المدرسة الإنسانية، أنها تعمل على إشباع الحاجات العليا للفرد من الشعور بالأمن وتحقيق الثقة بالذات، وجميع ذلك يؤدي لشعور الفرد العامل بالسعادة الوظيفية الغامرة، وسمو في المهارت العقلية، وإثراء حياة الفرد الداخلية وهو ما تتوقف عليه جودة بيئة العمل.

وأكد " فروم " أن الفرد يسعى ليكون جزءاً من مجموعة أنساق كالأُسرة والعمل والمجتمع، وأن الجانب الاجتماعي يعد أساس جودة بيئة العمل وسعادتها، والشخصية السوية هي التي تكون منتجة واجتماعية، وكذلك توفر المتعة النفسية إذ يرى أن الفرد اجتماعي بطبعه وأن غالبية مشكلاته ناتجة عن انفصاله وتفرده في مجتمعه ( السوداني ، 1990 ) .

وترى الباحثة أن النظريات التي تناولت جودة بيئة العمل باختلاف أنواعها ومواضيعها، سواء ناقشت الجانب النفسي الذي يعد الدافع الرئيس لأفعاله، مثل الأفعال الإيجابية في حال شعوره بالإطمئنان والسعادة نتيجة توفير احتياجاته في المؤسسة التعليمية، أم أفعاله السلبية في حال عدم التخلص من مسبباتها كالضغط النفسي أو التوتر والقلق والخوف. أو ناقشت نظرية المدرسة الإنسانية (نظرية الحاجات) التي يسعى فيها المعلم للحصول على احتياجاته ورغباته من خلال القيام بأفعال وسلوكيات تساعد على تحقيقها، يجب أن تنتقل هذه النظريات إلى حيز التطبيق، وجعل الإدارات تعمل على تفعيلها داخل المؤسسات بالطريقة المناسبة.

### معيقات تطبيق جودة بيئة العمل

تبرز معيقات متعددة أمام تطبيق جودة بيئة العمل في المؤسسات، خاصة بأن الإدارة، والنقابات المهنية، والعمالية والموظفين لديهم وجهات نظر مختلفة حول مدى الفائدة المرجوة من هذا التطبيق، وأهم هذه المعوقات: (عدم نجاح بعض الإدارات بقياس الأثر المتوقع من تطبيق جودة بيئة العمل على نفسيات العاملين ورضاهم عن العمل، وإهمالها للمقترحات التي يتقدم بها الموظفون، وعدم أخذها لهذه المقترحات على محمل الجد لتقوم بدراستها بجدية والاستفادة من نتائجها، ونظرة بعض الإدارات للتكاليف المادية العالية التي يحتاجها تطبيق برامج جودة بيئة العمل في المؤسسات، والتي قد تشكل عبئاً كبيراً لا يمكن للمؤسسة تحمله، خاصة بأنهم يرون بأنه لا

يوجد ضمانة بنتائج تطبيق هذه البرامج والمردود جراء هذه التطبيق، وكذلك تخوف الإدارة العليا بمستوياتها المختلفة من مشاركة مستويات تنظيمية دنيا في صناعة القرارات، ومعارضتهم لهذا الأمر (السويطي، 2016).

وترى الباحثة أن أكبر معوق لتطبيق جودة بيئة العمل هو عدم اعتراف إدارة المدرسة بأهمية الاعتناء بجودة بيئة العمل، والاعتناء بالفرد العامل، والآثار الإيجابية العائدة على المدرسة من توفيرها لأبعاد جودة بيئة العمل المناسبة، وارتكابها الخطأ نفسه على مدار أعوام في إهمال احتياجات العامل، وتركيزها فقط على تحقيق أهدافها، متناسية أن الفضل الأكبر في تحقيق أهداف أي مؤسسة تعليمية يعود للمعلم، الذي أفنى عمره وجهده لتطوير وتنمية المؤسسة التعليمية، ولولاه لما بقيت هذه المؤسسة قائمة، لذلك كان من الأجدر الاعتناء بالمعلم ومتطلباته بمختلف أنواعها، لأنه سيبقى دائماً حجر الأساس في مؤسساتنا التعليمية.



## ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة

بعد الاطلاع على الأدب النظري في الميدان التربوي والوقوف عند عديد من الدراسات

السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، تم عرضها تسلسلياً من الأقدم إلى الأحدث كما يأتي:

قامت نورمالا (Normala, 2010) بدراسة هدفت للتعرف إلى العلاقة بين مجموعة من الأبعاد لجودة الحياة الوظيفية، والالتزام التنظيمي في أوساط العاملين في الشركات الماليزية، وكذلك التعرف إلى مستويات الالتزام التنظيمي من خلال اختبار مكونات وأنواع الالتزام التنظيمي، شملت عينة الدراسة (500) موظفاً في المستويات الإشرافية، والمسؤولين في الشركات الماليزية، وقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والمنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة وجود مستويات مرتفعة من الرضا لدى العاملين عن ثلاثة أبعاد لجودة الحياة الوظيفية (الإشراف، النمو والتطوير، العلاقات الاجتماعية)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة وتأثير إيجابي من بعض أبعاد جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي العاطفي، والمعياري والاستمراري المرتبط بالبدائل، والاستمراري المرتبط بالتكلفة.

وهدفت دراسة البليبيسي (2012) التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية، وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، ودرجة الالتزام بتطبيق عناصرها، والتعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى عملي المنظمات غير الحكومية، ومدى تأثيرها بتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية من عدمه، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت الدراسة على ( 53 ) منظمة غير حكومية وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (265) موظفاً، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود علاقة إيجابية بين جودة الحياة الوظيفية داخل المنظمات غير

الحكومية في قطاع غزة، والأداء الوظيفي لعاملها، بالإضافة إلى تلبية المنظمات غير الحكومية لشروط السلامة المهنية لعاملها في بيئة العمل، والتصميم الوظيفي الجيد للوظائف، وتبين حرص المنظمات المذكورة على تحقيق التوازن بين بيئة العمل، والحياة الشخصية للعاملين.

كما قام نصار (2013) بدراسة هدفت للتعرف إلى مستوى جودة حياة العمل في كل من دائرة التربية والتعليم في وكالة الغوث، ووزارة التربية والتعليم الحكومي، وتحديد أثر عوامل جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي للعاملين في هاتين المؤسستين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (406) من مديري المدارس ومساعدتهم من كلا المؤسستين، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود علاقة بين جودة حياة العمل، وتنمية الاستغراق الوظيفي في المؤسستين، كما أظهرت الدراسة أن أبعاد جودة حياة العمل متوفرة في كلتا المؤسستين بدرجة متوسطة ومقبولة، وأن درجة الاستغراق الوظيفي لدى الموظفين فيها جيدة جداً، كما بينت الدراسة وجود فروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول المجالات مجتمعة معاً تعزى إلى العمر، مكان العمل، والمسمى الوظيفي.

كما أجرى حامد ( Hamid, 2014 ) دراسة هدفت للتعرف إلى أبعاد ومقاييس جودة الحياة الوظيفية بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة طهران وقياس العوامل المتعلقة بالمحتوى الوظيفي، والأبعاد الاقتصادية والاجتماعية لجودة الحياة الوظيفية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ حجم العينة (184) عضواً من هيئة التدريس وقد تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :عدم رضا أعضاء هيئة

التدريس عن العوامل الاقتصادية لجودة الحياة الوظيفية، وموافقة أعضاء هيئة التدريس عن الفقرات الخاصة بتحقيق التوازن بين العمل والحياة بدرجة متوسطة.

وقام زيلي و علي ( Zilli & Ali , 2015 ) بدراسة هدفت إلى قياس تأثير جودة حياة العمل باعتباره مؤشرات للتنبؤ بالالتزام التنظيمي بين مديري المؤسسات الخاصة، وتحديد الفرق بين مديري القطاع الخاص والعام في مدينة دلهي الهندية، وهدفت الدراسة أيضا إلى فهم تأثير تصور وانطباعات المديرين حول جودة حياة العمل، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من (300) من المديرين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة أن جودة حياة العمل هي الوحيدة التي تشير إلى الولاء التنظيمي في المجموعات كافة من المديرين، كما بينت النتائج وجود فروق بين مديري القطاعين العام والخاص في متغيرات الدراسة، التي تم قياسها على جميع متغيرات الدراسة.

أما دراسة سوابنا ( Swapna,2015) فقد هدفت إلى معرفة أثر جودة حياة العمل على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في قطاع صناعة تكنولوجيا المعلومات في الهند. وأجريت الدراسة على أكبر ثلاث شركات في الهند TCS, INFOSYS,WIPRO واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وكانت عينة الدراسة مكونة من(410) موظفًا. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: كلما تقدمت الفئة العمرية كان هناك رضا وظيفي والتزام تنظيمي، كما توصلت إلى وجود فروق تعزى للفئات العمرية، الخبرة، الحالة الاجتماعية حول نظرتهم إلى وجود الحياة الوظيفية، والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي.

وأجرى الشنطي (2016) دراسة هدفت إلى التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان، وعلاقتها بأخلاقيات العمل لدى موظفي الوزارة، ولتحقيق أهداف

الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم أسلوب الحصر الشامل لجميع مجتمع الدراسة من العاملين في الوزارة، معتمداً على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (202) من العاملين، وأظهرت نتائج الدراسة توفر جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة بدرجة متوسطة، وأن هناك علاقة بينها وبين أخلاقيات العمل لدى العاملين بالوزارة.

وقام أبو حميد (2017) بدراسة هدفت إلى التعرف على أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، وقد اعتمد المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج، وصممت استبانة كأداة لجمع البيانات، والمتمثل في جميع القيادات الإدارية في الوظائف الإشرافية بجامعة الأقصى بغزة ( الأكاديميين، الإداريين ) من نواب رئيس الجامعة ومساعديه، وعمداء الأقسام الأكاديمية والإدارية ورؤسائها، ومدراء الدوائر الإدارية، والبالغ عددهم (185) موظفاً، ومن أهم نتائج الدراسة وجود موافقة إلى حد ما من قبل أفراد عينة الدراسة على مجال أبعاد جودة حياة العمل ككل في جامعة الأقصى بغزة، وكذلك وجود موافقة إلى حد ما من قبل أفراد عينة الدراسة على مجال فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية. ووجود علاقة بين أبعاد جودة حياة العمل، وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية. وكذلك وجود تأثير إيجابي لأبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية.

أما سعدالدين (2019) قامت بدراسة هدفت للتعرف على مستوى جودة بيئة العمل في المدارس الثانوية في العاصمة عمان وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، و اعتمدت الدراسة المنهج المسحي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (497) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في محافظة العاصمة عمان/ لواء الجامعة، وتم تطوير استبانة للدراسة تكونت من (22) فقرة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أن الدرجة الكلية

لمستوى جودة بيئة العمل في المدارس الثانوية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة، و وجود فروق ذات دلالة احصائية لمستوى جودة بيئة العمل في المدارس الثانوية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين باختلاف متغير الجنس لصالح الذكور، وتوصلت إلى وجود فروق باختلاف متغير نوع المدرسة (حكومية، خاصة) تعزى للقطاع الخاص، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لمستوى جودة بيئة العمل باختلاف متغير الخبرة باستثناء مجال "ظروف العمل" ولصالح فئة الخبرة أقل من (10) سنوات.

### التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

من حيث المنهج المستخدم:

تشابهت الدراسة الحالية مع ، دراسة البلبيسي (2012)، ودراسة نصار (2013)، ودراسة حامد (Hamid, 2014)، و دراسة سوابنا ( Swapna, 2015 ) ودراسة الشنطي (2016)، ودراسة أبو حميد (2017)، حيث كان منهج الدراسة فيها منهجاً وصفيّاً مسحيّاً. واختلفت الدراسة مع، دراسة نورمالا (Normala, 2010) ، ودراسة سعدالدين ( 2019)، إذ كان منهج الدراسة فيها وصفيّاً ارتباطياً.

من حيث أداة الدراسة:

تشابهت الدراسة الحالية في الأداة المستخدمة (الاستبانة) مع دراسة سوابنا (Swapna, 2015)، ودراسة نورمالا (Normala, 2010) ، ودراسة البلبيسي (2012)، ودراسة نصار (2013)، ودراسة حامد ( Hamid, 2014) ، ودراسة زيلي و علي ( Zilli & , 2015)

Ali، ودراسة الشنطي (2016)، ودراسة أبو حميد ( 2017 )، ودراسة سعدالدين (2019).

### من حيث العينة:

تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة البلبيسي (2012)، ودراسة نصار (2013)، ودراسة حامد ( Hamid,2014)، و دراسة سعدالدين (2019)، من حيث اعتمادها على المعلمين كعينة للدراسة.

واختلفت مع دراسة سوبنا ( Swapna, 2015 ) التي تكونت عينتها من الموظفين، ودراسة نورمالا (Normala, 2010) التي تكونت عينتها من موظفين في المستويات الإشرافية، ودراسة زيلي و علي ( Zilli & Ali, 2015 ) فكانت عينتها من الموظفين الإداريين، ودراسة الشنطي (2016) التي تكونت عينتها من موظفي وزارة الأشغال العامة والإسكان، ودراسة أبو حميد (2017) فقد تكونت عينتها من القيادات الإدارية في الوظائف الإشرافية بجامعة الأقصى بغزة (الأكاديميين، الإداريين .

واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إعداد الأدب النظري ومنهجية الدراسة، واختيار عينة الدراسة، وكيفية تطوير أداة الدراسة ومناقشة النتائج وتفسيرها.

وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بكونها من الدراسات النادرة – في حدود علم الباحثة – التي تهدف إلى التعرف على درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن، إذ تناولت خمسة أبعاد لجودة بيئة العمل، واستهدفت المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان.

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

## الفصل الثالث

### الطريقة والإجراءات

يوضح هذا الفصل المنهج المستخدم في الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وأداة الدراسة، إضافة إلى الإجراءات التي اتبعتها الباحثة للتحقق من صدق الأداة وثباتها، وإجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية المناسبة في معالجة البيانات وتحليلها.

#### منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي المسحي بهدف التعرف إلى درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن، إذ يُعد المنهج الأكثر ملاءمة لمثل هذا النوع من الدراسات.

#### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الخاصة في لوائي قسبة عمان والقويسمة في الفصل الأول للعام الدراسي 2021/2020، وبلغ عددها ( 7830 ) معلماً ومعلمة ( إحصائية وزارة التربية والتعليم لعام 2019 / 2020)، كما يوضح الجدول (1).

#### الجدول رقم (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة في لوائي قسبة عمان والقويسمة

المجموع	عدد المعلمين والمعلمات		المديرية
	الإناث	الذكور	
4190	3637	553	قسبة عمان
3640	3174	466	القويسمة
7830	6811	1019	المجموع الكلي



## عينة الدراسة:

تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية من معلمي المدارس الخاصة في لوائي قصبه عمان و القويسمة، وتكونت من ( 368 ) معلماً و معلمة، تم اختيارهم من مجتمع الدراسة الكلي بعد الرجوع إلى الجداول الإحصائية لـ كيرجسي و مورغان (Krejcie & anamorgan, 1970)، كما تم توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات وهي: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) كما يوضحها جدول (2).

### الجدول (2)

#### توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغيراتها

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	110	29.9%
	أنثى	258	70.1%
	المجموع	368	100%
المؤهل العلمي	دبلوم	72	19.6%
	بكالوريوس	227	61.7%
	دراسات عليا	69	18.8%
المجموع	368	100%	
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	111	30.2%
	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	90	24.5%
	10 سنوات فأكثر	167	45.4%
المجموع	368	100%	

يبين الجدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغيراتها، إذ بلغت نسبة الذكور (29.9%)، أما الإناث فكانت النسبة الأعلى وذلك بنسبة (70.1%). أما متغير المؤهل العلمي، بلغت أعلى نسبة للأفراد حاملي شهادة البكالوريوس بنسبة (61.7%)، تلاها حاملي شهادة الدبلوم بنسبة (19.6%)، وأخيراً حاملي شهادة الدراسات العليا بنسبة (18.8%). أما بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة فكانت أعلى نسبة للمعلمين الذين خدمتهم (10) سنوات فأكثر بنسبة (45.4%)، تلاها المعلمين الذين خدمتهم ( أقل من 5 سنوات) بنسبة (30.2%)، وأخيراً المعلمين الذين خبرتهم ( 5 - أقل من 10 سنوات) بنسبة بلغت (24.5%).

#### أداة الدراسة:

لتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة اعتماداً على مسح الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بجودة بيئة العمل مثل دراسة حامد (2014)، ودراسة أبو حميد (2017)، ودراسة سعدالدين (2019)، وذلك للكشف عن درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن، وتكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (32) فقرة (ملحق(1)). واشتملت الاستبانة على خمسة مجالات هي: مجال تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة (6 فقرات)، ومجال دعم التعاون وعمل المجموعات (8 فقرات)، ومجال عدالة نظم الأجور والمكافآت (7 فقرات)، ومجال تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار وله (7 فقرات)، ومجال توفير ظروف عمل إنسانية (4) فقرات. كما وزعت استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (دائماً(5) درجات)، غالباً (4 درجات)، أحياناً (3 درجات)، نادراً (درجتان)، أبداً (درجة واحدة).

## صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم استخدام نوعين من الصدق، وهما:

### أولاً: صدق المحتوى (الصدق الظاهري)

تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على (13) محكماً (ملحق ( 2 )) من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الشرق الأوسط والجامعات الأردنية، في تخصصات القيادة والإدارة التربوية، وأصول التربية، والمناهج، من ذوي الكفاءة والخبرة؛ وذلك بهدف التعرف على مدى ملاءمة فقرات الاستبانة للمجالات المراد قياسها، وسلامة صياغتها ووضوح معانيها، وإجراء أي تعديل أو حذف أو إضافة، وتم الأخذ بآراء المحكمين وملاحظاتهم بتعديل الفقرات التي أجمع على تعديلها (80%) فأكثر من المحكمين، ومن الأمثلة على التعديلات التي أشار إليها المحكمون: توحيد لغة المخاطبة لفقرات الاستبانة بحيث تكون موجهة لجهة محددة (المعلمين)، وتصحيح بعض الأخطاء النحوية والإملائية التي وردت في بعض الفقرات، وإضافة (فقرة واحدة) للمجال الثالث، وإضافة (4) فقرات للمجال الأخير (الخامس). وبذلك أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (37) فقرة، (ملحق ( 3 )). وتم تصميم الاستبانة إلكترونياً لتسهيل جمع البيانات وتحليلها.

### ثانياً: صدق البناء (صدق الاتساق الداخلي)

للتحقق من صدق البناء للاستبانة، تم تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (30) معلماً ومعلمة في المدارس الخاصة، من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وبعد جمع البيانات تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة ومجالاتها، والجدول (3) يوضح ذلك.

## جدول (3)

معاملات ارتباط فقرات الاستبانة مع مجالاتها.

معامل ارتباط الفقرة مع المجال	رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرة مع المجال	رقم الفقرة	المجال
0.76**	4	0.68**	1	تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة
0.37**	5	0.64**	2	
0.59**	6	0.68**	3	
0.79**	11	0.71**	7	دعم التعاون وعمل المجموعات
0.66**	12	0.75**	8	
0.74**	13	0.63**	9	
0.68**	14	0.69**	10	
0.67**	19	0.72**	15	عدالة نظم الأجور والمكافآت
0.80**	20	0.83**	16	
0.66**	21	0.83**	17	
0.84**	22	0.74**	18	
0.73**	27	0.74**	23	تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار
0.75**	28	0.85**	24	
0.78**	29	0.70**	25	
		0.89**	26	
0.76**	34	0.84**	30	توفير ظروف عمل إنسانية
0.49**	35	0.79**	31	
0.59**	36	0.55**	32	
0.55**	37	0.76**	33	

\*دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

يوضح الجدول (3) أن قيم معاملات الارتباط لفقرات الاستبانة مع مجالاتها تراوحت بين (0.37-0.89)، وهي قيم مقبولة إحصائياً، وبذلك تتمتع الاستبانة بدرجة مناسبة من الصدق.

#### ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات الاستبانة بتطبيقها على عينة استطلاعية من معلمي المدارس الخاصة التابعة للوائي قسبة عمان والقويسمة في محافظة العاصمة عمان من داخل المجتمع ومن خارج العينة، إذ بلغت ( 30 ) معلماً ومعلمة، وتم حساب الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach- Alpha) لجميع مجالات الاستبانة والاستبانة الكلية، والجدول (4) يوضح ذلك.

#### الجدول (4)

معاملات الثبات باستخدام (كرونباخ ألفا) لمجالات الاستبانة والاستبانة الكلية

المجال	معامل ثبات كرونباخ ألفا
تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة	0.80
دعم التعاون وعمل المجموعات	0.88
عدالة نظم الأجور والمكافآت	0.89
تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار	0.91
توفير ظروف عمل إنسانية	0.79
الأداة الكلية	0.95

يبين الجدول (4) أن قيم معامل الثبات لجميع مجالات الاستبانة تراوحت بين (0.79 – 0.91)، كما بلغ معامل الثبات للاستبانة الكلية (0.95)، وتعد هذه القيم مقبولة إحصائياً، وبذلك تتمتع الاستبانة بدرجة من الثبات مما يجعلها قابلة للتطبيق على عينة الدراسة.

## متغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

### 1- المتغيرات المستقلة لأفراد عينة الدراسة وتضمنت:

الجنس: له فئتان ذكر، أنثى.

المؤهل العلمي: له ثلاث مستويات دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا.

سنوات الخبرة: لها ثلاثة مستويات أقل من (5) سنوات، من (5- أقل من 10) سنوات، (10) سنوات فأكثر.

### 2 - المتغير التابع: درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن.

## إجراءات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة تم القيام بالإجراءات الآتية:

- مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة حول موضوع الدراسة.
- اختيار الاستبانة كأداة للدراسة وإعدادها بصورتها (الأولية).
- تطوير أداة الدراسة بصورتها الأولية من خلال الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة.
- عرض الأداة على مجموعة من المحكمين، في الجامعات الأردنية.
- تصميم الاستبانة إلكترونياً باستخدام الحوسبة ( Google Forme ).
- التحقق من صدق الأداة وثباتها.

- الحصول على طلب كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى الجهات المعنية ملحق (4).

- تحديد العينة الممثلة لمجتمع الدراسة.
- تطبيق أداة الدراسة على أفراد العينة، وترك الوقت الكافي لهم للإجابة، والتأكد من المعلومات التي تم جمعها.
- جمع الاستبانة بعد التأكد من استجابات أفراد العينة لغايات التحليل الإحصائي.
- استخدام المعالجة الإحصائية المناسبة وتحليل استجابات أفراد العينة.
- استخلاص النتائج النهائية ووضع التوصيات المناسبة في ضوء النتائج.

### المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) للتحقق من صدق البناء للاستبانة.
- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach-alpha) للتحقق من ثبات الاستبانة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على استجابات أفراد العينة على كل فقرة من فقرات الاستبانة.
- اختبار (t- test) لمعرفة دلالة الفروق في متغير الجنس.
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمعرفة دلالة الفروق في متغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.

○ لتحديد درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل من خلال المعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{\text{عدد الفئات}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

عدد الفئات

وبذلك تكون القيم المعيارية المعتمدة لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة

ومجالاتها وفق الآتي:

- درجة قليلة: الفقرات التي تتراوح متوسطاتها بين (1 - 2.33).
- درجة متوسطة: الفقرات التي تتراوح متوسطاتها بين (2.34 - 3.67).
- درجة كبيرة: الفقرات التي تتراوح متوسطاتها بين (3.68 - 5.00).



## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

يوضح هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة بهدف التعرف على درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلتها:

#### النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لمجالات الاستبانة وللاستبانة الكلية، والجدول (5) يوضح ذلك.

#### الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة لمجالات الاستبانة وللاستبانة الكلية مرتبة تنازلياً

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات
متوسطة	0.93	3.62	المجال الثاني: دعم التعاون وعمل المجموعات
متوسطة	0.98	3.18	المجال الأول: تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة
متوسطة	0.88	3.03	المجال الخامس: توفير ظروف عمل إنسانية
متوسطة	1.13	3.02	المجال الرابع: تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار
متوسطة	1.06	2.95	المجال الثالث: عدالة نظم الأجور والمكافآت
متوسطة	0.82	3.16	الكلية للأداة

يبين الجدول (5) أن المتوسط الحسابي لدرجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس

الخاصة في الأردن بلغ (3.16) وبانحراف معياري (0.82)، وبدرجة (متوسطة). ورغم أن جميع

مجالات الاستبانة حصلت على درجة موافقة (متوسطة) من وجهة نظر معلمي المدارس الخاصة، الا أن هناك تباين بين المتوسطات الحسابية لمجالات الاستبانة، إذ حصل المجال الثاني ( دعم التعاون وعمل المجموعات) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.62)، وانحراف معياري (0.93) وبدرجة متوسطة، فيما حصل المجال الأول (تحقيق الديمقراطية السائدة في ادارة المدرسة) على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.18)، وانحراف معياري (0.98)، وبدرجة متوسطة، وجاء المجال الخامس (توفير ظروف عمل إنسانية) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.03)، وانحراف معياري (0.88)، وجاء بالمرتبة الرابعة المجال الرابع (تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار) بمتوسط حسابي (3.02)، وانحراف معياري (1.13)، فيما حصل المجال الثالث ( عدالة نظم الأجور والمكافآت) على المرتبة الأخيرة بين مجالات الاستبانة، بمتوسط حسابي (2.95)، وانحراف معياري (1.06) وبدرجة متوسطة.

وفيما يتعلق بكل مجال من المجالات، كانت على النحو الآتي:

#### مجال تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لفقرات المجال، والجدول (6) يوضح ذلك.

## جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لفقرات مجال تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة مرتبة تنازلياً

الرقم	الرتب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	إتاحة حرية التعبير وإبداء الرأي.	3.45	1.31	متوسطة
3	2	إظهار المرونة في التعامل مع المعلمين.	3.34	1.41	متوسطة
5	3	تفويض بعض الصلاحيات للمعلمين.	3.25	1.40	متوسطة
4	4	تحقيق العدالة في التعامل مع الجميع.	3.14	1.37	متوسطة
6	5	مشاركة المعلمين في عملية التخطيط.	3.05	1.42	متوسطة
2	6	إشباع معظم الحاجات النفسية للمعلمين	2.79	1.35	متوسطة
		الكلية للأداة	3.18	0.98	متوسطة

يبين الجدول (6) أن الفقرة "إتاحة حرية التعبير وإبداء الرأي" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (1.31) وبدرجة متوسطة، وجاءت بالمرتبة الثانية فقرة "إظهار المرونة في التعامل مع المعلمين" بمتوسط حسابي (3.34)، وانحراف معياري (1.41) وبدرجة متوسطة، بينما حصلت الفقرة "إشباع معظم الحاجات النفسية للمعلمين" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.79) وانحراف معياري (1.35) وبدرجة متوسطة.

مجال دعم التعاون وعمل المجموعات.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لفقرات المجال، والجدول (7) يوضح ذلك.

## جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لفقرات مجال دعم التعاون وعمل المجموعات مرتبة

تنازلياً

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرتب	الرقم
كبيرة	1.05	4.10	بناء صداقات طيبة بين الزملاء في العمل.	1	7
كبيرة	1.16	3.99	تشجيع العلاقات الإنسانية بين العاملين.	2	8
متوسطة	1.25	3.64	دعم عمل الفريق وتشجيعه.	3	12
متوسطة	1.39	3.58	احترام جميع الأفكار والآراء المختلفة.	4	14
متوسطة	1.26	3.50	مساعدة العمل الجماعي على توفير مناخ صحي للعمل.	5	11
متوسطة	1.24	3.42	النقد البناء عند توجيه الملاحظات.	6	9
متوسطة	1.36	3.41	تنمية مهارات عمل المجموعات نحو الإبداع.	7	13
متوسطة	1.36	3.32	عملية تبني فريق العمل لأفكار المعلم التطويرية.	8	10
متوسطة	0.93	3.63	الكلية للأداة		

يبين الجدول (7) أن الفقرة "بناء صداقات طيبة بين الزملاء في العمل" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (1.05) وبدرجة كبيرة، وجاءت فقرة "تشجيع العلاقات الإنسانية بين العاملين" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.99)، وانحراف معياري (1.16) بدرجة كبيرة، بينما حصلت فقرة "عملية تبني فريق العمل لأفكار المعلم التطويرية" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.32) وانحراف معياري (1.36) وبدرجة متوسطة.

## مجال عدالة نظم الأجور والمكافآت.

تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والدرجة والرتب لفقرات المجال، ويوضح الجدول (8) ذلك.

### الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة لفقرات مجال عدالة نظم الأجور والمكافآت مرتبة تنازلياً

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرتب	الرقم
متوسطة	1.51	3.22	منح شهادات تقديرية للمعلمين الأكفاء.	1	18
متوسطة	1.36	3.17	وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.	2	20
متوسطة	1.42	3.05	تحقيق العدالة أثناء توزيع المكافآت.	3	15
متوسطة	1.42	3.02	تحديد الحوافز بناءً على تقييم الأداء.	4	16
متوسطة	1.43	2.90	بناء سلم رواتب واضح وثابت في المدرسة.	5	22
متوسطة	1.41	2.84	تحقيق العدل في الأجور بين المعلمين.	6	19
متوسطة	1.43	2.73	زيادة الأجور حسب الكفاءة والخبرة.	7	21
متوسطة	1.36	2.60	تحقيق التوازن بين الأداء الوظيفي والراتب الشهري.	8	17
متوسطة	1.06	2.95	الكلية للأداة		

بين الجدول (8) أن فقرة "منح شهادات تقديرية للمعلمين الأكفاء" حصلت على المرتبة الأولى

بمتوسط حسابي (3.22) وانحراف معياري (1.51) وبدرجة متوسطة، وجاءت الفقرة "وضع الشخص

المناسب في المكان المناسب" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.17)، وانحراف معياري

(1.36) بدرجة متوسطة، بينما حصلت الفقرة "تحقيق التوازن بين الأداء الوظيفي والراتب الشهري"

على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.60) وانحراف معياري (1.36) وبدرجة متوسطة.

## مجال تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات المجال، والجدول (9) يوضح ذلك.

### جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات مجال تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار مرتبة تنازلياً

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرتب	الرقم
متوسطة	1.37	3.24	تبادل وجهات النظر مع المدير فيما يتعلق بقضايا العمل.	1	29
متوسطة	1.37	3.15	سماع آراء المعلمين فيما يتعلق بإجراءات سير العمل.	2	25
متوسطة	1.37	3.07	تشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات.	3	23
متوسطة	1.49	3.01	مشاركة المعلمين في حل مشكلات العمل.	4	26
متوسطة	1.37	2.98	الأخذ باقتراحات وتوصيات المعلمين للتطوير.	5	28
متوسطة	1.36	2.86	مشاركة المعلمين عند صنع القرارات	6	27
متوسطة	1.42	2.80	أخذ جميع الآراء لدعم قراراتها.	7	24
متوسطة	1.13	3.02	الكلية للأداة		

يبين الجدول (9) أن الفقرة "تبادل وجهات النظر مع المدير فيما يتعلق بقضايا العمل" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (1.37) وبدرجة متوسطة، وجاءت فقرة "سماع آراء المعلمين فيما يتعلق بإجراءات سير العمل" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.15)، وانحراف معياري (1.37) وبدرجة متوسطة، بينما حصلت فقرة "أخذ جميع الآراء لدعم قراراتها" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (1.42) ودرجة متوسطة.

## مجال توفير ظروف عمل إنسانية.

وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات المجال الخامس، ويوضح الجدول (10) ذلك.

### جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لفقرات مجال توفير ظروف عمل إنسانية مرتبة تنازلياً

الرقم	الرتب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
37	1	توفر الإدارة وسائل الأمن والسلامة العامة بالمدرسة.	3.77	1.35	كبيرة
34	2	تحرص الإدارة أن يكون طلاء جدران المدرسة بألوان مناسبة ومريحة.	3.36	1.37	متوسطة
33	3	توفر الإدارة التأمينات اللازمة في حال التعرض لحوادث العمل.	3.11	1.41	متوسطة
32	4	تمنح الإدارة المعلم ثقة وأمان وظيفي.	2.94	1.45	متوسطة
35	5	توفير أوقات مناسبة للاستراحة للمعلمين.	2.93	1.40	متوسطة
36	6	توفر المدرسة تأميناً صحياً مناسباً للمعلمين.	2.91	1.34	متوسطة
31	7	توفر المدرسة التسهيلات للمعلمين لإنجاز العمل.	2.85	1.38	متوسطة
30	8	تراعي إدارة المدرسة ضغوطات العمل.	2.32	1.37	قليلة
		الكلية للأداة	3.03	0.88	متوسطة

يبين الجدول (10) أن الفقرة "توفر الإدارة وسائل الأمن والسلامة العامة بالمدرسة" على

المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.77)، وانحراف معياري (1.35) بدرجة كبيرة، وجاءت فقرة

"تحرص الإدارة أن يكون طلاء جدران المدرسة بألوان مناسبة ومريحة" بالمرتبة الثانية بمتوسط

حسابي (3.36)، وانحراف معياري (1.37) بدرجة متوسطة، بينما حصلت الفقرة "تراعي إدارة

المدرسة ضغوطات العمل" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.32) وانحراف معياري

(1.37) وبدرجة قليلة.



النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل يوجد فرق ذا دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) في درجة توافر

أبعاد جودة بيئة العمل يعزى لمتغير الجنس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الاستبانة، والاستبانة الكلية تبعاً لمتغير الجنس، وللكشف عن دلالة الفروق تم استخدام اختبار (t-test)، كما يوضح الجدول (11).

### جدول (11)

نتائج اختبار (t-test) لدرجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة وفقاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة	ذكر	2.86	0.80	4.11	0.00
	أنثى	3.31	1.02		
دعم التعاون وعمل المجموعات	ذكر	3.67	0.71	0.60	0.55
	أنثى	3.60	1.00		
عدالة نظم الأجور والمكافآت	ذكر	2.64	1.03	3.62	0.00
	أنثى	3.08	1.05		
تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار	ذكر	2.71	0.96	3.47	0.00
	أنثى	3.15	1.17		
توفير ظروف عمل إنسانية	ذكر	2.76	0.63	3.97	0.00
	أنثى	3.15	1.17		
الأداة الكلية	ذكر	2.94	0.59	3.49	0.00
	أنثى	3.26	0.88		

يبين الجدول (11) وجود فرق دال إحصائياً ( $\alpha = 0.05$ ) في المجالات الأولى والثالث والرابع

والخامس وفي الأداة الكلية يعزى لمتغير الجنس، ولصالح الإناث، حيث كان المتوسط الحسابي أعلى

مقارنة بالوسط الحسابي لعينة الذكور، كما تبين عدم وجود فرق دال إحصائياً في المجال الثاني يعزى لمتغير الجنس.

**النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:** هل يوجد فرق ذا دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) في درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل يعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، والجدول (12) يوضح ذلك.

### جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المؤهل العلمي	المجال
0.89	3.33	دبلوم	تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة
1.00	3.10	بكالوريوس	
0.94	3.25	دراسات عليا	
0.78	3.62	دبلوم	دعم التعاون وعمل المجموعات
0.97	3.62	بكالوريوس	
0.91	3.64	دراسات عليا	
1.03	2.98	دبلوم	عدالة نظم الأجور والمكافآت
1.05	2.92	بكالوريوس	
1.13	2.99	دراسات عليا	
1.06	3.38	دبلوم	تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار
1.12	2.91	بكالوريوس	
1.11	3.00	دراسات عليا	
0.86	3.11	دبلوم	توفير ظروف عمل إنسانية
0.90	2.93	بكالوريوس	

0.78	3.25	دراسات عليا	الأداة الكلية
0.78	3.28	دبلوم	
0.83	3.10	بكالوريوس	
0.79	3.23	دراسات عليا	

يبيّن الجدول (12) أن أعلى متوسط حسابي للأداة الكلية بلغ (3.28)، وانحراف معياري (0.78) لفئة الدبلوم، تلاه المتوسط الحسابي لفئة دراسات عليا وبلغ (3.23)، وانحراف معياري (0.79)، وأخيراً المتوسط الحسابي لفئة بكالوريوس وبلغ (3.10)، وانحراف معياري (0.83)، ويلاحظ أن قيم المتوسطات الحسابية متقاربة، كما أن المتوسطات الحسابية لجميع المجالات كانت متقاربة، وللكشف عن دلالة الفروق الإحصائية ومعرفة فيما إذا كانت ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والموضح في الجدول (13).

### جدول (13)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لمعرفة دلالة الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة	بين المجموعات	3.62	2	1.81	1.90	0.15
	داخل المجموعات	347.8	365	0.93		
	المجموع	351.4	367			
دعم التعاون وعمل المجموعات	بين المجموعات	0.02	2	0.01	0.02	0.99
	داخل المجموعات	315.4	365	0.84		
	المجموع	315.4	267			
عدالة نظم الأجور والمكافآت	بين المجموعات	0.407	2	0.23	0.18	0.84
	داخل المجموعات	414.6	365	1.13		
	المجموع	415.0	367			

0.01	4.85	6.02	2	12.0	بين المجموعات	تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار
		1.24	365	452.8	داخل المجموعات	
			367	464.8	المجموع	
0.02	3.90	3.01	2	6.02	بين المجموعات	توفير ظروف عمل إنسانية
		0.76	365	278.9	داخل المجموعات	
			367	284.9	المجموع	
0.18	1.68	1.11	2	2.23	بين المجموعات	الكلية
		0.67	365	242.7	داخل المجموعات	
			367	245.0	المجموع	

يبين الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية ( $\alpha = 0.05$ ) في درجة توافر أبعاد

جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن تعزى لمتغير المؤهل العلمي على الاستبانة الكلية، وفي المجالات الأول والثاني والثالث، بينما تبين وجود فروق دالة احصائياً في المجالين الرابع والخامس تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وللكشف عن طبيعة هذه الفروق تم إجراء المقارنات البعدية باستخدام اختبار (LSD)، كما يوضح الجدول (14).

#### جدول (14)

المقارنات الثنائية البعدية للمجالين الرابع والخامس باستخدام اختبار (LSD)

مستوى الدلالة	متوسط الفرق	المؤهل العلمي		المجال
0.00	0.47	بكالوريوس	دبلوم	تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار
0.05	0.37	دراسات عليا		
0.00	0.47	دبلوم	بكالوريوس	
0.53	0.09	دراسات عليا		
0.05	0.37	دبلوم	دراسات عليا	
0.53	0.09	بكالوريوس		
0.12	0.18	بكالوريوس	دبلوم	توفير ظروف عمل إنسانية
0.34	0.14	دراسات عليا		

0.12	0.18	دبلوم	بكالوريوس	
0.01	0.32	دراسات عليا		
0.34	0.14	دبلوم	دراسات عليا	
0.01	0.32	بكالوريوس		

يبين الجدول (14) وجود فرق في المجال الرابع بين الدبلوم والبكالوريوس لصالح الدبلوم، إذ كان الوسط الحسابي لاستجاباتهم أعلى، ووجود فرق بين الدبلوم والدراسات العليا لصالح الدبلوم، إذ كان الوسط الحسابي لاستجاباتهم أعلى، ووجود فرق في المجال الخامس بين البكالوريوس والدراسات العليا لصالح الدراسات العليا، حيث كان الوسط الحسابي لاستجاباتهم أعلى، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المقارنات الثنائية.

**النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع :** هل يوجد فرق ذا دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) في درجة

توافر أبعاد جودة بيئة العمل يعزى لمتغير سنوات الخبرة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر

أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة. والجدول (15) يوضح ذلك:

### جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	سنوات الخبرة	المجال
0.98	3.32	أقل من 5 سنوات	تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة
0.96	3.24	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	

0.97	3.04	10 سنوات فأكثر	
0.89	3.76	أقل من 5 سنوات	دعم التعاون وعمل المجموعات
0.92	3.54	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	
0.95	3.58	10 سنوات فأكثر	
1.07	3.09	أقل من 5 سنوات	عدالة نظم الأجور والمكافآت
0.86	2.92	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	
1.15	2.87	10 سنوات فأكثر	
1.03	3.31	أقل من 5 سنوات	تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار
1.07	2.92	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	
1.19	2.89	10 سنوات فأكثر	
0.88	3.06	أقل من 5 سنوات	توفير ظروف عمل إنسانية
0.73	2.99	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	
0.95	3.03	10 سنوات فأكثر	
0.77	3.31	أقل من 5 سنوات	الأداة الكلية
0.71	3.12	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	
0.89	3.09	10 سنوات فأكثر	

يبين الجدول (15) أن أعلى متوسط حسابي للأداة الكلية بلغ (3.31)، وانحراف معياري (0.77) لفئة (أقل من 5 سنوات)، تلاه المتوسط الحسابي لفئة (5 سنوات - أقل من 10 سنوات) وبلغ (3.12)، وانحراف معياري (0.71)، وأخيراً المتوسط الحسابي لفئة (10 سنوات فأكثر) وبلغ (3.09)، وانحراف معياري (0.89)، ويلاحظ أن قيم المتوسطات الحسابية متقاربة، كما أن المتوسطات الحسابية لجميع المجالات كانت متقاربة، وللكشف عن دلالة الفروق الإحصائية

ومعرفة فيما إذا كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  تم استخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) والموضح في الجدول (16).

### جدول (16)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدلالة الفروق تبعًا لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة	بين المجموعات	5.81	2	2.91	3.07	0.05
	داخل المجموعات	345.6	365	0.95		
	المجموع	351.4	367			
دعم التعاون وعمل المجموعات	بين المجموعات	2.87	2	1.43	1.67	0.19
	داخل المجموعات	312.5	365	0.86		
	المجموع	315.4	367			
عدالة نظم الأجور والمكافآت	بين المجموعات	3.41	2	1.71	1.51	0.22
	داخل المجموعات	411.6	365	1.13		
	المجموع	415.0	367			
تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار	بين المجموعات	12.7	2	6.39	5.16	0.01
	داخل المجموعات	452.0	365	1.24		
	المجموع	464.8	367			
توفير ظروف عمل إنسانية	بين المجموعات	0.263	2	0.13	0.17	0.85
	داخل المجموعات	284.6	365	0.78		
	المجموع	284.9	367			
الكلية	بين المجموعات	3.36	2	1.68	2.54	0.08
	داخل المجموعات	241.6	365	0.66		
	المجموع	245.0	367			

يبين الجدول (16) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن تعزى لمتغير سنوات الخبرة على الاستبانة الكلية، وفي المجالات الثاني والثالث والخامس، كما تبين وجود فروق دالة إحصائياً في المجالين الأول والرابع تعزى لمتغير سنوات الخبرة وللكشف عن طبيعة هذه الفروق تم إجراء المقارنات البعدية باستخدام اختبار (LSD)، كما يوضحها الجدول (17).

### الجدول (17)

#### المقارنات الثنائية البعدية للمجالين الأول والرابع باستخدام اختبار (LSD)

المجال	سنوات الخبرة	متوسط الفرق	مستوى الدلالة
تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة	أقل من 5 سنوات	0.08	0.57
	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	0.28	0.02
	أقل من 5 سنوات	0.08	0.57
	10 سنوات فأكثر	0.20	0.11
	أقل من 5 سنوات	0.28	0.02
	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	0.20	0.20
تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار	أقل من 5 سنوات	0.39	0.01
	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	0.41	0.00
	أقل من 5 سنوات	0.39	0.01
	10 سنوات فأكثر	0.03	0.86
	أقل من 5 سنوات	0.41	0.00
	5 سنوات - أقل من 10 سنوات	0.03	0.86

يبين الجدول (17) وجود فرق في المجال الأول بين من كانت خبرته (أقل من 5 سنوات) وبين من كانت خبرته (10 سنوات فأكثر) لصالح من كانت خبرته (أقل من 5 سنوات)، حيث كان الوسط



الحسابي لاستجاباتهم أعلى، ووجود فرق بين من كانت خبرته (أقل من 5 سنوات) وبين من كانت خبرته من (5- أقل من 10 سنوات) لصالح من كانت خبرته (أقل من 5 سنوات)، حيث كان الوسط الحسابي لاستجاباتهم أعلى، ووجود فرق في المجال الرابع بين من كانت خبرته (أقل من 5 سنوات) وبين من كانت خبرته (10 سنوات فأكثر) لصالح من كانت خبرته أقل من 5 سنوات، حيث كان الوسط الحسابي لاستجاباتهم أعلى، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في بقية المقارنات الثنائية.

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين؟

بينت النتائج أن توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.16) وانحراف معياري (0.81).

ويمكن تفسير ذلك بأن أبعاد جودة بيئة العمل موجودة لكن بدرجة متوسطة، وأن المعلم يشعر بالأمان والطمأنينة إذا توافرت له بيئة العمل التي تتيح تحقيق حاجاته، ويأتي ذلك من مراعاة معظم الحاجات النفسية والمادية له، وبنعكس ذلك على أدائه الوظيفي الذي يصب في النهاية لصالح المؤسسة. كما أن تفويض بعض الصلاحيات للمعلم وإشراكه في عملية التخطيط وصنع القرار وحل المشكلات من شأنها تحقيق ذاته، وبالتالي زيادة ولائه وانتمائه للمؤسسة التي يعمل بها فيبذل أقصى طاقاته من أجل تحقيق أهدافها وغاياتها.

واتفقت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة نصّار (2013) التي أظهرت وجود علاقة بين مجموعة من الأبعاد لجودة الحياة الوظيفية، والالتزام التنظيمي في أوساط العاملين في الشركات الماليزية بدرجة متوسطة، ودراسة الشنطي (2016) التي بينت أن واقع جودة الحياة الوظيفية في وزارة الأشغال العامة والإسكان، وعلاقتها بأخلاقيات العمل لدى موظفي الوزارة كان بدرجة متوسطة، ودراسة أبو حميد (2017) التي توصلت إلى وجود أثر لأبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة بدرجة متوسطة .

واختلفت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة نورمالا (Normala,2010) التي بينت وجود علاقة بين مجموعة من الأبعاد لجودة الحياة الوظيفية، والالتزام التنظيمي في أوساط العاملين في الشركات الماليزية بدرجة مرتفعة، ودراسة البلبيسي (2012) التي أظهرت مستوى جودة الحياة الوظيفية، وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة بدرجة مرتفعة، ودراسة سعدالدين (2019) التي بينت أن مستوى جودة بيئة العمل في المدارس الثانوية في العاصمة عمان وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي جاء بدرجة مرتفعة.

أما بالنسبة لمناقشة أبعاد جودة بيئة العمل فكان على النحو الآتي:

أولاً: مجال تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة:

بينت النتائج أن مجال تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة حل بالمرتبة الثانية وجاءت جميع الفقرات بدرجة متوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.45 - 2.79)، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال الكلي (3.17) وبدرجة متوسطة.

ويُفسر ذلك بأن ظروف العمل تحتاج إلى تحسين بيئة العمل من خلال إتاحة حرية التعبير وإبداء الرأي بشكل أفضل وأوسع، وترك حرية النقاش والتعليق والتشاور إضافة إلى العناية بإشباع الحاجات النفسية وإظهار المرونة في التعامل وتحقيق العدالة مع الجميع والسّماح بتفويض بعض الصّلاحيات للمعلمين.

كما وتعزو الباحثة ذلك إلى أهمية إشراك المعلم في وضع الخطط التطويرية للمؤسسة وهذا يشعره بضرورة الالتزام والقيام بعمله، مما يولد لديه الأمان الوظيفي من خلال دعم الإدارة له وسماع أفكاره، فكل هذه العوامل تجعل بيئة العمل مكاناً مريحاً للمعلم وتساعد على إنجاز المهام في بيئة صحية وبروح معنوية عالية، مما يزيد من اندماج المعلم في وظيفته. كما أن الراحة النفسية للمعلم تلعب دوراً

مهماً داخل المؤسسة التعليمية، تشعره بالانتماء وحب العمل، وتدفعه لبذل المزيد، للتنافس بين زملائه لتحقيق الواجبات الموكلة إليه بأفضل الطرق وأكثرها إبداعاً، وتخفف من شعوره بثقل العمل كونه يعي دوره المهم في المدرسة، وكذلك العمل على تحسين بيئة العمل المادية وظروف العمل في المؤسسات التعليمية بحيث تكون مناسبة وصحية.

كما بينت النتائج أن الفقرة " إتاحة حرية التعبير وإبداء الرأي" حصلت على المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (1.31) وبدرجة متوسطة. وتفسر الباحثة ذلك بأهمية منح المعلمين حرية التعبير عن الآراء والأفكار الخاصة بالمؤسسة التعليمية مما يشعر المعلم بأهمية آرائه، الأمر الذي يشجعه على تطوير معرفته وفتح آفاق تفكيره نحو أفكار بناة، بعيدة عن الأفكار الرتيبة، وزيادة إحساسه بالإنجاز وتحمل المسؤولية والمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة في العمل على مستوى المدرسة.

كما بينت نتائج الدراسة أن الفقرة " إشباع معظم الحاجات النفسية للمعلمين."، حصلت على أقل درجة موافقة في توافر أبعاد جودة بيئة العمل وجاءت بدرجة متوسطة كبقية فقرات المجال. وهذا يؤكد أهمية رفع العناية بالحاجات النفسية (تحقيق الذات، تقدير الذات) للمعلم، إذ إن الحاجة النفسية هي نقطة البداية لأي سلوك إنساني، والتي تحدث التوازن مع نفسه ومع من حوله، فالمعلم يحتاج من المؤسسة إلى إشباع حاجاته النفسية، مما يسهم في رفع مستوى أدائه.

#### ثانياً: مجال دعم التعاون وعمل المجموعات:

بينت النتائج أن مجال دعم التعاون وعمل المجموعات حل بالمرتبة الأولى لدرجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المجال بين (3.32- 4.10) في حين بلغ المتوسط الكلي (3.62) وبدرجة توافر متوسطة.

وتُفسر هذه النتيجة إلى أن دعم التعاون بين المعلمين وتفعيل عمل المجموعات له دورٌ كبيرٌ في تغيير النمط الروتيني وتحفيز المعلمين للإبداع في التعليم للنهوض بالمدرسة، وإزالة مفهوم الأناثية والمنافسة غير الأخلاقية، وتشجيع عملية تبني فريق العمل لأفكار المعلم التطويرية، ودعم عمل الفريق وتشجيعه، والاهتمام باحترام جميع الأفكار والآراء المختلفة على زيادة التنافس لإخراج أفكار غير اعتيادية، مما يساعد على توفير مناخ صحي للعمل. وهذا يشعر المعلم بأنه جزء مهم من فريق عمل متكامل، وأنه فرد في عائلة تتساعد في المؤسسة التعليمية لإنجاز العمل على أكمل وجه.

كما بينت النتائج أن الفقرة " بناء صداقات طيبة بين الزملاء في العمل"، حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (1.05) وبدرجة كبيرة، وتعزى هذه النتيجة إلى أهمية تكوين صداقات بين المعلمين، وبناء علاقات إيجابية تزيل الجمود الذي يمكن أن يواجه الفرد العامل عند تعامله مع باقي زملائه، وكما وتأخذ الإدارة على عاتقها توفير جو يسوده الاحترام بين المعلمين في المؤسسة التعليمية؛ وبالمحصلة يعزز الثقة بين زملاء العمل. وجاءت الفقرة " عملية تبني فريق العمل لأفكار المعلم التطويرية."، بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.32) وانحراف معياري (1.36) وبدرجة متوسطة، إذ تشير هذه النتيجة إلى ضرورة احترام فريق العمل لأفكار المعلم الإبداعية التي تساعد على تميز العمل، وإضافة طابع ابتكاري يضاف لعمل الفريق ككل، مما يعزز ثقة المعلم بنفسه، وبالتالي تشجيع التعلم الذاتي الذي يساعد المعلم على تطوير ذاته، فالمعلمون يسعدون بالذي يقدر عملهم ويثني على جهودهم مما يساهم في رفع مستوى العمل.

### ثالثاً: مجال عدالة نظم الأجور والمكافآت:

بينت النتائج أن هذا المجال جاء في المرتبة الأخيرة لدرجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المجال

بين (2.60-3.22) وبلغ المتوسط الكلي للمجال (2.95) وبدرجة متوسطة، وجاءت جميع الفقرات بدرجة متوسطة، عدا الفقرة (17) التي جاءت بدرجة قليلة.

ويُفسر ذلك بأن هناك اهتمام قليل من قبل إدارات المدارس في موضوع الأجور وبناء سلم رواتب واضح وثابت في المدرسة الذي يعد محفز كبير للمعلم لذهابه إلى عمله، وتحقيق حاجاته الأساسية، وتحقيق ذاته، وتحقيق العدالة أثناء توزيع المكافآت بين المعلمين، وتحديد الحوافز بناءً على تقييم الأداء الذي من شأنه شحذ الطاقات والهمم لتقديم أفضل مستويات الأداء، ومنح شهادات تقديرية للمعلمين الأكفيا الذين يبذلون جل طاقاتهم في العمل، ومراعاة الإدارة لوضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وضرورة وجود معايير وأسس واضحة عند الاختيار والتعيين في المؤسسات التعليمية، ومراعاة مناسبة الوظيفة مع المؤهلات المطلوبة بالنسبة للفرد المتقدم لشغلها.

كما بينت النتائج أن الفقرة " منح شهادات تقديرية للمعلمين الأكفيا"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.22) وانحراف معياري (1.51) وبدرجة متوسطة، وتُعزى هذه النتيجة إلى أن الإدارة تهتم بتقدير جهود المعلمين الأكفيا، الذين يبذلون جهداً كبيراً حتى تتميز أعمالهم ومخرجاتهم عن باقي زملائهم، وإن تقدير الإدارة لهذه الجهود، ومنح التحفيز المعنوي بتقديم شهادات تقديرية تعبيراً عن الشكر والثناء لجهود المعلمين المميزة، ينعكس على أداء المعلم ويمنحه دافعاً قوياً للاستمرار على نفس وتيرة العمل نفسها والسعي نحو الأفضل دائماً، وينمي لديه حب الإخلاص في العمل.

وحلت الفقرة "تحقيق التوازن بين الأداء الوظيفي والراتب الشهري"، على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.60) وانحراف معياري (1.36) وبدرجة متوسطة، وتفسر الباحثة هذه النتيجة أن هنالك حاجة كبيرة إلى إعادة النظر في الرواتب، إذ يجب أن يكون الراتب حسب الجهد المبذول وطبيعة الأعمال المنوطة بالمعلم، ويعد نقص المردود المادي من العوامل التي تؤثر سلباً على أداء المعلم

لوظيفته، كما وتعزو الباحثة ذلك إلى إهمال مديري المدارس تحسين الدخل المادي للمعلمين في المؤسسات التعليمية، الذي يعد أحد عوامل شعور المعلم بالأمان الوظيفي، والانتماء للمؤسسة التعليمية.

#### رابعاً: مجال تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار:

بينت النتائج أن هذا المجال جاء في المرتبة الرابعة لدرجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، وبلغ المتوسط الحسابي (3.02) وانحراف معياري (1.13)، وجاءت جميع الفقرات بدرجة متوسطة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.80-3.24). وتُعزى هذه النتيجة إلى أهمية تشجيع المعلم للمشاركة في اتخاذ القرارات عند تفويضه لمهام موكلة إليه، مما يزيد من ثقته بنفسه لتولي زمام بعض القرارات، وتحمل مسؤولية قراراته، مما ينتج عنه معلماً واثقاً، قادراً على اتخاذ قرارات مهمة ومصيرية في المؤسسة التعليمية، يقود مؤسسته نحو الإنجاز والعطاء المأمول. وترى الباحثة أنه لا بد من العمل على أخذ جميع آراء المعلمين لدعم قرارات الإدارة، والحرص على سماع آرائهم فيما يتعلق بإجراءات سير العمل، وتشجيع الأفكار اللامعة، وجعل المعلمين شركاء في حل مشكلات العمل، والسماح لهم بتبادل وجهات النظر مع المدير فيما يتعلق بقضايا العمل، واطلاعهم على كافة تفاصيل العمل لجعلهم صنّاع قرار، وعدم إهمال اقتراحات المعلمين وتوصياتهم للتطوير فيما يخص بيئة العمل.

وبينت النتائج أن الفقرة " تبادل وجهات النظر مع المدير فيما يتعلق بقضايا العمل "، جاءت بالمرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (1.37) وبدرجة متوسطة، وتفسر هذه النتيجة بتشجيع المعلم نحو فتح حوار مع المدير دون الشعور بالخوف أو القلق من إبداء آرائه، وتبادل وجهات النظر، والاقتراحات والتوصيات نحو التطوير، وإشعار المعلم بأهمية رأيه، وكسر حاجز الخوف نحو الصورة النمطية الديكتاتورية للإدارة، التي كانت تعنى بقمع صوت المعلم، وهدم أفكاره، وإبعاده



كليا على أن يكون له دور مهم وفاعل في المؤسسة التعليمية، واعتباره الحلقة الأضعف في المؤسسة التعليمية، وأنه فقط منفذ للأوامر، دون وجود حق المشاركة وإبداء الرأي في ما يتعلق بقضايا العمل.

كما بينت النتائج أن الفقرة " أخذ جميع الآراء لدعم قراراتها"، جاءت بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (1.42) وبدرجة متوسطة، ويتضح من هذه النتيجة ضرورة آراء المعلمين بالنسبة للإدارة فيما يتعلق بقراراتها الخاصة بالمؤسسة التعليمية، والدور الهام الذي يسهم فيه المعلم من خلال مشاركة رأيه في دعم قرارات الإدارة، التي تصب في مصلحة المؤسسة عامة، والمعلمين خاصة، وتكون هذه القرارات منسجمة مع أفكار وطموحات المعلمين، تحقق غاياتهم وأهدافهم، مما يعود على المؤسسة بالمنفعة.

#### خامساً: مجال توفير ظروف عمل إنسانية:

بينت النتائج أن هذا المجال حصل على المرتبة الثالثة لدرجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن وبدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.03) وبانحراف معياري (0.88)، وجاءت جميع الفقرات بدرجة متوسطة عدا الفقرتين (37) التي جاءت بدرجة كبيرة، و (30) التي جاءت بدرجة قليلة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع فقرات المجال بين (2.32-3.77).

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أهمية مراعاة إدارة المدرسة لضغوطات العمل، وتوفير التسهيلات للمعلمين لإنجاز العمل الموكل إليهم، من أثاث وأجهزة ومعدات التكنولوجيا التي تعد من أهم التسهيلات المدرسية الواجب توافرها، وتوفير وسائل المواصلات لنقل المعلمين لأماكن العمل ومنح الإدارة المعلم ثقة وأمان وظيفي، كما يجب على الإدارة توفير التأمينات اللازمة في حال تعرض المعلم لحوادث العمل، ومراعاة توفير أوقات مناسبة لاستراحة المعلمين، التي من شأنها الحفاظ على طاقة المعلم وتوفيرها لإنجاز الأعمال بالصورة المناسبة، بعيداً عن استهلاكه واستنزاف طاقاته، لما يوتر ذلك بشكل

إيجابي على إشباع حاجاته الاجتماعية، بالإضافة لتوفير المدرسة تأمين صحي مناسب للمعلمين، وتوفير وسائل الأمن والسلامة العامة بالمدرسة.

وبينت النتائج أن الفقرة " توفر الإدارة وسائل الأمن والسلامة العامة بالمدرسة"، حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (1.35) وبدرجة كبيرة، ويعزى ذلك إلى أن توفير التسهيلات المدرسية المتعلقة بالأمن والسلامة في المدرسة من أهم الأولويات التربوية، والعمل على تهيئة مرافق مدرسية تراعي شروط الأمن العامة، لحماية جميع العاملين في المدرسة عند استخدامها، ووجود مخارج متعددة للإخلاء في حالة الطوارئ، وتوفير خزانة إسعافات أولية، ويقع جميع ذلك على عاتق الإدارة ونجاحها في توفير جميع وسائل الأمن والراحة للمعلمين، مما ينعكس على أداء المعلم لمهامه بأمان واطمئنان، بعيداً عن الشعور بالخوف والقلق من وقوع حوادث تؤثر على سلامته وعلى الصحة العامة للجميع.

كما بينت النتائج أن الفقرة " تراعي إدارة المدرسة ضغوطات العمل"، جاءت بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.32) وانحراف معياري (1.37) وبدرجة قليلة، وتعتبر الفقرة الأقل على مستوى الاستبانة الكلية، وتعزو الباحثة النتيجة إلى الضغوطات الشديدة التي يتعرض لها المعلم في عمله، وإلى كمية الأعباء الموكلة إليه، وضيق الوقت الممنوح له لإنجازها، فيعمل بالحد الأعلى من طاقته، لكن دون وجود الرغبة في العمل، وذلك نتيجة العبء والنقل الذي يشعر به، ويضطر لتحمل تلك الضغوطات، إما خوفاً من فقدان وظيفته، أو الحاجة إلى المردود المادي العائد إليه. لذلك من واجب الإدارة التخفيف على المعلم، وتوظيف العدد الكافي من المعلمين، لتوزيع المهام بشكل عادل، مما يضمن الإتقان في الأداء، وانعكاس الجهد المبذول في العمل، ليخرج بالصورة المطلوبة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل يوجد فرق ذا دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) في درجة

توافر أبعاد جودة بيئة العمل يعزى لمتغير الجنس

بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن تعزى لمتغير الجنس على الدرجة الكلية وفي المجالات الثالث والرابع والخامس، ويتبين أن الفروق تعزى لصالح الإناث، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال " دعم التعاون وعمل المجموعات".

وتعزو الباحثة النتيجة إلى أن الأعباء الوظيفية وضغوط العمل في مدارس الإناث أكبر من ما هي في مدارس الذكور، فمدارس الإناث تتصف بالأعداد الكبيرة والمسؤوليات الأكبر التي تترتب على المعلمة، وبسبب قدرتها على تحمل الكم الكبير من الأعمال المدرسية، والمواءمة بين أكثر من مهمة في نفس اليوم، لذلك فإن سقف التطلعات إلى توفير المؤسسة جودة بيئة عمل تراعي احتياجاتها يكون أعلى من الذكور، إذ أن الذكور لا يوجد لديهم هذا النوع من الاهتمام بجودة بيئة العمل.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة سعدالدين (2019) التي أثبتت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات مستوى جودة بيئة العمل في المدارس الثانوية في العاصمة عمان وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل يوجد فرق ذا دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) في

درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل يعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي على الاستبانة

الكلية، وفي المجالات الأول والثاني والثالث. ويعود ذلك إلى أهمية بيئة العمل لجميع المعلمين مَهْمَا كان مؤهلهم العلمي، في حين تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في المجال الرابع (تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار) ولصالح أصحاب مؤهل الدبلوم.

وكذلك وجود فروق في المجال الخامس (توفير ظروف عمل إنسانية) ولصالح حاملي مؤهل الدراسات العليا، ويُعزى ذلك لامتلاك حاملي مؤهل الدراسات العليا عن غيرهم من حاملي شهادة الدبلوم والبيكالوريوس اهتماماً كبيراً عند العمل في أي مؤسسة تعليمية إلى مدى توفير إدارة هذه المؤسسة للظروف الإنسانية التي تسهم في تعزيز طموحهم وتطلعاتهم، والعناية بوجود بيئة صحية آمنة، تتوافر فيها سبل الراحة التي تسهل عليهم تنمية أفكارهم الإبداعية، بعيداً عن الضغوط في بيئة العمل التي تحول دون ذلك.

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل يوجد فرق ذا دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) في**

**درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل يعزى لمتغير سنوات الخبرة؟**

بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة على الاستبانة الكلية وفي المجالات الثاني والثالث والخامس، ويُفسر ذلك بضرورة بيئة العمل لجميع المعلمين على مختلف سنوات خبرتهم، في حين تبين وجود فروق دالة إحصائية في المجال الأول (تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة) ولصالح من خبرتهم (أقل من 5 سنوات). ويُعزى ذلك إلى أن أصحاب فئة (أقل من 5 سنوات) يتميزون بطاقتهم الكبيرة، وحبهم لإبداء الرأي وحرية التعبير عن أفكارهم، وبيحثون في المؤسسات التي يعملون فيها على إدارة قادرة على تفعيل

الديمقراطية بشكل فعال وعادل، وهذا من شأنه زيادة دافعيتهم نحو التمسك بوظيفتهم، وزيادة انتمائهم نحوها.

وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في المجال الرابع (تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار) تُعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولصالح من كانت خبرتهم (أقل من 5 سنوات).

وتعزو الباحثة النتيجة إلى اهتمام أصحاب فئة (أقل من 5 سنوات) بإثبات أنفسهم، وأنهم أصحاب رؤية وهدف واضح، قادرين على المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة، وإبداء آرائهم لدعم قرارات الإدارة الخاصة بموضوعات المعلمين من حقوق وواجبات، ومن ناحية العمل والإنجاز والإبداع في المخرجات للتميز عن باقي المؤسسات الأخرى، والتعاون مع الإدارة في حل المشكلات لترك بصمة واضحة بقدرتهم على المشاركة.

## التوصيات

- 1- الإيعاز لمديري المدارس الخاصة الاعتناء بتعزيز أبعاد جودة بيئة العمل وآثاره الجانبية على المؤسسة التعليمية.
- 2- تعزيز تقدير الذات وتحقيق الذات لدى المعلم من خلال إشباع الحاجات النفسية لهم.
- 3- تحسين نظام المكافآت المادية للمعلمين بحيث ترتبط بكفاءة الأداء، مما يزيد من دافعية المعلم نحو العمل بإتقان، والشعور بالاستقرار الوظيفي.
- 4- التقليل من ضغط العمل، وإزالة الأعباء الزائدة عن طاقة المعلم، وعدم تكليفه إلا بالمهام الخاصة بوظيفته وتخصصه، من أجل ضمان الكفاءة في الأداء.
- 5- احترام الأفكار الإبداعية للمعلم التي تساعد على تميز العمل.

## المقترحات

- 1) تفعيل نقابة خاصة بالمدارس الخاصة من أهم ادوارها الرقابة على ضمان توافر أبعاد جودة بيئة عمل مناسبة في المدارس الخاصة.
- 2) تفعيل صندوق خاص بمقترحات المعلمين التطويرية نحو بيئة عمل مناسبة للجميع.
- 3) إجراء دراسات مماثلة تستهدف جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة، وربطها ببعض المتغيرات الأخرى.

## قائمة المراجع

### المراجع العربية:

أبو حميد، هاشم (2017). أثر أبعاد جودة حياة العمل على فعالية اتخاذ القرارات الإدارية في

جامعة الأقصى بغزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.

بديوي، شيرين (2015). أثر التزامات الإدارة والتزامات العاملين على جودة حياة العمل في

المنظمات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الإدارة العامة، 55(4)، ص

719 - 787

البربري، مروان (2016). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي،

(رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.

البليسي، أسامة (2012). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في

المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة

الإسلامية، غزة.

جاد الرب، سيد (2008). جودة الحياة الوظيفية QWL في منظمات الأعمال العصرية، القاهرة:

دار الفكر العربي للنشر.

جاد الرب، سيد (2009). موضوعات إدارية متقدمة وتطبيقاتها في منظمة الأعمال الدولية،

الاسماعيلية: دار الكتب المصرية.

خليفات، موسى (2017). أهمية البيئة المدرسية كمحفز للإبداع والتفكير النقدي، جريدة الرأي، الاثنين، (20) رجب.

الخليفة، مدثر (2009). البيئة المدرسية وعلاقتها بالتحصيل الدراسي لطلاب مرحلة الأساس بمحلية المتمة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة شندي، السودان.

راضي، بهجت (2008). العدالة التنظيمية وعلاقتها بجودة حياة العمل في المجلس القومي للرياضة، مجلة البحوث الإدارية، 1(1)، 55 - 88.

رحمون، سهام (2014). بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، الجزائر.

السالم، مؤيد (2009). إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي متكامل، عمان: دار اثراء للنشر والتوزيع.

سعد، جلال (1985). القياس النفسي والاختبارات النفسية، القاهرة: دار الفكر.

سعدالدين، نسرین (2019). مستوى جودة بيئة العمل في المدارس الثانوية في العاصمة عمان وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان.

السوداني، يحيى (1990). قياس التوافق الاجتماعي والنفسي لأبناء الشهداء في المرحلة المتوسطة، (أطروحة دكتوراه)، جامعة بغداد، بغداد.

السويطي، شلبي (2016). أثر جودة حياة العمال على الولاء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.



الشريف، نهاد (2019). مفهوم بيئة العمل، متوفر عبر موقع [www.hyatok.com](http://www.hyatok.com)، استرجع بتاريخ 2020-3-8.

الشلتى، أمل (2010). أثر منظومة البيئة المدرسية في تنمية القيم الإبداعية التشكيلية لمادة التربية الفنية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر المعلمات، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، السعودية.

الشنطي، نهاد (2016). واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقته بأخلاقيات العمل، (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا الجامعة الإسلامية، غزة.

ششتاوي، ربي (2019). مفهوم المدرسة الخاصة، متوفر عبر موقع [www.mawdoo3.com](http://www.mawdoo3.com)، استرجع بتاريخ 2019-5-11.

الصّراف، سجي (2018). تشخيص أبعاد جودة حياة العمل، مجلة العلوم الاقتصادية، 24(108)، ص225.

صفوت، فرج (1989). القياس النفسي، القاهرة: دار الفكر العربي.

عارف، محمد (2011). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة قناة السويس، مصر.

عبدالرحمن، ماجدة (2013). جودة حياة العمل وتأثيرها في الأسبقيات التنافسية ( دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في معمل للحياة المعيشية لمحافظة دهوك، مجلة تنمية الرادين، 35(112)، 37 - 65.

عبدالفتاح، إيمان (2011). أثر تغيير الإدارة كمتغير وسيط على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية وتميز أداء المنظمات بالتطبيق على الهيئة العامة لمواني بورسعيد، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 1(2)، 24 - 25.

العنزي، سعد و الفضل، سما (2007). فلسفة نوعية حياة العمل في منظمات الألفية الثالثة، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 13(45)، 68 - 85.

العنزي، سعد و صالح، أحمد (2009). إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

المزروعي، خالد (2013). بيئة العمل الإيجابية، متوفر عبر موقع [www.albayan.com](http://www.albayan.com)، استرجع بتاريخ 2020 - 3 - 8.

ماضي، خليل (2014). جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة قناة السويس، مصر.

المغربي، عبدالحميد (2004). جودة حياة العمل وأثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي، *مجلة الدراسات والبحوث التجارية*، 1(2)، 10 - 28.

نصار، إيمان (2013). جودة حياة العمل أثرها على تنمية الاستغراق الوظيفي، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.

الهيبي، خالد (2005). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

## المراجع الأجنبية:

- Bhardwaj, R (2016). **Why it's important to build a Good Work Culture**, available on: [www.entrepreneur.com](http://www.entrepreneur.com), Relive on 5 – 3 -2020.
- Cope, D (2008). **The Quality Schools Model of Education Reform: Adscription of Knowledge Management Beliefs and Practices Using Baldrige in Education Criteria**, Doctor, University of Alaska Fairbanks.
- Dale, L (2003). **Perceived Importance and Implementation of the Baldrige Criteria in Selected Schools on Probation**, Doctor of Education, The University of Memphis.
- Gupta, M & Sharma, P (2010). Factor Credentials boosting quality of work life of bsnl employees in Jammu region, **Asia Pacific Journal of Research in Business Management**, 1(2) PP 79 - 89.
- Hamid, Z (2014). Identification the Components of Quality of Work Life and measuring them in Faculty of Tehran University Iranian, **Journal of Management Studies( IJMS)**, 7(1),PP 41 – 66.
- Mattin, D (2012). **A National Study Comparing Baldrige Core Values and Concepts with AACN Indicators of Quality: Facilitating CCNE- Baccalaureate Colleges of Nursing Move toward More**, the University of Toledo.

Normala, D (2010). Investigating the Relationship between Quality of Work Life and Organizational Commitment amongst Employees in Malaysian Firms, **International Journal of Business and Management**, 5(10), PP75 – 82.

Reddy, L & Reddy, M (2012). Quality of work life of employees: emerging dimensions, **Asian Journal OF Management Research Online Open Access publishing platform for Management Research**, vol (1), pp 827 – 839,

<http://www.ipublishing.co.in/ajmrvol1no1/EIJMRS1063.pdf> Sinha,

C (2012). Factors affecting quality of work life: Empirical evidence from Indian Organizations, **Australian Journal of Business and Management Research**, 1(11), pp 31 - 90.

Surya. K (2013). A study on Quality of Work Life Among the Employees at Metro Engineering Private Limited, **International Journal of Management**, 15(3), 2-10.

Swapna, M. (2015). Quality of Work Life Metrics as a Predictor of Job satisfaction and Organizational Commitment: A Study with Special Reference to Information Technology Industry, **Mediterranean Journal of Social Sciences**, 6(3), 170-176.

Young, N (2002). **The Effects of Malcolm Baldrige National Quality Award Criteria on the Learning Systems of Selected Educational Institutions**, the University Of Dayton, Ohio.

Zilli, A & Ali, A (2015). Quality of Work and Ego- strength as predictor of Organizational Commitment: **Study of Managerial Personnel National institute of Technology**, 1(3), PP 161 – 169.

الملاحق

## الملحق (1)

### الاستبانة بصورتها الأولى



الأستاذ الدكتور/.....المحترم/ة.

تحية طيبة وبعد.....

تقوم الباحثة بإجراء دراسة تهدف للتعرف على " درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، وتحقيقاً لأهداف الدراسة تم تطوير أداة عن استبانة : تقيس درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن، تكونت من (32) فقرة موزعة على خمس مجالات هي : ( تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة، دعم التعاون وعمل المجموعات، عدالة نظم الأجور والمكافآت، تشجيع العاملين للمساهمة في اتخاذ القرار، توفير ظروف عمل إنسانية)، وصممت الأداة وفق مقياس ليكرت الخماسي، ونظراً لما تتمتعون به من خبرة علمية تربوية في تحكيم الأداة تأمل الباحثة بتحكيم أداة الدراسة وفقاً للبنود الآتية : درجة انتماء الفقرات، وصلاحيه الفقرة، وأي تعديلات مقترحة، ومع العلم بأن هذه المعلومات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول الاحترام والتقدير

الاسم: .....

الرتبة: .....

مكان العمل: .....

البريد الإلكتروني: .....

الرقم	الفقرة	انتماء الفقرة		صلاحية الفقرة		التعديل المقترح
		موافق	غير موافق	موافق	غير موافق	
<b>أولاً: المجال الأول: تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة</b> _ تقوم الإدارة المدرسية على:						
1	ترك حرية التعبير وإبداء الرأي.					
2	إشباع معظم الحاجات النفسية للمعلمين.					
3	إظهار المرونة في التعامل مع العاملين.					
4	تحقيق العدالة في التعامل مع الجميع.					
5	تفويض بعض الصلاحيات للمعلمين.					
6	إشراك المعلمين في عملية التخطيط.					
<b>ثانياً : دعم التعاون وعمل المجموعات</b>						
7	أجد صداقات طيبة بيني وبين زملائي في العمل.					
8	أجد تشجيع في العلاقات الإنسانية بين العاملين.					
9	تستخدم الإدارة النقد البناء عند توجيه الملاحظات.					
9	أشعر بأني فرد مهم في فريق العمل.					
10	يساعد العمل الجماعي على توفير مناخ صحي للعمل.					
11	تدعم الإدارة عمل الفريق وتشجعه.					



						12	تتمي الإدارة مهارات عمل المجموعات نحو الإبداع.
						13	تحتزم جميع الأفكار والآراء المختلفة.
<b>ثالثاً: عدالة نظم الأجور والمكافآت</b>							
						14	يوجد عدل في توزيع المكافآت.
						15	يتم تحديد الحوافز من خلال تقييم الأداء.
						16	الراتب الشهري مناسب لأدائي الوظيفي.
						17	تمنح إدارة المدرسة شهادات تقديرية للمعلمين الأكفاء.
						18	أعتقد أن الأجر المعطى لي مناسب مقارنة مع باقي الزملاء في المهنة.
						19	تحرص المدرسة على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
						20	تسعى الإدارة المدرسية إلى زيادة الأجور كلما زادت سنين خبرة المعلم.
<b>رابعاً: تشجيع العاملين للمساهمة في اتخاذ القرار</b>							
						21	يشجعني المسؤول على المشاركة في اتخاذ القرارات.
						22	تساعد آرائي في التوصل إلى قرارات أكثر فاعلية.
						23	تحرص إدارة المدرسة على سماع آراء العاملين فيما يتعلق بإجراءات سير العمل.
						24	يتشارك المعلمين في حل مشكلات العمل.
						25	اهتمام الإدارة في إشراك العاملين عند صنع القرارات.
						26	يسود جو العمل الوقوف على اقتراحات وتوصيات المعلمين.
						27	أبادل وجهات النظر مع مديري فيما يتعلق بقضايا العمل.

خامساً: توفير ظروف عمل إنسانية						
						28 تراعي إدارة المدرسة ضغوطات العمل.
						29 توفر المدرسة التسهيلات للمعلمين لإنجاز العمل.
						30 يشعر المعلم بالأمان الوظيفي في مؤسسته.
						31 توفر الإدارة التأمينات اللازمة في حال التعرض لحوادث العمل.
						32 طلاء جدران المدرسة بألوان مناسبة ومريحة.

## الملحق (2)

### قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين

الجامعة	الرتبة الأكاديمية	التخصص	اللقب العلمي والاسم	الرقم
جامعة البلقاء التطبيقية	أستاذ	إدارة تربوية	أ.د. عمر محمد الخرايشة	1
جامعة البلقاء التطبيقية	أستاذ	إدارة تربوية	أ.د. احمد محمد بدح	2
جامعة الشرق الأوسط	أستاذ	إدارة تربوية	أ.د. علي حسين حورية	3
جامعة الشرق الأوسط	أستاذ	مناهج وطرق تدريس	أ.د. محمد عبد الوهاب حمزة	4
جامعة مؤتة	أستاذ مشارك	مناهج وطرق تدريس	د. ماجد محمود الصعوب	5
جامعة الشرق الأوسط	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	د. كاظم عادل الغول	6
جامعة الشرق الأوسط سابقاً	أستاذ مشارك	مناهج وطرق تدريس	د. فواز حسن شحادة	7
جامعة الزيتونة	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	د. منال صبحي حسن	8
جامعة الزيتونة	أستاذ مشارك	مناهج وطرق تدريس	د. محمد حسن الطراونة	9
جامعة الشرق الأوسط	أستاذ مشارك	إدارة تربوية	د. ليلي محمد ابو العلا	10
جامعة الشرق الأوسط	أستاذ مساعد	إدارة تربوية	د. خولة حسين عليوة	11
جامعة الشرق الأوسط	أستاذ مساعد	إدارة تربوية	د. عالية كمال عرفة	12
جامعة جدارا	أستاذ مساعد	إدارة تربوية	د. نجوى عبدالحميد دراوشه	13

### الملحق (3)

#### الاستبانة بصورتها النهائية



تحية طيبة وبعد....

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان " درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط، ولهذا الغرض قامت بتطوير هذه الأداة المكونة من جزئين، الجزء الأول: المعلومات الأساسية الثنوية (الديمغرافية)، والجزء الثاني: عبارة عن خمس مجالات كل مجال يتضمن مجموعة من الفقرات.

ولكونكم من أصحاب الخبرة والاختصاص في المدارس أتشرف بطلب الإجابة على الاستبانة من قبل حضراتكم، عبر النموذج المرفق، بوضع إشارة في الخانة التي تمثل رأيكم.

شاكراً لكم تعاونكم، واقبلوا فائق الاحترام والتقدير.

الباحثة

سميرة الغاوي

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

أرجو التكرم بالإجابة عن جميع الفقرات بوضع إشارة ( x ) في المكان المناسب :

1 - الجنس:

ذكر

أنثى

2 - المؤهل العلمي:

دبلوم

بكالوريوس

دراسات عليا

3 - عدد سنوات الخدمة:

أقل من 5 سنوات

5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

10 سنوات فأكثر

الرقم	الفقرة	المؤشرات				
		أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً
<b>المجال الأول: تحقيق الديمقراطية السائدة في إدارة المدرسة</b>						
1	إتاحة حرية التعبير وإبداء الرأي.					
2	إشباع معظم الحاجات النفسية للمعلمين.					
3	إظهار المرونة في التعامل مع المعلمين.					
4	تحقيق العدالة في التعامل مع الجميع.					
5	تفويض بعض الصلاحيات للمعلمين.					
6	مشاركة المعلمين في عملية التخطيط.					
<b>المجال الثاني: دعم التعاون وعمل المجموعات</b>						
7	بناء صداقات طيبة بين الزملاء في العمل.					
8	تشجيع العلاقات الإنسانية بين العاملين.					
9	النقد البناء عند توجيه الملاحظات.					
10	عملية تبني فريق العمل لأفكار المعلم التطويرية.					
11	مساعدة العمل الجماعي على توفير مناخ صحي للعمل.					
12	دعم عمل الفريق وتشجيعه.					
13	تنمية مهارات عمل المجموعات نحو الإبداع.					
14	احترام جميع الأفكار والآراء المختلفة.					
<b>المجال الثالث: عدالة نظم الأجور والمكافآت</b>						
15	تحقيق العدالة أثناء توزيع المكافآت .					
16	تحديد الحوافز بناءً على تقييم الأداء.					
17	تحقيق التوازن بين الأداء الوظيفي والراتب الشهري.					
18	منح شهادات تقديرية للمعلمين الأكفاء.					
19	تحقيق العدل في الأجور بين المعلمين.					

					20	وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
					21	زيادة الأجور حسب الكفاءة والخبرة.
					22	بناء سلم رواتب واضح وثابت في المدرسة.
<b>المجال الرابع: تشجيع المعلمين للمساهمة في اتخاذ القرار</b>						
					23	تشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات .
					24	أخذ جميع الآراء لدعم قراراتها.
					25	سماع آراء المعلمين فيما يتعلق بإجراءات سير العمل.
					26	مشاركة المعلمين في حل مشكلات العمل.
					27	مشاركة المعلمين عند صنع القرارات.
					28	الأخذ باقتراحات وتوصيات المعلمين للتطوير.
					29	تبادل وجهات النظر مع المدير فيما يتعلق بقضايا العمل.
<b>المجال الخامس: توفير ظروف عمل إنسانية</b>						
					30	تراعي إدارة المدرسة ضغوطات العمل.
					31	توفر المدرسة التسهيلات للمعلمين لإنجاز العمل.
					32	تمنح الإدارة المعلم ثقة وأمان وظيفي.
					33	توفر الإدارة التأمينات اللازمة في حال التعرض لحوادث العمل.
					34	تحرص الإدارة أن يكون طلاء جدران المدرسة بألوان مناسبة ومريحة.
					35	توفير أوقات مناسبة للاستراحة للمعلمين.
					36	توفر المدرسة تأمين صحي مناسب للمعلمين.
					37	توفر الإدارة وسائل الأمن والسلامة العامة بالمدرسة.

## الملحق (4)

تقديم طلب كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط ل وزارة التربية والتعليم

**MEU** جامعة الشرق الأوسط  
MIDDLE EAST UNIVERSITY  
Amman - Jordan

**مكتب رئيس الجامعة**  
President's Office

الرقم: در/خ/23/489  
التاريخ: 2020/12/09

**معالي الأستاذ الدكتور تيسير النعيمي الأكرم**  
**وزير التربية والتعليم**  
**عمان - المملكة الأردنية الهاشمية**

تحية طيبة وبعد،  
تحية طيبة وبعد،

فتهدىكم جامعة الشرق الأوسط أطيب التحيات وأصدق الأمنيات، وحيث إنَّ المسؤولية المجتمعية قيمة أساسية في تحقيق رسالة الجامعة ورؤيتها، ويهدف تعزيز وترسيخ أسس التعاون المشترك الذي يُسهم في تأدية الجامعة التزامها نحو خدمة المجتمع المحلي وتميمته، يرجى التكرم بالموافقة على تقديم التسهيلات الممكنة للطالبة سميرة سعيد محمد الغاوي، ورقمها الجامعي (401820023) المسجلة في برنامج الماجستير تخصص الإدارة والقيادة التربوية/ كلية العلوم التربوية في جامعة الشرق الأوسط، والتي تتولى القيام بتوزيع استبانات في المدارس الخاصة؛ لإستكمال رسالتها الجامعية والموسومة بـ " درجة توافر أبعاد جودة بيئة العمل في المدارس الخاصة في الأردن"، علماً أنَّ المعلومات التي ستحصل عليها ستبقى سرية ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم واهتمامكم.

**وتفضلوا معاليكم بقبول فائق الاحترام والتقدير...**

**رئيس الجامعة**

**أ.د. علاء الدين توفيق الحلو**

STARS  
RATING SYSTEM

www.meu.edu.jo

(+9626) 4790222 Fax: (+9626) 4129613 P.O.Box. 383 Amman 11831 Jordan e-mail: dir-presdepart@meu.edu.jo