



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

الرقم التسلسلي:

رقم التسجيل: 1800483855

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص: علم اجتماع التربية

بعنوان:

التصميم العمراني للمؤسسة التعليمية وأثرها على الأداء الوظيفي

دراسة ميدانية ببعض ابتدائيات مدينة المسيلة

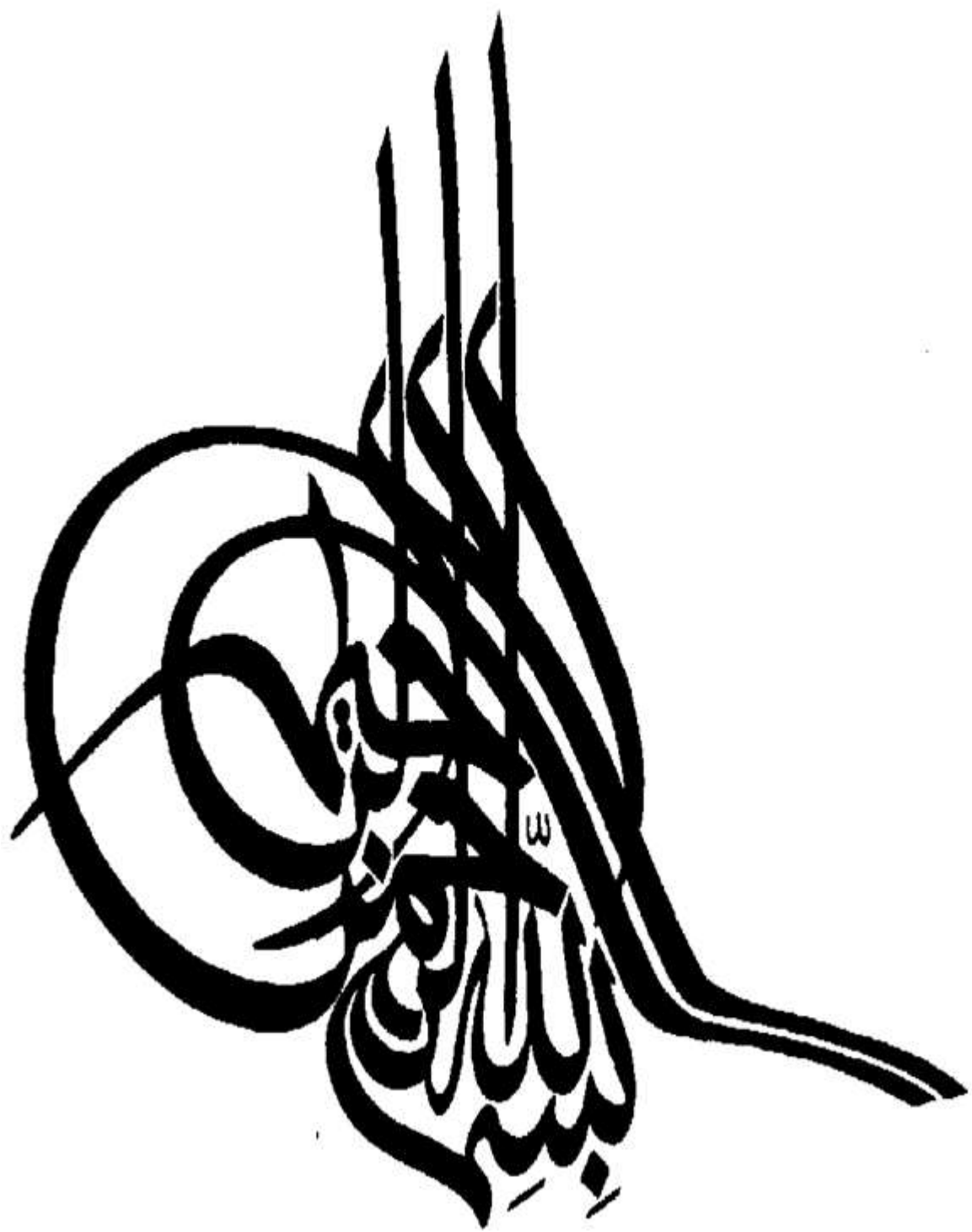
إعداد الطالب:

عماري خالد

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة الأساتذة:

د.	الرتبة: أستاذ محاضر (أ)	جامعة المسيلة	رئيسا
د. بوسكرة عمر	الرتبة: أستاذ محاضر (أ)	جامعة المسيلة	مشرفا ومقررا
د.	الرتبة: أستاذ محاضر (أ)	جامعة المسيلة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2021/2020



** شكر وتقدير **

الحمد لله بجميع الحامد الذي أمدنا بالصبر ووفقنا للإتمام
عملنا هذا، فكان خير معين، والصلاة والسلام على خير
خلقه محمد صلى الله عليه وسلم، المبعوث إلى خير الأمم
وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد:

إن كان من شكر وتقدير فلولواحد الأعد الصمد الذي
وفقنا للإتمام هذا العمل المتواضع

كما نتقدم بكامل شكرنا الجزيل للأستاذ الفاضل المشرف
على هذا العمل "د. بوسكرة عمر

لتفضله بالإشراف على هذا العمل وما قدمه لنا من
إرشادات وتوجيهات ونصائح فله منا جزيل الشكر
والتقدير

والشكر موصول للأساتذة قسم علم الاجتماع بجامعة محمد
بوضياف بالسيلا

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من كان له يد العون في
إنجاز هذا البحث من قريب أو من بعيد

الطالب: خالد

** إهداء **

إلهي لا يطبب الليل إلا بشكره ولا يطيب النهار إلا بطاعتك
ولا تطيب اللحظات إلا بذكره، ولا تطيب الآخرة إلا برؤيتك
إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة سيدنا محمد خاتم
الأنبياء والمرسلين عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم
رغم أن عبارات الشكر والامتنان تكاد تكون عاجزة في هذا المقام
عن إيفاء الغرض المنشود، إلا أننا نتقدم بأسمى كلمات الشكر
والامتنان للوالدين الكريمين عرفانا منا على كل
ما قدماه لنا من دعم وحب وتعجب أعاننا الله
على برهما والإحسان إليهما وأطاك الله بعمرهما و

مفطهما بحفظه

إلى كل أفراد العائلة صغيرا وكبيرا

إلى كل من قدم لنا يد العون

الطالب: خالد

مقدمة:

شكلت الدعوة إلى طلب العلم والتوسع فيه، محط اهتمام إنساني بزغ من الفجر الأول للحضارات القديمة، ونصت عليه كذلك مختلف الأديان السماوية منها والوضعية، مع اقتصاره في بداياته على فئات معينة من الناس وهي الطبقات الحاكمة والإقطاعية، وانحصاره في تخصصات معينة دون غيرها، قبل أن يأخذ في التطور تدريجياً من عصر إلى آخر، الأمر الذي سمح بطرق مختلف حقول المعرفة من علوم طبيعية واجتماعية وتقنية، لكن ظل الثابت الأکید في كل ذلك، هو تخصيص محالات وأماكن محددة لالتقاء المعلم بالمتعلم، عرفت فيما بعد بالمبنى المدرسي.

وقد انعكس التطور المعماري والعمراني الذي شهدته البشرية خلال مسيرة تطورها إلى غاية يومنا هذا، على مواصفات وأشكال هذه المباني وأماكن تموضعها، كما تدلنا على ذلك الكثير من الحفريات والشواهد المتعلقة بتلك الحضارات، إلا أنها ظلت تتسم بشروط محددة لا غنى عنها في جميع أحوالها، مثل: الهدوء والعزلة والاتساع، وتوفر بعض المعدات والآلات التي بواسطتها يتم تلقي وتحصيل العلوم. لتصبح اليوم أكثر تخصصاً وهيكلية تبعاً للتطور الذي أصاب نظم التعليم في مختلف دول العالم المعاصر، حيث أصبحت مقسمة حسب عمر المتعلم ونوع العلوم، وأماكن وجودها بالنسبة للتجمعات السكنية، فنشأ عن ذلك رياض الأطفال، والمدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية والمعاهد والجامعات، يحكمها في عملية إنشائها ووجودها تشريعات ومعايير بيداغوجية وفنية بحتة، تتباين تبعاً لتباين خصوصية وأطوار كل مرحلة تعليمية، والتي تحرص على إعطائها المكانة التي تستحقها، والتي تعود بالنفع على المعلم والمتعلم على حد سواء خاصة على الأداء الوظيفي للمعلم.

حيث يعد الأداء من بين العمليات الجوهرية داخل التنظيم، من أجل بلوغ الأهداف وتعزيز الانضباط، والتقليل من معدلات التغيب ودوران العمل، كما يسهم الأداء في إعطاء الصورة النهائية عن المؤسسة وذلك من خلال الحكم على نجاحها أو فشلها. لذا فقد حظي هذا المفهوم باهتمام واسع من قبل المختصين في علم الاجتماع والعلوم الإدارية خاصة في ظل التوجه الاستراتيجي للمنظمات، هاته الأخيرة التي يجسد فيها الأداء سلوك يفرز أفعالاً تمثل ناتج الجهد الجسمي أو الذهني المبذول، أي أن السلوك يمثل المدخلات والنتائج تمثل المخرجات. وعلى هذا الأساس فإن الأداء يعكس مدى التزام الموظف أو العامل بمتطلبات العمل فهو في النهاية سلوك يؤدي إلى نتائج، وقد تكون النتائج المحققة مطابقة للأهداف المسطرة أو تقل عنها أو حتى تتجاوزها في بعض الأحيان.

وقد ذهب العديد من الباحثين في هذا المجال إلى دراسة طبيعة العلاقة بين مستوى الأداء الوظيفي والعوامل التي قد تؤثر فيه، ومن بين هذه العوامل منها ما هو سلوكي ومنها ما هو متعلق بالبيئة الداخلية للمنظمة، أو ما هو متعلق بالبيئة الخارجية. ونظرا لأهمية الدور الذي تلعبه الهندسة المعمارية للمؤسسة التعليمية في التأثير مستويات الأداء لدى المعلمين داخل المؤسسة، حيث شكل هذا التطور والاهتمام الملاحظ اليوم بالهندسة المعمارية للمؤسسة التربوية، محط انشغال العديد من الحقول المعرفية كعلم اجتماع التربية، علم النفس المدرسي، الهندسة المعمارية... والتي سعت جميعها إلى مقارنة ذلك، وبحثه من مختلف جوانبه الفيزيائية منها أو التربوية، كما هو الشأن بالنسبة لهذه الدراسة الحقلية، والتي نسعى من ورائها لاستجلاء واقع المباني المدرسية ضمن الحالة الجزائرية، وذلك عبر بحث أثر الهندسة المعمارية للمؤسسة التعليمية على الأداء الوظيفي للمعلمين، وهي المقاربة التي انقسمت إلى شقين رئيسيين أحدهما نظري والآخر ميداني، حيث يتكون الجزء الأول من 03 فصول جاءت على النحو التالي:

الفصل الأول: وسمي بالاقتراب النظري والمنهجي، وتضمن طرح إشكالية الدراسة، وما يتصل بها من تساؤلات وفروض، وكذا الدوافع الكامنة وراء بحث هذا الموضوع، والأهمية والأهداف التي نتوخى الوصول إليها، مع عرض بعض الدراسات السابقة له.

الفصل الثاني: وجاء تحت عنوان الهندسة المعمارية للمؤسسة التربوية، وخصص لضبط مفهوم المبنى المدرسي اصطلاحيا وإجراءيا، وتبيان أهميته في مسار إنجاز العملية التعليمية وكذا أبرز أنواعه ومكوناته، إلى جانب تحديد المعايير الفيزيائية واللافيزيائية الواجب مراعاتها في تصميمه، مروراً بطرق خصوصية هذا المبنى في الحالة الجزائرية، منتهين عند أهم المشاكل التي تعاني منها هذه المباني في الكثير من البلاد النامية.

الفصل الثالث: وحمل عنوان الأداء الوظيفي، وخصص لاستعراض المكون الثاني لهذه الدراسة، وذلك من خلال مجموعة من العناصر أبرزها مفهوم الأداء الوظيفي والمداخل النظرية للأداء، ثم عناصر الأداء الوظيفي والعوامل المحددة له، معدلات الأداء وكيفية وضعها، ثم تطرقنا إلى تقييم الأداء الوظيفي وخصائص عملية التقييم وأهدافها، ومظاهر الأداء ومعاييره وقياسه، وكذا خطوات عملية تقييم الأداء وطرق تقييم الأداء الوظيفي وأخيرا مشكلات تقييم الأداء.

أما الشق الثاني والخاص بالجانب الميداني، فقد أنطوى هو الآخر على فصلين وهما الفصل الرابع والذي خصص للإجراءات المنهجية للدراسة، أما الفصل الخامس خصص لعرض وتحليل

بيانات فرضيتي الدراسة، واستخلص النتائج الجزئية لكل واحدة منهما، يتلوهما في ذلك خاتمة
الدراسة وكذا قائمة المراجع التي اعتمدنا عليها في إنجاز هذه الدراسة.

الجانب النظري

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1. إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.
2. فرضيات الدراسة.
3. أهداف الدراسة.
4. أهمية الدراسة.
5. محدودات الدراسة.
6. تحديد مفاهيم الدراسة إجرائيا.
7. الدراسات السابقة والتعليق عليها.

1. إشكالية الدراسة وتساؤلاتها:

يعتبر التعليم أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها نهضة الأمم والمجتمعات، وذلك لما له من أهمية في إعداد المؤهل البشري القادر على مواكبة وتحمل أعباء عملية التنمية، وهي الأهمية التي أخذت تتعاضد أكثر مع التطور المسجل في شتى الميادين الحياتية الأخرى (اقتصاد المعرفة تكنولوجيا الاتصال....)، الأمر الذي جعله مدفوعاً إلى مواكبة هذه التطورات من خلال التعديل والتطوير الذي يطال كافة مكونات وعناصر العملية التعليمية من (برامج، مناهج...) ومع كل تطور تشهده نظريات التعليم، يصبح ضرورياً تكييف البيئة المدرسية في شقها الفيزيقي والمادي المبني، مع الحاجات التعليمية الجديدة والتوجهات التربوية الحديثة، بهدف الوصول بها إلى التأثير الإيجابي في منحى العملية التعليمية.

هذا الاهتمام بالفضاء المدرسي لا ينبع من فراغ، بقدر ما يعكس الأهمية التي يحوزها هذا الأخير، والتي تفيد في نجاح الخطط التربوية والتعليم بكل أبعادها، وهو ما جعل منه أحد الدعائم الأساسية في نظم التعليم المختلفة، حيث يتوقف عليه قيام وأداء العملية التعليمية، بوصفه الوعاء الحاضن لعملية التفاعل التي تتم عادة بين مختلف مكونات هذه الأخيرة، كما أنه يعمل أيضاً على خلق الجو النفسي المساعد على نمو الطلاب، والمشجع على الإبداع بشقيه العقلي والجسمي، لا سيما وأنه يمثل البيئة التي يقضي فيها المتعلم 1/3 وقته يومياً أثناء فترات الدراسة، بشرط أن يكون مصمماً وفق للمواصفات البيداغوجية المناسبة، ومشتتلاً كذلك على كل أنواع المرافق والتجهيزات اللازمة لتنفيذ الخطط التربوية المقترحة، حيث تم في هذا الإطار صياغة العديد من الاجتهادات والمعايير التخطيطية والتصميمية الواجب توفرها في المباني المدرسية، تبعاً لتباين مراحل التعليم المختلفة من قبل المختصين في مجال الدراسات التربوية، مثل مراعاة طبيعة الموقع وخصوصية المساحة، حجم الفصول وتعداد التلاميذ، والمحيط الخارجي للمدرسة والبيئة والسكان...

والجزائر من الدول التي سعت لإعطاء التعليم مكانته الحقيقية منذ السنة الأولى لاسترجاع السيادة الوطنية، بهدف تدارك التأخر المسجل في كل أوجه الحياة حينها، حيث تم سن الكثير من التشريعات والاستراتيجيات في هذا الشأن كإجبارية التعليم، مجانية التعليم... وبذلت في سبيل ذلك استثمارات مالية ضخمة من أجل تشييد المرافق والهياكل المؤسساتية الموجهة لخدمة هذه الغاية في شتى ربوع البلاد، الأمر الذي سمح بتسجيل تطور محسوس في حجم مؤسسات التعليم في البلاد،

وانعكاس ذلك إيجابيا على ارتفاع عدد مدخلات ومخرجات هذا القطاع، غير أن هذا التطور الكمي المسجل على مدار تلك السنين، ظل محافظا على نمط ثابت في شكل ومحتوى المؤسسات التي تشيد، وذلك رغم مختلف التغيرات التي مست النظام التعليمي في الجزائر، وكأن الأمر لا يعدو إلا أن يكون عنصرا ثانويا غير ذي تأثير في مجرى إنجاز ونجاح العملية التعليمية عامة وأثر كذلك على الأداء الوظيفي المعلم بصفة خاصة كونه العنصر الفعال في المؤسسة التعليمية لذا يتأثر بمحيطها فالتنظيم عملية تنظيمية ترتبط بها مجموعة من المبادئ والمعايير والسلوكيات، وهذا ما ينعكس على مستويات الأداء. الذي يعتبر من بين العمليات المرتبطة بالمنظمة والعناصر المكونة لها، كما يعد الناتج النهائي لأي نشاط فيها. لذا لقي هذا المفهوم اهتمام واسع من طرف الباحثين وتم تناوله من تخصصات متباينة، ويتعين على أي مسؤول داخل المؤسسة إعادة النظر في العوامل التي لها علاقة مباشرة بالأداء الوظيفي، وهو الأمر الذي أثار حفيظتنا ودفعنا إلى طرح التساؤل التالي:

هل للهندسة المعمارية للمؤسسة التربوية أثر على الأداء الوظيفي للمعلمين؟

وانطلاقا من التساؤل الرئيسي تتفرع عدة تساؤلات فرعية نذكرها كالاتي:

1- هل للمواقع المعتمدة للمبنى المدرسي أثر على الأداء الوظيفي للمعلم؟.

2- هل للتخصيص المساحي للفصول الدراسية أثر على الأداء الوظيفي للمعلم؟.

2-فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

للهندسة المعمارية للمؤسسة التربوية أثر على الأداء الوظيفي للمعلمين.

الفرضيات الفرعية:

1- للمواقع المعتمدة للمباني المدرسية أثر على الأداء الوظيفي للمعلم

2- للتخصيص المساحي للفصول الدراسية أثر على الأداء الوظيفي للمعلم.

3- دوافع اختيار الموضوع:

تقف وراء عملية اختيار أي موضوع لبحثه والاستقرار على دراسته، جملة من العوامل والمبررات التي تتباين من موضوع إلى آخر ومن حقل معرفي لآخر، وهي التي يمكن حصرها في حالتنا هذه في:

- إثراء رصيد المكتبة الجامعية في إطار خدمة البحث العلمي. وحادثة الموضوع ومحدودية تناوله في الجزائر من قبل.

4- أهمية وأهداف الدراسة:

يذهب العديد من الباحثين إلى أن أصالة البحث العلمي تنبع من الأهمية التي يسعى ورائها، وهي التي تتمثل في موضوعنا هذا فيما يلي:

- قلة الدراسات التي تناولت المنشآت التعليمية بشكل مباشر في الجزائر.
- حصر أحد أهم المؤثرات على الأداء الوظيفي للمعلم
- أهمية الأخذ بالنتائج والاعتبارات التي تم التأكد من تأثيرها في مخرجات التعليم.
- مساعد المشرفين على قطاع التعليم على اتخاذ القرارات المناسبة في عمليات التخطيط والتصميم، بما يتلاءم مع طبيعة المرحلة الدراسية والاحتياجات الإنسانية والتعليمية والتقنية.
- ولما كانت الغاية من كل بحث أو دراسة هو الوصول إلى حقيقة الأشياء، والوقوف على أسبابها ومعرفة آثارها وتداعياتها وكل المكونات المتداخلة فيها، فقد سعينا من وراء هذه الدراسة إلى ما يلي:

- التعرف على أهمية المباني المدرسية وإبراز دورها في تحسين سير العملية التعليمية.
- التعرف على واقع المباني المدرسية في الجزائر ومدى توافر المتطلبات الفيزيائية لها.
- تقريب المفاهيم التربوية لواقع الممارسات المعمارية والعمرانية .
- تحديد الملامح المميزة للمباني المدرسية والفراغات التعليمية المتخصصة، والتي تحقق متطلبات الخطة التعليمية واحتياجات التلميذ والأستاذ معا.

5- تحديد المفاهيم والمصطلحات إجرائيا:

- المؤسسة التعليمية:

فيمكن التعبير عنه بأنه: المبنى الذي تتم داخله جميع الممارسات التربوية والتعليمية، والمكون غالبا من قاعات للدراسة ومعامل للتجريب وملاعب وغيرها من المرافق التربوية التي تساعد على سيرورة العملية التعليمية.

- الأداء الوظيفي:

يعتبر الأداء الوظيفي الناتج النهائي لأي نشاط داخل المنظمة ، وهو يشتمل على الانضباط الذاتي وكذا التقليل من معدلات التغيب ودوران العمل الداخلي مما يساعد على إنجاز المهام وزيادة شعور الفرد بالانتماء للمنظمة ، وبالتالي تحقيق الأهداف الخاصة في ظل الأهداف العامة المسطرة من قبل المؤسسة.

6- الدراسات السابقة:

- الدراسة الأولى: دراسة (إبراهيم عبد الله إبراهيم الطخيس 1415هـ) بعنوان "مواصفات المبنى المدرسي في مدارس وزارة المعارف في المملكة العربية السعودية حسب نموذج مكلييري. وهدفت الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الآتي: ما هي المواصفات التي يجب أن تتوفر في المبنى المدرسي النموذجي دون الجامعة؟، ومن هذا السؤال اشتقت مجموعة الأسئلة الفرعية الآتية:

ما مواصفات موقع المدرسة؟ وما التصميم المثالي للبناء؟. ، كيف يجب أن يكون نظام الخدمة في المدرسة؟. ما مواصفات الفصول الدراسية؟ وما مواصفات الفصول الخاصة و الغرف الأخرى؟.

وقد لجأ الباحث لاستخدام المنهج التحليلي، معتمداً على نموذج مكلييري كأداة للدراسة، حيث اشتملت عينة الدراسة على 45 مدرسة من المجموع الكلي للمدارس الموجودة، حيث خصص 29 مدرسة للمرحلة الابتدائية و 11 مدرسة متوسطة و 5 مدارس ثانوية، وكان اختيار هذه المدارس بطريقة عشوائية طبقية. وتوصل الباحث من خلال دراسته إلى النتائج التالية:

أ. بالنسبة للمواقع: تقع المدارس في مناطق بعيدة عن الأحياء التي يقطنها التلاميذ، تحفها تقاطعات خطيرة وشوارع كثيرة وكبيرة، وهو ما سبب إزعاجاً كبيراً لذويهم من أجل أخذهم إلى المدرسة ومنها لعدم توفر النقل المدرسي، وقد ترتب عن ذلك ضغط كبير ناجم عن كثرة حركة السيارات التي تقل الطلاب بواسطة ذويهم ما يسبب زحاما كبيرا في ظل اتسام المواقع بالضيق وعدم قدرتها على استيعاب ذلك الحجم الهائل من السيارات المركونة.

ب. تصميم البناء: بنيت جميع المدارس على نمط واحد مكون من ثلاثة أدوار، سواء كان هذا للمرحلة الابتدائية أم المتوسطة أم الثانوية، وسواء كان ذلك في المدينة أو القرية

ج- نظام الخدمة في المدرسة: جميع المباني غير معزولة حرارياً، كما تفتقد للتدفئة المركزية، والإضاءة الاصطناعية بها غير كافية ولا جيدة، كما أن الحمامات غير مناسبة مطلقاً، فعددها قليل وهي معدومة النظافة، فضلاً عن غياب أنظمة التحذير من الحريق.

د- الفصول الدراسية: وتتسم بكون حجمها لا يتناسب إطلاقاً مع أعداد الطلاب، أما الفصول الخاصة والمتمثلة في ورشات العمل التعليمية والمعمل وغرف طلاب التمهيدي فلا وجود لها في الغالب إلا المعامل، وهي تجميعاً سيئاً جداً، والأمر ذاته ينسحب على الغرف الخاصة، والمتمثلة في غرف نشاط الطلاب كالصالات الرياضية والمكتبة والمسرح ومستلزماته والتي لا وجود لها في مدارسنا.

كما تعرف هذه الفصول عدم توافر خزائن للطلاب، ولا الأبواب التي تغلق أوتوماتيكياً، وعدم توفر الساعات الخاصة للفصل، أما السبورات سيئة جدا ولا ينطبق عليها المقياس المعتمد في هذه الدراسة.

- **الدراسة الثانية:** دراسة إبراهيم عبد الله عبد الرحمان الزعيبر 1420هـ وجاءت تحت عنوان: "المشكلات التربوية المقترنة بالمباني المدرسية المستأجرة الحكومية بالمرحلة الابتدائية للبنين في الرياض كما تراها الهيئة التعليمية مقارنة بالمباني المدرسية الحكومية".

وهدفت التعرف على المشكلات التربوية المتعلقة بمساحة المبنى المدرسي، والهيئة التعليمية والطلاب والأنشطة المدرسية، والوسائل التعليمية في المباني المدرسية المستأجرة مقارنة بالمباني المدرسية الحكومية.

واستخدم الباحث في دراسته هذه المنهج الوصفي المسحي، والاستبيان كأداة أساسية لمقاربة عينة الدراسة، والمكونة من معلمي المدارس المستأجرة والحكومية بمدينة الرياض، والمنتسبة إلى 10% من المجموع الكلي لهذه المباني، والبالغ عددها 466 مدرسة، منها 226 مدرسة حكومية و200 مدرسة مستأجرة. وقد مكنه ذلك من التوصل إلى استخلاص النتائج الآتية:

أ. المشكلات المتعلقة بمساحة المبنى وتجهيزاته المادية: وتعلقت في عمومها بعدم تعدي المساحة المخصصة لكل طالب حدود المترين مربع من المساحة الكلية للفصل، وكذا سوء تهوية الحجرات الدراسية، وقربها الشديد من بعضها مما يسبب حدوث ضجيج وتداخل الأصوات أثناء عملية الشرح. أما على المستوى العام والمتعلق بالمبنى ككل، فقد سجل تلاصق مواقع المباني مع الأحياء السكنية، وكذا عدم قدرة هذه المباني على استيعاب الأعداد المتزايدة من الطلاب، وسوء تجهيز دورات المياه، فضلا على أن الممرات داخل أفنية المدرس ضيقة وغير مريحة.

ب- المشكلات المتعلقة بالهيئة التعليمية: وتتلخص في كون المباني الحالية لا تساعد المعلمين على تنفيذ برامجهم الفنية والتدريبية والتعليمية والطرائق التربوية الحديثة، كما أنها تثبط حماس المعلمين لأداء واجباتهم ومسؤوليتهم، وتؤدي إلى عدم قدرتهم على مراعاة الفروق الفردية.

ج- المشكلات التربوية المتعلقة بالطلاب: وتتمثل في أنها لا تسمح ببعث الراحة والطمأنينة في نفوس الطلاب، وتسهم في خلق الازدحام أثناء النزول والصعود من سلال المباني المدرسية.

د- المشكلات المتعلقة بالأنشطة المدرسية: ويأتي في مقدمتها افتقار هذه المباني لمسارح العرض ألوان النشاطات التربوية المختلفة، لأماكن المخصصة للأنشطة اللاصفية، وكذا ضيقها والذي لا يساعد على إقامة مهرجانات وأنشطة تربوية واجتماعية

الفصل الثاني: المندسة المعمارية للمؤسسة التعليمية

تمهيد:

تمارس البيئة التعليمية دورا مهما في تحقيق أهداف التعليم جنبا إلى جنب مع بقية مرتكزات العملية التعليمية باعتبارها أحد أهم العناصر الضرورية لتحقيق الأهداف من التعليم التي من ضمنها المعلم والمنهج. فالبيئة التعليمية تعمل على تكوين مناخ تربوي قادر على تنمية مهارات الإبداع ورفع كفاءة العملية التعليمية، وتعمل على تقوية انتماء الطالب للمدرسة، فنحن بحاجة إلى مدارس عصرية إبداعية في تصاميمها المعمارية وبكل تفصيلاتها الداخلية الجاذبة ومسطحاتها الخضراء، وتجذب الطلاب، بعيدة عن تقليدية التصميم ورتابته أثناء التنفيذ. هذه العناصر في حقيقة الأمر هي ما يجعل العملية التعليمية ناجحة في حال تفاعلت مع المكونات الأخرى لمنظومة التعليم إذا أردنا تطويرا حقيقيا وعلميا للتعليم الذي يعد البوابة الحقيقية للتقدم.

1. مفهوم وأهمية المبنى المدرسي:

1.1. نشأة وتطور مفهوم المبنى المدرسي:

يعتبر ظهور كتاب "ثقافة المدن" للمنظر المعماري الأمريكي "لويس ممفورد" في عام 1938، نقطة تحول في مسار تشكل البيئة التعليمية الحديثة، وذلك من خلال بلورة نظريته للمجاورة السكنية في البيئة العمرانية والتي بنيت قواعدها على أساس حركة سير الطفل بين المسكن والمدرسة وحتمية فصل المسكن والمدرسة عن الحركة المرورية الآلية الملوثة والخطيرة، حيث ركز ممفورد على المبنى المدرسي بمفهومه البيئي العضوي في التنمية الاجتماعية، فعمد إلى العلاقة الوظيفية بين عناصر المجاورة السكنية، وتشكيل شبكة الطرق الرئيسية والثانوية التي تدعم فكرته. وقد ترتب عن هذا الاهتمام بعد ذلك تداول عدد من المفاهيم المتعلقة بالمبنى المدرسي، كاعتباره: مباني خاصة، تضم فئات عمرية ما بين 04-20 سنة، تتماشى في بنائها المادي مع الاحتياجات الفسيولوجية، والنفسية، والاجتماعية، وأن يكون مستكملاً للاشتراطات الصحية

وعند هارولد ماركن: "المبنى المدرسي ليس الوعاء الذي يقدم فيه المنهج الدراسي فقط، ولكنه جزء من المنهج الدراسي أيضاً"¹.

وعرف بن صالح المبنى بأنه: "يشكل منظومة فراغية تحتوي على مجموعة من النشاطات التعليمية والتربوية تحدد معالمها وقسماتها في ضوء الفلسفات التربوية التي تتبناها الدولة من أجل إعداد التلميذ وتربيته وبنائه جسماً ونفسياً وقيماً. كما يعد المبنى محيطاً حاوياً لهذه النشاطات ولا يكون في الفراغ المشيد، ولكنه مع محيطه الحيوي والذي تتحدد معالمه بالظروف البيئية والاجتماعية والتقنية السائدة في المكان"².

وهو أيضاً مكان مخصص للعملية التعليمية، يضم التلاميذ والمعلمين والوسائل التعليمية في تفاعل مشترك بهدف التعلم³.

وتعرفه هالة مصباح البنا بأنه: "المكان والبيئة التي يقضي فيها الطالب فيها فترة دراسته اليومية ليتعلم ويتفاعل مع برامج المدرسة، ويتعامل مع زملائه ومدرسيه من خلال الدروس والنشاطات والبرامج التي تتم داخل جدران المدرسة"⁴.

¹ - قاسمي شوقي، 2009م، ص4

² - صالح وآخرون، 2000 م، ص2

³ - محمد حمدان، 2006 م، ص70

⁴ - البنا هالة مصباح، 2012، ص483

كما عرفه آخرون بأنه: "المكان الذي يتم فيه تفاعل الطالب مع أقرانه الطلبة، ومع معلميه ومع الأشياء المادية الأخرى المتوافرة في المدرسة، وفيه يكتسب الطالب خبراته المعرفية ويتشكل سلوكه العام، ويكون اتجاهاته وقيمه الاجتماعية¹.

1-2. أهمية المبنى المدرسي:

يعد المبنى المدرسي من الدعائم الأساسية لنجاح أي نظام تعليمي، لأنه يمثل الوعاء الذي تتفاعل بداخله كافة عناصر العملية التربوية والتعليمية (أساتذة، تلاميذ، إدارة مدرسية...) حيث لا يمكن أن تتم العملية التعليمية بشكلها الصحيح، دون الاهتمام والعناية بالمكان الذي ستتم فيه هذه العملية، الأمر الذي جعله يحظى بأهمية كبيرة في جميع النظم التعليمية المتطورة، بدءاً من التصميم إلى التشييد وصولاً إلى التجهيز، وهي الأهمية التي يمكن تلمسها أكثر في النقاط التالية:

- خلق الجو النفسي المساعد على نمو الطلاب و المشجع على الإبداع العقلي والجسمي. وأحد المكونات الأساسية التي يتوقف عليها أداء العملية التعليمية .

- يعد المبنى المدرسي أحد الأركان الأساسية التي تعتمد عليها العملية التعليمية بمكوناتها الأربعة: المنهج والمعلم والتلميذ والوسيلة التعليمية².

- يساعد في تحقيق أهداف التربية والتعليم بأفضل الطرق وأنجح الوسائل التربوية.

- يسهم في تفعيل دور الأنشطة التعليمية والتربوية التي لا يمكن تنفيذها إلا في المبنى المدرسي.

وتصميم المبنى المدرسي بمواصفات نموذجية يؤمن للطلاب جواً من الطمأنينة والراحة النفسية ويساعد في تمتيعهم بشكل متكامل من الناحية النفسية الجسدية والمهارية والسلوكية والاجتماعية، كما يسهم المبنى النموذجي في إشباع احتياجات ورغبات الطلاب وميولهم.

- يعزز المبنى المدرسي دور المعلم في توصيل المعلومات إلى الطلاب بأسهل الأساليب وأحدث الوسائل والتجهيزات العلمية المتوافرة في المبنى المدرسي³.

- تصميم المبنى بمواصفات نموذجية، يسهم في جذب الطلاب وتحفيزهم وتشويقهم للبرامج التعليمية والتربوية، وينمي لديهم شعور الانتماء للمدرسة.

- تسهم المباني المدرسية ذات المواصفات النموذجية في إشباع حاجات أفراد المجتمع من الناحية الثقافية والاجتماعية والترفيهية، ويتم ذلك عند استغلال مرافق المبنى المدرسي في المناسبات

¹- فاروق شوقي البوهي، 2000، ص 256

²- الطخيس، 1415 هـ، ص 1

³- الزعيبر، 1420م، ص 9

الاجتماعية التي يشترك فيها أفراد المجتمع المحيط بالمدرسة مثل المكتبة، الملاعب، المسرح القاعات وغيرها.

وهو ما يستدعي اليوم في ضوء مقتضيات التطور الحاصل في مجالات التربية والتعليم ضرورة إعادة النظر في مواصفات المباني المدرسية السائدة في الكثير من البلاد النامية، وتحديد معايير إنشاء المدارس وفقا للمقاييس العالمية الحديثة والتي تتيح قدرا كبيرا من الراحة لطلابنا¹.

2. أنواع المباني المدرسية:

تختلف المباني المدرسية باختلاف الدول والجهات الموكلة إليها الإشراف على المباني المدرسية من حيث التصميم والتنفيذ والتجهيز وغير ذلك، من هنا تختلف مواصفاتها البنائية، ويمكن تقسيمها إلى نوعين:

2-1. المباني الحكومية:

وهي المباني التي أنشأتها وزارة التربية والتعليم بمواصفات ومقاييس معمارية معتمدة علميا لأهداف تعليمية و تربوية. و تتولى وزارة التربية والتعليم من خلال مديرياتها وملاحقاتها المحلية، بالإشراف على عمليات تصميم المباني المدرسية لمختلف المراحل التعليمية وتنفيذها وتجهيزها. غير أن ما يعاب على هذا الصنف من المباني، أنه لم يراعى عند تصميمها وتنفيذها، إمكانية الحاجة للتوسع المستقبلي لهذه المباني، الأمر الذي يدفع في الكثير من الأحيان المشرفين عليها، إلى تحويل العديد من مرافق المبنى المدرسي كالأقبية، المطاعم المدرسية... إلى فصول دراسية، وهو ما يجعلها غير مناسبة ولا متلائمة مع طبيعة الغاية التي وجدت من أجلها.

2.2. المباني المستأجرة:

تعرف المباني المستأجرة بأنها المباني التي تم إنشائها بمواصفات ومقاييس معمارية لأهداف سكنية، تستأجرها الدولة تحت ضغط الحاجة والعجز عن توفير مباني كاملة ومجهزة لاستيعاب العجز المسجل في قطاع التعليم، أو حتى من قبل القطاع الخاص الذي يستثمر في مجال التعليم، وتقوم بتحويل وظيفتها السكنية إلى وظيفة مدرسية ذات أهداف تعليمية وتربوية. غير أن كثرة العيوب التي تحف هذا الصنف أكثر من المزايا التي تتجم عنه، والتي من بينها نذكر:

- إن المباني المستأجرة لا تفي بالمواصفات النموذجية، ومن ثم لا تحقق أهداف ومتطلبات التربية والتعليم وهذا يؤثر سلبا على مستوى تحصيل الطلاب ونموهم الجسدي والنفسي.

¹ <http://www.ksa-teachers.com/forums/t209666>

- إنها لا توفر الشروط الأساسية لسلامة الطلاب وأفراد المجتمع المدرسي، لأنها مباني سكنية في الأصل ولها طاقة استيعابية محددة ومرتبطة بأساسيات تركيب المبنى، وقد لا تتحمل أساسات المبنى هذه الطاقة ما يهدد بانتهيار المبنى. وباستخدام المباني المستأجرة تم استيعاب أكبر عدد ممكن من الطلاب، وفي هذا اهتمام بالجانب الكمي على حساب الجانب النوعي.

بالإضافة إلى عجزها عن تلبية حاجات المجتمع المحلي في الاستفادة من المرافق المدرسية¹.

3. مكونات المبنى المدرسي ومعايير تصميمه:

3-1. مكونات المبنى المدرسي:

يفترض في أي مبنى مدرسي أن يحتوي على حد أدنى من العناصر والمرافق الضرورية، والتي تتمايز بين المبنية منها وغير المبنية، وتؤدي أدوار مختلفة في نجاح العملية البيداغوجية، والتي من ضمنها نذكر الآتي:

- النشاط البيداغوجي الأساسي: ويضم قاعات الدروس، مختبرات العلوم...
- النشاط البيداغوجي التكميلي: ويحتوي على صالات الأنشطة والهوايات المختلفة، مثل: قاعات الرسم، الموسيقى، والفنون، مسرح مدرسي، المكتبة المدرسية
- الجناح الإداري: ويتكون من غرف خاصة بالمدير والإداريين والمعلمين.
- مرافق خدمتية: حجرات للرعاية الطبية الأولية، مطعم مدرسي، دورات المياه وخدمات التزود بمياه الشرب...

- الملاعب الرياضية المجهزة: مثل ملعب كرة القدم، وكرة الطائرة، والسلة...

محطة لوقوف سيارات: توضع بمعزل عن الفصول الدراسية وأماكن تجمع التلاميذ

- فناء مدرسي: ويخصص لتجميع التلاميذ قبل الدخول وكذا أثناء فترات الراحة، يتضمن كراسي للجلوس، وأشجار ومساحات خضراء...²

3-2. معايير تصميم المبنى المدرسي:

يوصي المجلس العالمي لمخططي المباني التعليمية في دليل تخطيط المباني المدرسية، بمراعاة مجموعة من المسائل وأخذها بعين الاعتبار عند تصميم بيئة دراسية بهدف الوصول إلى أرقى البيئات المدرسية، والتي من ضمنها نذكر الآتي:

¹- الطخيس، 1415هـ، ص 3

²- فاروق شوقي البوهي، 2000، ص 251

3-2-1- معايير فيزيقية خاصة بالمبنى المدرسي: وهي معايير ذات طابع تقني وفني بحث، تتعلق في مجملها بالمسائل الثلاثة التالية:

3-2-2- جودة موقع المبنى المدرسي: ونقصد به المواصفات القياسية والاشتراطات الواجب توفرها في المكان المنتقى كمحل لإقامة وتشبيد المبنى المدرسي، وهي التي تتمثل في:

- ملائمة الموقع من الناحية الصحية، من خلال بعده عن مصادر التلوث المختلفة كالمستنقعات وأماكن رمي النفايات... حتى يضمن توفر تهوية طبيعية وجيدة للمتمدرسين به.

- أن يقع بعيدا عن الأماكن التجارية والصناعية والمحال العامة وغيرها من مصادر الضوضاء والضجيج كأماكن التسلية والترفيه والتي تؤثر على أداء الرسالة التربوية والتعليمية.

- وقوعه في مكان آمن بعيدا عن كل ما يعرض سلامة التلاميذ للخطر، لا سيما وسائل النقل وخطوط المواصلات السريعة، مع ضرورة تمتعه برصيف خدمة لا يقل عن 2 متر.

- أن تتوفر به مواقف آمنة تحقق سهولة حركة السيارات والحافلات، وتتناسب مساحتها مع أعداد التلاميذ بالمدرسة.

- أن يراعي في تموضعه حجم الكثافة السكانية في البيئة المحيطة، ليكون قريبا من سكن الطلاب، ويتناسب مع الزمن الذي يقطعه الطالب في رحلته اليومية تبعا لسن كل فئة متمدرسة.

- أن يطل على شارعين بما يسمح بتعدد مداخل المدرسة، وسهولة الوصول إليه باستخدام وسائل المواصلات.

- يختار موقع المبنى المدرسي في المكان القابل للنمو والتوسع المستقبلي، حتى يكون قادرا على استقبال المتعلمين الجدد، كما يسمح ببرمجة وتطبيق جميع الأنشطة التربوية.

- أن يتمتع الموقع بمناظر جميلة ومسطحات خضراء، مع تجنب الأماكن ذات المباني المرتفعة المحيطة بالمدرسة، لضمان توزيع مستوى الإضاءة وتهوية بشكل جيد على جميع أنحاء الفصول الدراسية¹.

وللتوصل إلى إدراك هكذا مواصفات، يستوجب مشاركة جميع الجهات المرتبطة بالعملية التعليمية والتربوية في اختيار مواقع المباني المدرسية، مع إعطائها الأولوية في الوصول إلى تلك الغاية، لما لذلك من أثر وأهمية مباشرة وغير مباشرة على جودة العملية التعليمية أنيا ومستقبلا.

¹ - اليونيسكو، 1419 هـ، ص 26

3-2-3- مساحة المبنى المدرسي: من أجل تحديد المساحة المثلى للمبنى المدرسي، لا بد من القيام بدراسة نقدية لطرائق التعليم المنوي تطبيقها، فنقدر في ضوءها العناصر التي لها الحظ الأكبر في الوفاء بالمقتضيات المقابلة. وينبغي أن نقوم على هذا الأساس، بتقدير نقدي لجميع مكونات المبنى المدرسي، فما فيها قاعة الرياضة، والمكتبة، والمختبرات، والمشغل، والقاعات المعدة للفرق الدراسية، مساحة الممرات والأروقة الضرورية... وهي المتطلبات التي تختلف بالطبع تبعاً للنشاطات التي ينبغي أن تجري داخل مبنى المؤسسة...

لنقرر بعدها كيفية تنظيم مختلف الأماكن المدرسية لتجنب كل إهدار في استخدامها، يمكننا أن نقدر المساحة التي ينبغي أن تغطيها كل من هذه الأماكن، حتى تفي بحاجات النشاطات التي أعدت المدرسة من أجلها، وعندما نضيف مساحة الأرضية إلى جميع هذه الأماكن، فإننا نحصل على المساحة النموذجية للأماكن المعدة للتعليم، والتي لا نستطيع من دونها أن نبلغ الأهداف التربوية التي تسعى إليها المدرسة. وعندما ننظر إلى حاجاتنا من الأماكن التعليمية من زاوية المعايير، نستطيع أن نترجمها في شكل مساحات معيارية، بحيث أن هنالك معياراً لكل نوع من أنواع المباني المدرسية، تبعاً لما تذهب إليه عديد الاجتهادات في هذا الشأن، حيث ينصح بأن لا تقل مساحة موقع للمدرسة الابتدائية عن 2750 متر مربع، وأن لا تقل مساحة الموقع للمدرسة الإعدادية أو الثانوية عن 3500 متر مربع، وهي المعايير التي تثير حفيظة الكثير من المهتمين بالشأن التربوي، والذين يرون أنها غير ممكنة التطبيق في جميع الأحوال، الأمر الذي يجعل منها خاصية مجتمعات معينة أكثر منها معايير عامة¹.

3-2-4- مساحة الفصول: تعد قاعات الدراسة من أهم مكونات المبنى المدرسي، إذ يمضي فيها التلاميذ جزءاً كبيراً من وقتهم، وكثيراً ما تعترض القائمين على إنجازها صعوبات في حساب حجم أو مساحة قاعات الدروس، إذ أننا لا نعرف عدد التلاميذ في الصف الواحد معرفة دقيقة، فبعض الصفوف يضم 30 تلميذاً بينما يضم بعضها الآخر 50 تلميذاً. ولكن سرعان ما ندرك أنه يتعذر علينا تحديد أي قاعدة معيارية للمساحة ما لم نحدد معياراً معيناً لعدد تلاميذ الصف. وهذا المعيار يجب أن يتناول مجمل مواد المناهج، أي المواد التي تدرس عامة إلى صف واحد بأكمله، ليسهل فيما بعد إدخال التعديلات الضرورية بالنسبة إلى المواد التي تدرس لنصف تلاميذ الصف أو إلى نصفين أو أربعة صفوف في آن واحد، ويجب ألا ننسى أن الصفوف في الواقع نادراً ما تكون مطابقة للمعايير المقررة، إذ أنها لا تضم على وجه العموم الحد الأعلى من التلاميذ المقرر لكل صف، وبالتالي يمكننا أن نرفع

¹ - اليونيسكو، 1419 هـ، ص 26

قليلا هذا الحد الأعلى عما يبدوا مرجوة، والمهم هو أن نحدد العيد المعياري لكل صف قبل أن نسعى إلى تغيير المساحة الكلية¹.

3-2-5- التخصيص المساحي للفرد: يستحيل علينا القول أنه يوجد لأي مكان تعليمي من أي نوع كان حجم نموذجي، إذ الأمر رهن بطرائق التعليم، ففي إنجلترا مثلا كانوا يعتبرون في السابق إن 520 قدما مربعا (48 م) تمثل المساحة الملائمة لصف عادي يضم 40 تلميذا أي بمعدل 13 قدما مربعا (1.20م) للتلميذ الواحد، وهذا الحساب كان مبنيا على طريقة التعليم القديمة، التي نادرا ما كان في ظلها يحتاج التلاميذ إلى غير دفتر وكتاب، أما اليوم فالطرائق التعليمية قد تغيرت، وأصبح التلاميذ بحاجة إلى فسيحات اكبر للعمل لفتح عدد أكبر من الكتب، وبسط الخرائط والرسوم البيانية، وابتكار أدوات تسمح لهم باستكشاف بعض جوانب العالم الطبيعي، وهذا النوع الأعمال كان يحفظ في السابق للمختبرات، فالمساحة الضرورية للتلميذ الواحد قد زادت إن بمعدل 04 إلى 07 أقدام مربعة، وبما أن مساحة أكبر للعمل تستلزم كذلك زيادة المساحة المجاورة، فثمة صفوف الأرضية فيها إلى 20 قدما مربعا (1.9م) للتلميذ الواحد.

إلا أنه من غير الممكن على الدوام ومن غير المرجو كذلك، أن ينصرف جميع تلاميذ الصف الواحد إلى النشاطات ذاتها، ويصدق ذلك على الأخص على المدارس الصغرى التي تجمع في نفس الصف أولادا من أعمار ومستويات نمو متفاوتة. وفي مثل هذه الحالة ينبغي أن تتكيف الأماكن التعليمية مع وجوه استخدام مختلفة، وان تكون مصممة لنشاطات متعددة، وهذا من شأنه أن يزيد طبيعيا من الساحة المخصصة للتلميذ الواحد، غير أن التجربة الإنسانية تختلف في هذا الشأن من بلد إلى آخر كما هو موضح في الجدول أدناه، وذلك نتيجة تباين مجمل المعطيات التي تحكم مسألة الركون لهذه التقديرات أو تلك، الأمر الذي يجعل من الصعب التقيد بمعايير واحدة وثابتة، لذا هناك بعض التوجيهات العامة التي ينصح بها في الغالب، والتي على رأسها نذكر ضرورة الإلمام بحاجيات من يستخدم المكان ومتطلباته منه (معرفة خصائص النمو الجسمي والحركي، النمو الاجتماعي، النمو العقلي لكل مرحلة) بما يسمح بتكييف الفصل الدراسي تبعاً لتلك الخصائص، إلى جانب ضرورة تناسب عدد الفصول الدراسية إيجابيا مع عدد الحجرات، والحرص على وجود فراغات مناسبة تسمح بحركة التلاميذ داخلها، والتي ينبغي أن لا تقل عن مساحة 01 م².

¹ - عبد الله محمد عبد الرحمان، 1996م، ص60

² - الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، 2008م، ص 10

3-2-6- المساحة المخصصة للتجهيزات الضرورية: وبعد أن نحدد العدد المعياري لتلاميذ الصف الواحد، يتعين علينا أن نتساءل ما هي نشاطات الصف، وما تتطلبه هذه النشاطات من تجهيزات وأدوات وأثاث. وهذا يعني بكلام أوضح، إن مساحة كل مكان معد للتدريس ينبغي أن تكون قادرة على احتواء ما يلي:

- مساحة جميع مسطحات العمل الأفقية على علو المناضد، ونعني بسطح العمل المتكأ - طاولة أو غيرها. المستخدم للكتابة أو الرسم أو لإجراء الاختبارات، الخ.

- المساحة التي تشغلها التجهيزات النقالة، كالمثاقب، والسبورات النقالة... فنحن عندما نكون بصدد بعض مواد التعليم التقني، فإن هذا النوع من التجهيزات يمكن أن يكون أكثر أهمية في حساب مساحة الأماكن الضرورية، من عدد التلاميذ أو الطلاب الذين يستخدمونها، ذلك أن الآلات التي تجهز بها مثلاً مختبرات الدينامية الحرارية، هي أجهزة ضخمة وباهظة الكلفة بحيث لا يمكن تجهيز المدرسة على الأرجح إلا بوحدة منها، أما في التعليم الابتدائي والثانوي، فإن عدد التلاميذ هو الذي يعتمد أكثر من التجهيزات المتحركة لتحديد مساحة الأماكن التعليمية.

- قسم كبير من المسطحات المطلوبة، يمكن تأمينه بشكل مناضد توضع في وسط القاعة أو قرب الجدران، وتحفظ تحتها الأدوات والأجهزة. وإن إمكانية استخدام المساحة المتاحة لنا لغرضين أو لعدة أغراض تكون أكبر إذا استطعنا تكديس الأثاث المتحرك بعضه فوق البعض الآخر، فبمقدار ما تكون الأماكن معدة الأغراض متعددة، بمقدار ما يسهل استخدامها حتى طاقتها القصوى. ولذا لا يمكننا النظر إلى مساحة أي مكان تعليمي بمعزل عن نوع وشكل الأثاث والأجهزة التي يحتويها، ومن الضروري إذا أردنا أن نحقق وفراً في هذا المجال، أن يكون الأثاث والأجهزة مصممة بشكل يكمل بعضها البعض الآخر¹.

3-2-7- المواصفات الفنية والمعمارية للمبنى المدرسي: وتتمثل في الحرص على استيفاء مجموعة من المتطلبات الفنية والمعمارية، التي تصنع خصوصية المبنى المدرسي عن غيره من المباني والإنشاءات المعمارية والإدارية، والتي من ضمنها نذكر:

- مراعاة الجمال والجاذبية في تصميم المبنى من الداخل والخارج، مع تلاؤم ذلك التشكيل مع النسيج العمراني المحيط بالمبنى.

- الحد الأقصى لارتفاع المدرسة هو أرضي + 04 طوابق.

¹ - عمر سلامة عمر، 2005، ص 302

- توافر المواصفات المعمارية النموذجية في تصميم المداخل والمخارج والأرضيات والنوافذ والدرج والبهو، مع ضرورة أن يكون لون جدران الفصول الدراسية فاتح الألوان وغير لامع، وذلك حتى لا تحدث انعكاسات للإضاءة.

- أن تكون النوافذ واسعة وتعادل 6/1 مساحة الأرض على الأقل، مع تموضعها على الجانب الأيسر لتفادي ظل اليد عند الكتابة، وأن تكون الأبواب واسعة بحيث يسمح بمرور طالبين منها بسهولة.

- أن تكون جدران الوسائل التعليمية مثل السبورات واللوحات التوضيحية خالية من النوافذ حتى لا تؤثر انعكاسات أشعة الشمس سلباً على الرؤية

- تزويد الفصول الدراسية بإضاءة صناعية لإضاءة الفصول تلقائياً عند ضعف الإضاءة الطبيعية¹.

- **التشكيل البصري:** يدعو الكثير من المهتمين بالشأن التربوي إلى ضرورة أن يحتوي الفصل دائماً ما يثير انتباه التلاميذ: صورة، مجسمات، خرائط... وكما كانت هذه المثيرات ذات اتصال بالمادة التعليمية وبالمستوى النضج الذي وصل إليه التلميذ، وبالبيئة التي يعيشون فيها خارج المدرسة، كلما كانت هذه الوسائل ذات أثر تعليمي وتربوي مفيد بالنسبة لهم. فالمبنى المدرسي قادر على أن يلعب أو يوفر المثيرات المحببة أو المنفرة، وهي التي تتدخل بشكل حاسم في تكوين اتجاهات التلاميذ نحو البيئة، وبالتالي تحدد لدرجة كبيرة المستوى الذي سيكون عليه الأداء الصفي، من خلال إسهامها في زيادة الدعم الاجتماعي بين مستخدمي المدرسة، وتحقيق درجة من الرضا لدى كل من التلميذ والمعلم، فضلاً عن تغيير ومستوى التلاميذ إلى الأحسن من خلال زيادة التحصيل المدرسي².

دون أن يكون في ذلك إغفال للفروق الكبيرة التي ينبغي إدراكها في المؤسسات التعليمية تبعاً لنوعها ومرحلتها، بمعنى أن تحديد معايير ثابتة لتصميم أية بيئة دراسية يصبح أمر صعباً فضلاً عن كونه غير واقعي في معظم الأحوال.

3-2-8- معايير لافيزيقية خاصة بطبيعة المتعلمين بمرحلة الثانوية:

إن معرفة خصائص نمو التلاميذ من الأمور الضرورية للتلميذ، وكذلك للمعلم، والقائمين على العملية التعليمية، لما لها من دور هام وأثر واضح في العملية التعليمية، حيث تسهم معرفة خصائص النمو في زيادة القدرة على التعامل بشكل صحيح مع المتعلمين، فعلى سبيل المثال تساعد معرفة المعلم

¹ - الهيئة القومية لضمان جودة التعليم، 2008، ص 11

² - علي عسكر ومحمد الأنصاري، 2004، ص 89

بخصائص نمو تلاميذه في اختيار الأسلوب المناسب للتعامل في المواقف المختلفة، وكذلك في اختيار طرق التدريس، وغير ذلك من الأمور. وفيما يلي عرض لبعض خصائص نمو تلاميذ مرحلة الثانوي:

أ. **النمو الجسمي والحركي:** ويتضمن تحسن المستوى الصحي بشكل عام، مع تسجيل ازدياد في الطول والوزن، يتبعهما ظهور نوع من عدم التناسق بين أجزاء الجسم بسبب طفرات النمو التي تحدث في الأذرع والسيقان بشكل أسرع من نمو الجذع، كما تزداد المقدرة على التحكم في القدرات المختلفة، ويتوسع الاهتمام بالألعاب الرياضية خاصة تلك الألعاب ذات الشعبية، مع القدرة على ممارسة أنشطة رياضية مختلفة بسبب زيادة التوافق الحركي، والإقبال بشراهة على تناول الطعام.

ب. **النمو الاجتماعي:** ويتمثل في ازدياد الرغبة في مشاركة الأقران في الأنشطة المختلفة، بفضل نمو القدرة على فهم ومناقشة الأمور الاجتماعية، مع اهتمام واضح بالمظهر والأناقة، إلى جانب الرغبة في الاستقلال وخاصة داخل إطار الأسرة، والبحث عن القدوة أو المثل الأعلى، وكذا الميل إلى مساعدة الآخرين، وتكون مجموعة من القيم والمعتقدات الخاصة بالخير والشر والصواب والخطأ¹.

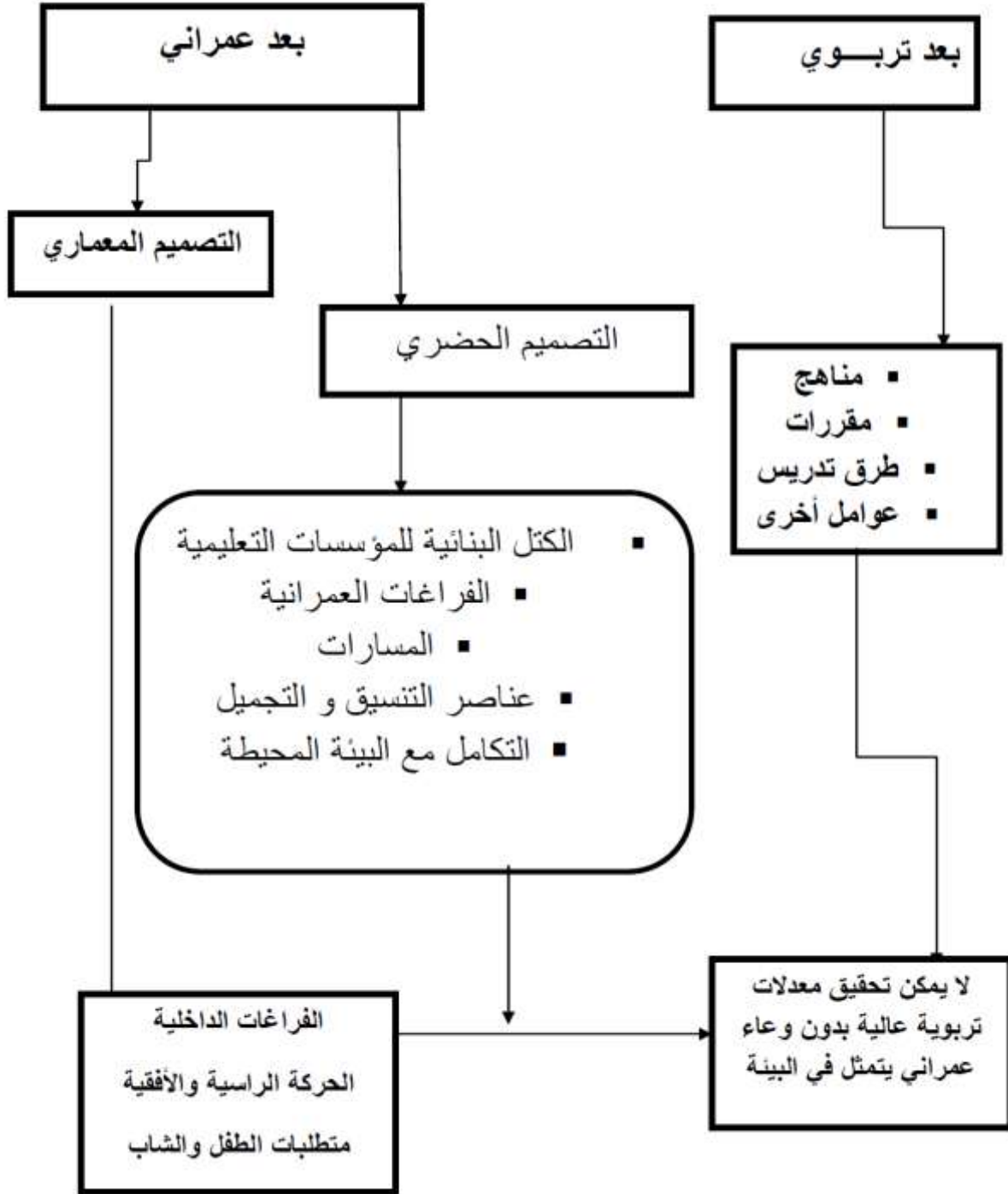
ج. **النمو العقلي:** ويتجلى في مجموعة المؤشرات التالية:

- نمو الذكاء وظهور تمايز واضح في القدرات العقلية
- نمو القدرة على تعلم المهارات واكتساب المعلومات
- ارتفاع مستوى التحصيل والميل نحو مواد دراسية معينة دون الأخرى
- زيادة القدرة على حل المشكلات واستخدام الاستدلال والاستنتاج.
- زيادة مدى الانتباه ومدته².

¹ - الهيئة القومية لضمان جودة التعليم، 2008، ص 11

² - الهيئة القومية لضمان جودة التعليم، 2008، ص 12

الشكل رقم 01: يوضح تداخل المعايير المعمارية والبيداغوجية في تصميم المبنى المدرسي¹



¹ - أحمد كمال الدين عفيفي، 2005، ص5

4- المبنى المدرسي في الجزائر:

شكل تطور حظيرة المباني المدرسية في الجزائر عامل رئيسي في حجم ونوع التطور الذي سجله قطاع التعليم منذ سنة 1962، وهو التطور الذي سنقف في هذا العنصر على مسيرته والمعايير والمواصفات التي تحكم إنشائه.

4-1. تطور حظيرة المباني المدرسية في الجزائر: مثل المبنى المدرسي انشغال هام للجهات التعليمية في الجزائر منذ فجر الاستقلال، حيث سارعت إلى العمل على توفير الهياكل المدرسية ومرافق الاستقبال، رغبة منها في تدارك التأخر الفادح المسجل في هذا المجال، وذلك من خلال ضخ استثمارات مالية مباشرة وضخمة، أقرها المخطط الثلاثي (1967-1969)، والمخططين الرباعيين الأول (1970-1973) والثاني (1974-1977)، الأمر الذي سمح بتحقيق تطور محسوس في عدد المباني والمؤسسات التعليمية التي أصبحت تحوزها الجزائر خلال هذه الفترة.

وقد استمرت هذه الوتيرة في الإنجاز لا سيما مع تطبيق سياسة تعميم التعليم، التي رسخت ابتداء من سنة 1976 مجانية التعليم وإلزاميته على جميع الأطفال الذين تتراوح أعمارهم ما بين 614 سنة، وهو ما مكن من ارتفاع عدد المتدرسين بشكل معتبر في الفترة الممتدة بين 1966-1987، حيث تضاعف خلال هذه الفترة عدد المتدرسين في التعليم الأساسي في الطورين الأول والثاني ب 33 مرة، وعدد التلاميذ انتقل من 1,6 مليون إلى 5,3 مليون تلميذ، كما ارتفع عدد تلاميذ الطور الثالث من التعليم الأساسي 13 مرة والتعليم الثانوي ب 40 مرة.

هذا العدد الكبير من السكان في فئة سن التمدرس، جعل المنظومة التربوية تواجه صعوبات جمة لامتصاصهم، إلى جانب تعرض نوعية التعليم إلى تأثيرات كثيرة كاحتفاظ الأقسام، والتي باتت تحصي ما بين 35-40 تلميذ في القسم بالمرحلة الأساسية، الأمر الذي استوجب مضاعفة الجهود والاستثمارات لتدارك العجز الذي بدأ يطفو إلى السطح، حيث ارتفع حجم المنجزات المسجلة في كافة الأطوار خلال الفترة (1980-2000)، إلى 16186 مدرسة ابتدائية بتعداد فاق 4720950 تلاميذ، في حين ارتفع عدد مؤسسات التعليم الأساسي إلى 3419 مؤسسة بطاقة

استيعاب قدرها 2016370 تلميذ، أما التعليم الثانوي فقد بلغ عدد مؤسساته 1013 ثانوية و246 متقنا، بإجمالي تعداد قدر ب 975862 تلميذ في الثانوي و58315 تلميذ في التعليم التقني. ولم تتوقف مسيرة تطور منجزات قطاع التعليم عند هذا الحد، حيث تقوم الوزارة بإنشاء المدارس سنويا، بناء على المقتضيات المعلنة في الإستراتيجية الوطنية، حيث شهدت الفترة (2000-2007) تضاعف

عدد مؤسسات التعليم الابتدائي إلى 17041، الأمر الذي سمح بارتفاع عدد التلاميذ بها إلى 43617449، أما التعليم المتوسط فقد بلغت عدد المؤسسات به 3844، بمجموع تعداد ناهز 2.256.232 تلميذا، أما التعليم الثانوي فقد بلغ عدد مؤسساته 1423 مؤسسة، بمجموع انتساب قدر ب 1123123 تلميذا¹.

كما تم في إطار المخطط الخماسي (2005/2009) تسليم 301 ثانوية، و 861 متوسطة، و 1200 مدرسة ابتدائية، وذلك بعد أن بلغ عدد المتدرسين في الموسم الدراسي 2008/2009 أكثر من 8 ملايين تلميذ، أي بزيادة تتجاوز 33 مرة في الطورين الأول والثاني من التعليم الأساسي، وب 13 مرة في الطور الثالث، وب 40 مرة في التعليم الثانوي. ويسهم اليوم أيضا القطاع الخاص في تعزيز حظيرة المباني المدرسية، حيث بلغ عددها في نهاية 2006 أكثر من 73 مدرسة، يدرس بها 11776 تلميذ، قبل أن يقفز بعد ذلك إلى أكثر من 119 مدرسة موزعة على 14 ولاية، تأتي في مقدمتها العاصمة ب 78 مدرسة خاصة².

4-2. معايير تصميم المبني المدرسي في الجزائر: يراعى في تصميم المباني المدرسية في الجزائر، مجموعة من الاشتراطات العامة والتي تتلخص فيما يلي:

- تصمم قاعات الدراسة من أجل 40 تلميذ، حيث تتراوح المساحة التخصيصية للفصل ما بين 62-60م، على أن لا تقل المساحة الدنيا للفصل عن حد 56 م، والأبعاد الأفقية المنصوح بها، هي أقسام ذو شكل مستطيل 7.20 x 8.40 م أو 9 x 6.60م، أما الارتفاعات تحت السقف ابتداء من الأرض المبلطة، تكون على الأقل 3 متر، ولا تتجاوز في كل الحالات 3.50 م.

- تتراوح المسافة النافعة الضرورية للتلميذ ما بين 1.40 - 1.50 متر، ويقدر حجم الهواء المشروط ب 4.5م للتلميذ.

- تأثير العوامل المناخية ولا سيما الإشعاعات الشمسية، والرياح المؤثرة (الاتجاهات للرياح في أغلب الأحيان) وقوتها وترددتها، وهل هي جافة أو محملة بالرطوبة.

- الحماية المطلوبة بالنسبة إلى منابع الضجيج

¹ - <http://www.vitamedz.com/Articles-96-338176-27-1.html>

² - قاسمي شوقي، 2009م، ص 8

هذه الاشتراطات توحى بان المواصفات الأساسية للمبنى المدرسي قد تم استيفاءها من الناحية النظرية لكن واقع الممارسة شيء آخر، حيث تترجم على مستوى الميدان بإنجاز بنايات معظمها قليلة الفعالية ومختلفة جدا فيما بينها، من ناحية التمظهر أو التركيب أو الحجم¹.

جدول رقم 01: يوضح البنية التكوينية للمباني المدرسية في الجزائر النمط المرافق²

د (12 حجرة)			ج(09 حجرات)			ب(06 حجرات)			أ (03 حجرات)			النمط المرافق
م.ك	و.م	العدد	م.ك	و.م	العدد	م.ك	و.م	العدد	م.ك	و.م	العدد	
744	62	12	558	62	09	372	62	06	186	62	03	قاعات الدراسة
149	/	/	116	/	/	74	/	/	37	/	/	مساحة الحركة
70	70	01	70	70	01	70	70	01	70	70	01	قاعة متعددة الاختصاص
12	12	01	12	12	01	12	12	01	11	11	01	مكتب
09	09	01	09	09	01	09	09	01	07	07	01	مخزن
05	05	01	05	05	01	05	05	01	04	04	01	حجرة الحاجب
55	55	01	42	42	01	29	29	01	16	16	01	دورة المياه
90	09	01	90	09	01	90	09	01	90	09	01	السكن الوظيفي (04 غرف)
1134	/	/	902	/	/	661	/	/	421	/	/	مساحة المدرسة
220	110	02	140	70	02	140	70	02	65	65	01	المطعم
1354	/	/	1042	/	/	801	/	/	486	/	/	مساحة المدرسة +المطعم
150	150	01	150	150	01	150	150	01	80	80	01	المطبخ
288			288			288			288			ميدان الرياضة + الساحة
60			60			60			60			حديقة المدرسة
م1852			م1540			م1299			م914			إجمالي المساحة

¹- قاسمي شوقي، 2009م، ص8

²- وزارة التربية الوطنية، 1984، ص 13

5. مشكلات المبنى المدرسي:

تتلخص المشكلات التي تواجه المبنى المدرسي فيما يأتي:

- 5-1. **عدم جودة التصميم المعماري للمبنى المدرسي عدم المسايرة:** قلة المختصين التربويين في مجال المباني المدرسية، مما ترك الاعتماد قائماً دائماً على جهود وخبرات المعمارين في إقامة وتجهيز المباني المدرسية، فضلاً عن تقادم بنود التشريعات الخاصة بإنشاء المباني المدرسية، وهو ما يفسر بقاء الهياكل والمرافق المدرسية في الكثير من الدول النامية على حالها، في الوقت الذي لا تتوقف فيه النظم البيداغوجية وطرق التعليم عن تسجيل تطور مستمر.
 - **عدم التلاؤم:** وجود عدد من المباني المدرسية لا تتوافق وطبيعة المهام المنوطة بها، كما أنه كثيراً ما تكون المرافق المدرسية محجوزة لأغراض اجتماعية لا تتعلق بالقطاع التربوي.
 - **سياسة استنساخ النماذج المدرسية:** حيث تحاول الكثير من بلدان العالم تطبيق تصاميم موحدة للمباني المدرسية، حيث يتم إعادة تكرار نموذج تصميمي لأحد المباني المدرسية في أكثر من منطقة، وهو الخيار الذي أثبت أنه محدود الجدوى، نظراً لتباين الظروف المناخية والاجتماعية والتقنية التي أصبح لها تأثيرات واضحة في هندسة المباني التعليمية وتصميمها.
 - **استخدام نماذج غير ملائمة:** لا يتم الاهتمام فيها بالوظائف الحقيقية للمباني المدرسية ومدى تأثير ذلك على أهداف التعليم ومخرجاته، وكذا حاجات البيئة والمجتمع¹.
- 5-2. **مشاكل التلوث الضوضائي والهوائي:**

يقصد بلفظ الضوضاء الصوت الغير مرغوب فيه، والذي قد يسبب لنا نوع من الإزعاج أو الاضطراب في أداء عمل ما، وبالتالي تمنع التلميذ من التركيز عليه أو القيام به. وهذا العنصر النفسي (عدم الرغبة من جانب الفرد) هو الذي يجعل من الضوضاء مشكلة تنعكس سلباً على متلقيها، إما بسبب شدتها (حجم)، أو بسبب وقوعها فجأة (القابلية لتتبا)، أو بسبب استمراريته (عدم إمكانية التحكم فيه)، فما بالك إذا اجتمعت الوجوه الثلاثة وبشكل متكرر ومستمر في حياتنا المعاصرة.

وتشكو اليوم معظم المدارس في دول العالم النامية من افتقارها لتقنيات عزل الأصوات الخارجية رغم سوء مواقعها، حيث يتراوح معدل الضجيج في التجمعات السكنية الغير وظيفية ما بين 30-40 ديسبل، في حين يبلغ في الشوارع العامة والحركة الشريانية حوالي 70-80 ديسبل، أما

¹ - عبد الله محمد عبد الرحمان، 1996، ص 320

إقلاع الطائرة ونفير السيارة وحركة المترو فتقدر شدة الصوت الصادر عنهما ما بين 90-120 ديسبل، ويصدر عن الدراجات النارية ضجيج بمعدل 100 ديسبل، في حين يتراوح ضجيج الصناعة وصوت آلات الحفر وتكسير الحجارة ما بين 75-110 ديسبل¹.

ويترتب عن ذلك آثار سلبية على المستويات الثلاثة التالية:

أ- من الناحية الفسيولوجية: دلت نتائج بعض البحوث الارتباطية وجود علاقة بين تكرار التعرض للضوضاء، وبعض الحالات المرضية كالضرر الذي يحدث في طبلة الأذن أو في المراكز العصبية المسؤولة عن السمع.

ب- من الناحية الأدائية: ونقصد بها أن أثرها على أداء التلاميذ يكون كبير، فالأعمال التي تحتاج إلى تركيز كبير قد لا تتفق مع أي درجة من درجات الضوضاء، ولاسيما إذا كانت بصورة غير متوقعة وفي فترات غير منتظمة. حيث تشير الدراسات الميدانية للتأثير السلبي والمباشر للضوضاء التي تزيد فيها شدة عن 70 ديسبل على أداء الطلبة

ت- من الناحية الاجتماعية: نلمسه في 04 مستويات، وهي:

- عدم القدرة على التركيز، وبالتالي عدم الانتباه للشخص الآخر
- تأثر الحالة المزاجية واستعداد الفرد لتقديم المساعدة بدرجة الضوضاء التي يتعرض لها.
- الرغبة في الابتعاد بأسرع ما يمكن عن مصدر الضوضاء
- عدم تمكن التلاميذ من تبادل الكلام بصورة واضحة، مما يترتب عليه صرف النظر عن مصدر الرسالة².

5-3- عجز في مجال الإنجاز:

في الوقت الذي تسعى فيه الكثير من الدول إلى إشاعة رقعة التعليم بين أبنائها، عبر سن التشريعات المناسبة لذلك لمحاربة الأمية ورفع مستوى المؤهل العلمي لهم، فإنها تعاني في مقابل ذلك من عجز في مجال إنتاج المباني المدرسية، وذلك بفعل:

أ- عدم الاهتمام بالتخطيط المستقبلي من أجل مواجهة التوسع السكني، وما يقابله من الحاجة إلى توفير المرافق المدرسية في ظل التطور في التعليم وزيادة الطلب على الخدمات التعليمية.

¹ علي عسكر ومحمد الأنصاري، 2004 م، ص 83

² علي عسكر ومحمد الأنصاري، 2004 م، ص 83

ب- عدم القدرة على تأمين الأراضي ذات المواقع النموذجية لإنشاء المباني المدرسية وارتفاع تكاليفها خاصة بالمدن.

ج- عدم استخدام أساليب حديثة مثل الخريطة المدرسية للإفادة منها أثناء تخطيط المباني المدرسية في أغلب البلدان العربية¹.

5-4- الانتظام الصفّي:

يوصف المبنى بأنه مزدحماً إذا ما زاد عدد مستخدميه عن مستوى الذي يوفر لكل منهم الشعور بالراحة وعم المضايقة والقدرة على استخدام المكان للغرض الذي تواجد من أجله، وهي تعد من أعقد المشاكل التي تعانيها المؤسسات التعليمية منذ عقود عديدة، وقد

تزايد الاهتمام بدراساتها نظراً لخطورة الآثار المترتبة على سلوك التلاميذ، حيث من شأن زيادة الكثافة في حجرات الدراسة تؤدي إلى:

أ- الإخفاق الدراسي: ومردّه عجز الأساتذة عن القيام بمتابعة مشخصة لكل تلميذ، ومن ثمة لا يستطيعون أن يبذلوا جهود حقيقية مع الطلبة المتخلفين دراسياً.

ب- ضعف التفاعل بين الأستاذ والتلميذ.

ج- الأفراد الذين يدرسون في مباني وفصول أكثر ازدحاماً يكونون معرضين من خلال معيشتهم المستمرة لآثار الازدحام واستمرار الانفعال، لأن يظهر من بينهم الأفراد الأكثر ميلاً للعدوان على من حولهم من الأشخاص والأشياء التي يعملون فيها، بل على عناصر البيئة نفسها المسببة لانفعالهم².

ث- السلوك المقيد: ونقصد به تواجد التلاميذ في مواقف لا يستطيعون فيها التصرف بحرية اتجاه عناصر بيئة معينة. فمثلاً تواجد التلاميذ في حجرات مكتظة بعدد الطلبة في ظل محدودية خيارات وإمكانيات تغيير الازدحام مكان الدراسة، واستحالة تركه لحاجتهم إليه، يترتب عليه في حال الفشل في التغلب على هذه المعوقات، الوصول إلى حالة "عجز المتعلم والتي تولد الشعور بالكآبة وعدم الانتباه³

4-5- ضعف التشكيل البصري:

تغفل الكثير من النظم التعليمية عن إعطاء أهمية كافية لأثر التشكيل البصري للمبنى المدرسي وعائده الإيجابي على جودة العملية التعليمية ككل، والتي من بينها نذكر الآتي:

¹ عبد الله محمد عبد الرحمان، 1996، ص 320

² أحمد كمال الدين عفيفي، 2005، ص 12

³ علي عسكر ومحمد الأنصاري، 2004 م، ص 87

- التلميذ الذي يدرس في مبنى يتصف بقلة الإثارة، أو يخلو من تنوع المثيرات فيها أو تتكرر في حياته نفس المثيرات التي يتعرض إليها باستمرار، فإن هذا التلميذ في الأغلب والأعم يكون معرض مهياً للقلق والتوتر وبعض المشكلات أحياناً.
- كما وجد أن الأطفال الذين يوجدون في بيئات مدرسية غير مثارة (عدم مناسبة الألوان، غياب الملصقات...) يتعرضون للتشتيت انتباههم أكثر من غيرهم.
- هذا فضلاً على أن خلو المبنى من تنوع المثيرات وتعددتها، قد يعرض الحواس ذاتها لنوع من الضعف، حيث تخبو قوتها تدريجياً وعبر فترات زمنية طويلة، وذلك لعدم استعمالها استعمالاً فيه أي نوع من التحدي¹.

¹ - علي عسكر ومحمد الأنصاري، 2004 م، ص 83

الفصل الثالث: الأداء الوظيفي في التراث السوسولوجي

تمهيد:

يعتبر موضوع الأداء الوظيفي من المواضيع المهمة في إدارة الموارد البشرية بالمنظمة، ذلك أن نجاحها مرتبط بالاستغلال الأمثل لمواردها المادية والبشرية، ووضع الخطط السليمة التي يسير عليها التنظيم لتحقيق أهدافه المسطرة، ولعل أول هذه الأهداف رفع مستويات الأداء للحصول على الكفاءة الإنتاجية، وعليه نجد أن -الأداء- يعتبر المحور الأساسي الذي تنصب عليه جهود المديرين كونه يشكل أهم أهداف المنظمة، ولمعرفة كفاءته تقوم إدارة الموارد البشرية بتقييمه لكي تعرف مواطن القوة والضعف في إنجاز الأعمال المنوطة بالفرد داخل المنظمة، وهذا من أجل وضع استراتيجية فعالة للقوى العاملة في المنظمة.

ومن هذا المنطلق جاء هذا الفصل ليضم مفهوم الأداء وأهم المداخل النظرية للأداء، العناصر والعوامل المحددة للأداء، معدلات الأداء وكيفية وضعها، أما النقطة الموالية فتضم تقييم الأداء الوظيفي ويتم فيها التطرق إلى مفهوم عملية تقييم الأداء، خصائصها، أهداف عملية التقييم. مظاهر الأداء ومعايره وقياسه، وأهم عنصر من بين هذه العناصر هو خطوات عملية التقييم، وفي الأخير يتم التطرق إلى إدارة الأداء الوظيفي من حيث تعريفها، سمات عملية إدارة الأداء الناجحة، وعملية إدارة الأداء.

1- عموميات حول الأداء الوظيفي:

1- مفهوم الأداء الوظيفي:

يعتبر مفهوم الأداء الوظيفي من المفاهيم المرتبطة بالمنظمة، والعناصر المكونة لها، إذ يعتبر قاموس اللغة الفرنسية La Rousse كلمة الأداء Perbomance كلمة إنجليزية مشتقة من اللغة الفرنسية Perbormance من الفعل Perbormer التي تعني أتم وأدى وأنجز¹ Accomblir.

أما المعنى الاصطلاحي للأداء فهناك اختلاف في تعريفه، وهذا الاختلاف في تحديد العناصر التفصيلية لهذا المصطلح، لذا يعرفه كل باحث حسب التوجه النظري الذي يتبناه، فهناك من يستعمل تعبير الجهد للدلالة على الأداء مثلما هو عند كل من "تايلور" "بدوي" بأنه نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو جماعة لإنجاز عمل معين.

وكما هو معروف عند كل من "العربان" و"العسكر" على أنه محصلة تفاعل بين الجهد والقدرة.² ويرى "توماس جليبرت" بأنه لا يجوز الخلط بين السلوك والإنجاز والأداء، لأن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل أي أنه مخرج أو نتاج، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، إنه مجموعة السلوك والنتائج التي تحققت.

كما يرى هلال أن السلوك الإنساني هو المحدد للأداء الوظيفي للفرد، وهو محصلة التفاعل مع طبيعة الفرد ونشأته والموقف الذي يوجد فيه، وأن الأداء لا يظهر إلا نتيجة لضغوط أو قوى نابذة من داخل الفرد نفسه فقط وأن هناك تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به مما يؤدي إلى ظهور الأداء.³

ويعبر مفهوم الأداء الوظيفي عن: الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام، وبالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد .

¹ إلياس سالم: تأثير القيم التنظيمية على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة للشركة الجزائرية للألمنيوم بالمسيلة، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، رسالة منشورة، ص50.

² حاتم حسن: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية السعودية، ص 51.

³ المرجع نفسه، ص 52.

وفي تعريف آخر للأداء الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها.¹

وبالرغم من اختلاف الباحثين حول تحديد العناصر التفصيلية للأداء، إلا أنه يمكن إجمالها في عنصرين أساسيين هما: العنصر التنظيمي، العنصر البشري، فالعنصر التنظيمي يتكون من الوظائف والهياكل التي يمكن تغييرها وإعادة تشكيلها بحيث تصبح أكثر كفاءة وفاعلية، وأكثر ملائمة للظروف البيئية المتطورة، أما العنصر البشري فيتعلق بالجانب الإنساني عن طريق التدريب المستمر للموظفين والإداريين، وإكسابهم المهارات الأساسية المناسبة لعملهم، وتنمية دافعيتهم ورغبتهم في العمل وبعث الثقة في نفوسهم والقدرة على اتخاذ القرارات التي تقع ضمن نطاق صلاحيتهم، هذا بالإضافة إلى أن تلبية حاجات العمال الوظيفية والشخصية، وتوفير الخدمات العامة لهم في المؤسسة.²

فالأداء يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فمثلا الطالب قد يبذل جهدا كبيرا في الاستعداد للامتحان ولكنه يحصل على نتائج منخفضة، وفي هذه الحالة يكون الجهد عالي بينما الأداء منخفض.³

2- المداخل النظرية للأداء:

لقد حظي الأداء الوظيفي باهتمام واسع من طرف الباحثين والعلماء في العلوم الإدارية وعلم النفس والاجتماع، وكان اهتمامهم منصب على طرق تحسينه وزيادته. ويعتبر "آدم سميث" أول من تناول مفهوم الأداء محاولة منه من أجل تحسينه ورفعته، حيث درس تقييم العمل داخل المنظمة الإنتاجية، وقام بتخصيص كل عامل بأداء عمل من خلال توزيع الأدوار والمهام، هذا كله من أجل الوصول إلى نتائج مرضية (بتصرف).

¹ - أسعد أحمد محمد عكاشة: أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات paltel بفلسطين، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، قسم إدارة الأعمال، 2008، ص 10.

² - ماجد الزيود: مرجع سابق، ص 37.

³ - راوية حسن: إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية)، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 209.

كما أن للمدرسة العلمية التي يتزعمها "تايلور" دور في تحسين الإنتاج، ومن أهم المبادئ التي قدمتها نظرية الإدارة العلمية ثلاث مبادئ أساسية تمثل بعض الإجراءات المحددة التي يجب إتباعها من أجل تحقيق الكفاءة التنظيمية، وهذه المبادئ هي :

أولاً: ضرورة التوصل إلى أعلى درجة من تقسيم العمل بالتركيز على دراسة الحركة والزمن بهدف التوصل إلى الطريقة المثلى والوحيدة لأداء فعال.¹

ثانياً: التأكد من سلامة أداء العمل على نحو مناسب عن طريق الإشراف الدقيق على العمال واعتماد الأسلوب العلمي لتحديد عناصر عمل الفرد .

ثالثاً: يجب وضع نظام للحوافز على أساس الأجر بالقطعة، فكلما زاد عدد الوحدات المنتجة ارتفع أجر العامل، فالأجر هو الحافز الأساسي للفرد في نظر "تايلور"،² كما تبنت المدرسة مجموعة من المفاهيم قامت عليها كمبادئ وهي:

- اعتماد الأسلوب العلمي بدل أسلوب المحاولة والخطأ.

- تقسيم العمل والتخصص لضمان نقص التكلفة ورفع كفاءة الإنتاج.

- استبعاد الحركات الزائدة ووضع زمن معياري لأداء كل حركة في العمل المنجز.

مع مراعاة الظروف الفيزيائية مثل (الإنارة ، الضجيج، الحركة داخل ورشة العمل ...الخ). بحيث قام "تايلور" بوضع أسس لدراسة الأداء، محاولاً الكشف عن العوامل المساعدة على رفع الكفاءة الإنتاجية، وما يميز أفكار تايلور هو أن العامل هو الذي يدور حول المنتج، فالاختيار السليم للأفراد ومستلزمات العمل المادية ثم تدريب العاملين لتوسيع دائرة معارفهم من أجل الوصول إلى أداء جيد.³

غير أن ما يعاب على هذه النظرية تأكيدها على الحافز المادي متجاهلة بذلك إنسانية العامل ومشاعره، واعتباره آلة بيولوجية هدفها الكسب المادي فقط وهذا ما مهد لظهور مدرسة العلاقات الإنسانية.

إن الانتقاد الموجه لنظرية الإدارة غير وجهة نظر التحليل بالنسبة للعلاقات الإنسانية، بحيث اكتشف الباحث "التون مايو" أن هذه الأسباب ليست وحدها الكفيلة بزيادة أو انخفاض أداء العمال، ولقد

¹-طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص96-97

²- المرجع نفسه، ص 97.

³- عبد الرحمان إلهيتي: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص198.

استمد أفكاره من تجارب أو دراسات هاوثورن التي أجريت في "شيكاغو" تحت رعاية شركة "وستر إلكتروك" الأمريكية، وبالارتباط بمدرسة "هارفارد" لإدارة الأعمال.

أثبت "مايو" من خلالها أهمية الجانب الإنساني في رفع مستوى الإنتاج، حيث فسر ذلك بشعورهم بالانتماء والولاء لجماعة واحدة ليس فقط في الأقسام الإنتاجية أو المصانع التي اهتم بدراستها، ويمكن أن تزيد عملية الإنتاج في أي وحدة إنتاجية أو مصنع أو شركة أو إدارة مهما كانت مهامها طالما يوجد نوع من التضامن والتساند بين أعضاء الجماعة، ويوجد نوع من الروح المعنوية العالية بين الأفراد.¹

وتواصلت الجهود والأبحاث في هذا المجال وتم التوصل إلى العديد من النماذج ومن أهمها

نجد:

- الإدارة بالأهداف وتقييم الأداء: تركز فكرة الإدارة بالأهداف على دور المشرف بمساعدة ومشاركة رؤوسيه- في وضع الأهداف الخاصة به والمتوقع تحقيقها خلال الفترة القادمة من مساهم الوظيفي، ويتم بعد ذلك قياس وتقييم الأداء بالمقارنة مع أساس هذه المعايير (أي الأهداف المعيارية التي شاركوا في إعدادها).

- إدارة الأداء: تقوم هذه الفكرة على أن منطلق الأداء المتميز المحقق للغرض منه يتطلب توافر ما يلي:

* تهيئة البيئة المحيطة المتعلقة بأداء العمل

* توفير الموارد البشرية المؤهلة لأداء العمل، وإعدادهم وفق خطة الأداء والأهداف المرغوبة، وتوفير المعلومات المطلوبة عن مستويات الجودة ومعايير تقييم النتائج.

* تصميم العمل بطريقة عملية يتم تحديد الأداء المطلوب والنتائج المتوقعة.

* المتابعة المستمرة للأداء وملاحظة الأفراد أثناء تنفيذهم لمهامهم وتزويدهم بالمعلومات المتجددة والمساعدة على تصحيح مسار التنفيذ وتخطي العقبات التي يمكن أن تواجههم أثناء القيام بالمهام المطلوبة .

* ملاحظة نتائج الأداء وتقييمها بالمقارنة مع الأهداف المسطرة وتعويض العامل عن أدائه.²

¹ عبد الله محمد عبد الرحمن: علم الاجتماع النشأة والتطورات، ط1، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 1999، ص79.

² إلياس سالم: المرجع السابق، ص 28.

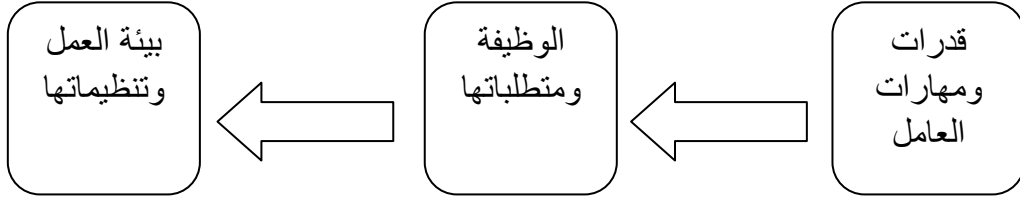
- 3- عناصر الأداء الوظيفي: لا يمكن التحدث عن أداء فعال بدون توفره عناصره ومكوناته الأساسية، وتبين أهميتها في قياس وتحديد مستوى أداء العمال، ويمكن ذكر بعض هذه العناصر في النقاط التالية:
- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعرفة بالمهارات المهنية والمعرفة الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة، إلى جانب المجالات المرتبطة بها.
- نوعية العمل: وتشمل عدة جوانب هامة مثل الدقة، النظام، الإتقان والبراعة والتمكن الفني لهذا العمل والقدرة على التنفيذ وتنظيمه وعدم الوقوع في الأخطاء.¹
- كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع العامل إنجازه في الظروف العادية ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- المثابرة: وتشمل التفاني والجدية في العمل، والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في مواعيده ومدى الحاجة إلى الإشراف والتوجيه.²
- كما يشتمل الأداء الوظيفي على العناصر التالية:
- أ- الموظف: ويعتبر العنصر الرئيسي للأداء من خلال ما يمتلكه العامل من مهارات وقدرات ومعرفة وغيرها من الصفات التي تؤدي إلى تحسين الأداء وتطويره.
- ب- الموقف: وما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة التي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة الإدارية.
- ج- الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل للموظفين.³
- كما ذكر أحمد صقر عاشور عناصر الأداء التي لا يمكن الاستغناء عنها ليكون الأداء فعالاً في المنظمة، ويمكن إيجازها كالتالي:
- المواصفات المطلوبة في الفرد الذي يؤدي العمل: حيث يؤكد عاشور أن هذا العنصر يعد همزة الوصل التي تربط بحوث تحليل الأداء ومكوناته ببحوث الاختيار، فعلى ضوء أنشطة الأداء الثابتة والمتغيرة يمكن تحديد المواصفات المطلوب توافرها بالفرد الذي يؤدي هذه الأنشطة.

¹ آل الشيخ: خالد عبد الرحمن، المتغيرات الشخصية والتنظيمية على أداء العاملين في الأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط شرطة مدينة الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية، رسالة منشورة، 2001، ص 21-22.

² آل شيخ: المرجع نفسه، ص 22.

³ الزهراني حسن بن جمعان: خصائص الوظيفة وأثرها على أداء العاملين دراسة مسحية على عينة ضباط الدفاع المدني بالسعودية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، 1998، ص 22.

- أنشطة العمل والجوانب الثابتة والمتغيرة: يقصد به تحديد أنشطة العمل والأهداف التي تخدمها، وأهميتها النسبية، من حيث الوقت الذي يستغرقه والآثار المترتبة عليها في تحليل مكونات العمل
- العلاقة بين أنشطة ومهام العمل والتصميم المناسب: وتكون معرفة الأنشطة عن طريق تجميع هذه إلى مهام وهذه المهام إلى أعمال و يقوم هذا على أساس تحديد علاقة التجانس والتكامل بين هذه الأنشطة مما يترتب عليها إعادة تصميم العمل أو تنظيمه.¹



الشكل رقم (02): يوضح العلاقة بين أنشطة ومهام العمل والتصميم المناسب.

- 4- العوامل المحددة للأداء: إن الرغبة في التعرف على مستوى الأداء تتطلب معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتحكم فيه، وتختلف آثار الباحثين في تحديد محددات الأداء بدقة، فذهب البعض إلى اعتبار الأداء الوظيفي نتاج تفاعل الدافعية وقدرات الفرد، كما أن هناك من اعتبره محصلة تفاعل المقدر مع العمل والرغبة فيه، فهو إذن محصلة تفاعل عوامل داخلية.
- وهناك من يرى أن السلوك الإنساني هو محدد الأداء الوظيفي حيث يعتبره محصلة التفاعل بين طبيعة الفرد ونشأته والموقف الذي يعيشه، وبالتالي فالأداء هو نتيجة تفاعل بين عوامل من داخل الفرد وأخرى من المحيط الخارجي.²

أي أن المنظمة تعمل على زيادة الإنتاج، وذلك بتوفير كل الظروف الملائمة للعامل سواء كانت مادية أو معنوية، وذلك بغية تحفيزه ليكون أكثر إنتاجاً وأحسن أداء وكفاءة، وعلى اعتبار أن الأداء الوظيفي "هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام".³ ويمكننا تحديد عدة عوامل نسبية محددة للأداء ومتداخلة فيما بينها فهو محصلة دافعية الفرد للأداء مع قدرته عليه وإدراكه لمحتوى عمله وبدوره الوظيفي ويمكننا صياغة المعادلة التالية:

$$\text{الأداء} = \text{الجهد (الدافعية)} \times \text{القدرات} \times \text{الإدراك} .$$

¹ - أحمد صقر عاشور: إدارة الموارد البشرية، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2003، ص 80-81-82.

² - ناصر سعدي ضيف الله الغبوي: علاقة النمط القيادي بأداء الضباط في المستشفيات العسكرية والمدنية، دراسة مقارنة بين مستشفى الملك فهد للحرس الوطني ومجمع الرياض الطبي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2003، ص60.

³ - راوية محمد الحسن: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000، ص261.

حيث يشير الجهد إلى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء العمل أما القدرات فهي الخصائص الفردية المستخدمة لأداء عمل ما. ويشير إدراك الدور إلى الاتجاه الذي يوجه جهود الفرد في العمل.¹

ويمكننا عرض هذه العناصر بشيء من التفصيل:

4-1- الدافعية (الجهد):

إن الملاحظ لحياة العمال داخل المؤسسة يجد أن مستوى أدائهم، واهتمامهم بالعمل ودرجة المثابرة في الأداء وكثافة الجهد المبذول تختلف من عامل إلى آخر وهذا ما ينعكس على كفاءة الأداء لديهم، كما أن كفاءة الأداء واردة حتى وإن تساوت القدرات والخبرات اللازمة للأداء عمل معين، ويعود هذا التباين،² إلى اختلاف درجة الحماس والرغبة في أداء مهامهم وهذا ما يسمى "بقوة الدافعية للأداء العمل، والذي يعتبر عنصرا يتفاعل مع قدرات العامل ليؤثر في أدائهم في العمل، كما تمثل الدافعية القوى المحركة للفرد لأداء عمله والتي تنعكس في كثافة الجهد المبذول في الاستمرار بكل ما لديه من قدرات مهارات وخبرات في العمل.

وقد تعددت المداخل النظرية التي تفسر الدافعية ويمكن اختصارها في ثلاث مداخل هي:

- **مدخل العلاقات الإنسانية:** يفترض هذا المدخل أن الرضا عن العمل هو المحرك الأساسي للدافعية، أي بقدر ما تزيد الحوافز والفوائد التي يحصل عليها الفرد في وظيفته بقدر ما يزيد حماس الفرد لبذل جهد مكثف في أداء عمله كزيادة دافعيته لأداء عمله نتيجة إشباع حاجاته وشعوره بالرضا عن عمله.
- **مدخل يقوم على أساس نظرية التعليم:** يقوم هذا المدخل على أساس ما يسميه علماء النفس بقانون الأثر أو مبدأ التعليم، ويفترض هذا المبدأ أن الدافعية تؤثر عليها الخبرات السابقة للثواب والعقاب، حيث أنه إذا قام الفرد بعمل معين تبع هذا العمل بثواب .
- **مدخل وليد دراسة علم النفس المعرفي:** يشير هذا المدخل إلى أن الدافعية هي نتاج تفاعل متغيرات وعمليات نفسية كامنة داخل الفرد من وعيه وإدراكه وتوقعاته المختلفة بالأداء، ويرى أن دافعية الفرد للقيام بأي عمل مقترن أساسا بالمنفعة التي يتوقع الحصول عليها من خلال أدائه .

¹ عبد المحسن توفيق: تقييم الأداء، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1998، ص 7.

² أحمد صقر عاشور: إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية، بيروت، 1979، ص 89.

4-2- القدرات:

تعتبر القدرات عوامل هامة تتفاعل مع الدافعية لتحديد الأداء وتنقسم القدرة إلى قسمين هما: القدرات المكتسبة مثل التعلم، والفطرية (المورثة)، والتي بدورها تنقسم إلى قدرات عقلية، وأخرى غير عقلية ترتبط العقلية بذكاء الفرد مثل القدرة على فهم الكلمات والمعاني والسرعة في إجراء العمليات الحسابية... الخ كما تلعب البيئة والخبرات التي يكتسبها الفرد دورا مهما في تكييف الفرد وتشكيل سلوكه وتؤثر على تنمية قدراته الفطرية، وتكتسب عن طريق التعلم والتدريب.¹

4-3- الإدراك:

الفرد في المنظمة يخضع إلى مجموعة من المؤثرات التي تشكل وعيه وسلوكه، فهو يتلقى توجيهات من المشرف كما يتعامل مع زملاءه في أمور تتعلق بأداء العمل، وعليه يمكن تعريف الإدراك بأنه "عملية إدراكية تنتهي بتكوين معاني وتفسيرات معينة لما تتلقاه حواس الفرد من هذه المؤثرات" وبالتالي فالإدراك عملية داخلية ولا يمكن الحكم عليها أو تفسيرها إلا إذا ترجمت إلى سلوك، ولكل فرد طريقته في الفهم والإدراك تختلف من شخص إلى آخر ولهذا نجد أن سلوك الأداء الذي يبذله الفرد ينطلق من مدركات وانطباعات معينة تتكون لدى الفرد من عمله إضافة إلى عناصر البيئة المحيطة به.²

4-4- الإشراف:

يعتبر الإشراف من بين أهم العمليات التي تحرص أي مؤسسة عليه بغية تحقيق أكبر قدر ممكن من الفاعلية في الأداء وبالتالي تحقيق درجة من الكفاية الإنتاجية وهذا ما يدعمه الكثير من الدراسات في ميدان علم الاجتماع الصناعي ويعرفه "هاليس" على أنه "اختيار الرجل الصالح للوظيفة وإثارة الاهتمام في كل فرد نحو عمله، وتعليمه وتدريبه وكيفية قياس أداءه وتقدير كفايته والقيام بتصويب أخطاءه ونقله إلى عمل أكثر صلاحية له بالإضافة إلى الإثابة إلى كل من استحق ذلك، وهذا كله بالصبر واللباقة حتى يهبأ كل فرد عمله بمهارة ودقة وحماس.

فالممارسة اليومية للمشرفين تؤثر وبشكل كبير على إنتاجية المؤسسة سلباً أو إيجاباً حيث أن توفير المشرف لمحيط ملائم عن طريق تحضير العمال، وتنظيم العمل وبث روح التعاون والعمل الجماعي

¹ - أحمد صقر عاشور: المرجع السابق، ص 89.

² - عكري زكية: نمط الإشراف وعلاقته بأداء العامل في المؤسسة الجزائرية، رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، باتنة، 2003، ص 60-63.

من شأنه أن يرفع الروح المعنوية للعمال، وبالتالي زيادة ورفع مستوى أدائهم للمهام المنوطة بهم بشكل سليم .

فلا أحد يستطيع إخفاء أهمية الإشراف ومساهمته في تحسين الإنتاج والرضا والأداء، ومن بين هذه البحوث ما أسفرت عليه مدرسة العلاقات الإنسانية حيث وجد "مايو" أن العاملات اتفقن فيما بينهن على تحديد حجم الإنتاج وعصيان أوامر المشرف الجديد. وأن لم تنفذ الأوامر تعتبر خارجة عن الجماعة.

وعندما قام مايو بتعيين مشرف آخر على العاملات في حجرة التجميع وقام بمعاملتهن معاملة حسنة بحيث يستمع لآرائهن في المسائل المتعلقة بالإنتاج وطرق دفع الأجور ويسمح لهن بالنقاش فيما بينهن والتتقل أثناء العمل¹ الأمر الذي أدى إلى رضا العاملات واحترامهن أوامر المشرف الجديد واتفقن على العمل، حيث حرص المشرف الديمقراطي في هذه الحجرة على جعل العاملات فريقاً متكاملًا لذلك عمل على إشراكهن في عملية اتخاذ القرار والعمل على احترام مشاعرهن وأفكارهن، وهذا ما دفع العاملات بشعورهن بتحمل المسؤولية وهكذا حققت الحصص المطلوبة منهن حسب المستويات المطلوبة ووجدن بذلك مجالاً لإثبات قدراتهن وكانت هذه النتائج مخالفة لما حققها المشرف المتسلط حيث كان الإنتاج ضعيف والأداء منخفض وبالتالي فإن للمشرف دوره البارز في تغيير مستوى الكفاءة الإنتاجية والزيادة في مستوى الأداء. من خلال ضبط سلوك الجماعة ودعم روح الفريق، وبهذا يمكن القول أنه يمكن تقسيمه إلى نوعين إشراف نحو العلاقات الاجتماعية كما حدث في مدرسة العلاقات الإنسانية أو نحو الإنتاج وهذا ما ذهبت إليه الإدارة العلمية، حيث تحدث تايلور عن نطاق الإشراف الضيق وأهميته في رفع مستويات الأداء.²

4-5- الحوافز:

أن المورد البشري هو أهم عنصر من عناصر الإنتاج في المؤسسة ومن أجل تحقيق الكفاءة لابد من تحفيزه ودفعه لتحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة فتحفيز الفرد إنما يهدف إلى التأثير في سلوكه وتوجيهه التوجه المرغوب فيه بما يتماشى وأهداف المؤسسة. بالإضافة إلى إشعار الفرد بأهميته داخل المؤسسة مما يساعد على رفع معنوياته وبالتالي زيادة أدائه فرغم أهمية التحفيز

¹ - رضا قجة: إدارة العامل في التنظيم الصناعي، ط1، شركة باتنيت للمعلوماتية والخدمات المكتبية والنشر، 2003، ص61.

² - رضا قجة: مرجع سابق، ص76، 73.

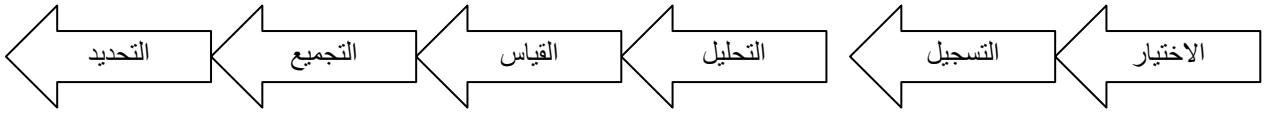
المعنوي إلا أن الحافز المادي يبقى هو الأساس لأن كل واحد منا يعمل من أجل تحقيق المنفعة المادية بالدرجة الأولى¹.

4-6- ظروف العمل المادية:

يعرف عادل حسن الظروف المادية أو الظروف الفيزيائية للعمل بأنها "الظروف المادية التي تحيط بالعامل أثناء العمل في وظيفته والتي تؤثر بالدرجة الأولى على قدرته الذهنية والجسدية والتي لا يستطيع التحكم فيها كالتهووية والإضاءة والضوضاء.... الخ.

5- معدلات أداء وكيفية وضعها:

تتم هذه العملية عبر مراحل، ويمكن توضيحها في الشكل التالي، وهو شكل خاص بالخطوات التي لابد من إتباعها لوضع معدلات الأداء:



الشكل رقم 3 يبين خطوات وضع معدلات الأداء

5-1- الاختيار:

ويعني به اختيار أنسب الأعمال لقياسها فقد يكون موضوع الدراسة موضوعاً جديداً لم يسبق وضع قياس أداء له، أو تغيير في طريقة أداء عمل، يتطلب إيجاد نظام نمطي جديد أو شكوى العامل من ضيق الوقت المسموح به لأداء عمل ما.

5-2- التسجيل:

ويعني تسجيل الحقائق والبيانات المتعلقة بالظروف التي يتم فيها العمل، أساليبه وعناصر النشاط، وتتضمن هذه المرحلة توظيف العمل وتقسيمه إلى عناصر وهي الظاهرة في عملية أو نشاط محدد، والتي تتكون من حركة أساسية واحدة أو أكثر، أو نشاط ما أو كليهما معا.

5-3- التحليل النمطي:

وهو اختيار الوظائف المسجلة انتقائياً للتأكد من استغلال الوسيلة والحركات الأكثر فعالية وعزل العناصر غير الإنتاجية، والحركات الزائدة.

¹- أنس محمد وآخرون: نظم الترقية في الوظيفة العامة وأثرها على فعالية الإدارة

5-4- القياس:

أي قياس كمية العمل المتعلقة بكل عنصر وذلك باستغلال الأسلوب الفني المناسب لقياس العمل

5-5- جمع الوقت:

ويتم وفق الخطوات التالية :

- احتساب زمن المشاهدة لكل عنصر من العناصر، ويستخرج من عدد المشاهدات والقراءات الضرورية الكفيلة بتمثيل الواقع تمثيلاً معقولاً، ويتحكم به عدد التغير في أوقات عناصر الوظيفة، ويعتمد على درجة الدقة المطلوبة ويستخدم فيه أساليب كمية لتقدير عدد الدورات أو المرات وذلك باستخدام نظرية العينات.

الوقت الاعتيادي = (وقت المشاهدة × المعايير المشاهدة) ÷ المعايير القياسية.¹

فالمعادلة إذن هي أن نضرب وقت المشاهدة × (القياسية ÷ المشاهدة).

5-6- التجديد:

ويتم بتحديد سلسلة النشاطات تحديداً دقيقاً، وتحديد طريقة التشغيل التي حدد لها الوقت القياسي للنشاط والأساليب المعينة.

||- تقييم الأداء الوظيفي:

تعتبر عملية تقييم الأداء أهم وأخطر عملية في نظام إدارة الأداء لأن المعلومات التي توفرها تستخدم في العديد من العمليات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية والتي تسهم بشكل واضح في ترقية الأداء داخل المنظمة.

فعملية تقييم الأداء ينبغي أن تتم وفق معايير مضبوطة وعادلة حتى تعطي نتائج ذات مصداقية عالية ولا يتحقق هذا الشرط إلا بحسن اختيار السلطة التي توكل إليها مهمة التقييم وإعطائها الوقت الكافي والإمكانات اللازمة لإجراء عملية التقييم بطريقة شفافة تجعل العمال يتقنون في عدالتها.

أولاً: مفهوم وأهداف عملية تقييم الأداء الوظيفي:

تستوجب عملية تقييم الأداء الوظيفي الوقوف عند مفهومها من خلال جملة من التعاريف بالإضافة إلى التعرف على أهم الأهداف التي تحققها هذه العملية.

¹ - مهدي حسن زويلف: إدارة الموارد البشرية، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2001، ص 179-200.

1- مفهوم عملية تقييم الأداء: يمكن تعريف تقييم الأداء الوظيفي بأنها "عملية إصدار حكم عن أداء وسلوك العاملين في العمل".¹

ويعرف على أنه "قياس أداء العامل بالنسبة للإنتاجية وسلوكه ومعارفه وتقدير مدى توافر مهارات وصفات معينة لديه".²

كما يعرف على أنه "عملية تقدير كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى ونوعية أدائهم".³

ويعرف كذلك على أنه تحليل لما يؤديه العامل من واجبات وما يتحمله من مسؤوليات بالنسبة للوظيفة التي يشغلها ثم تقدير هذا الأداء تقديراً موضوعياً وفقاً لنظام واف يكفل تسجيل عمل كل فرد ووزنه بمقياس دقيق وعادل، بحيث يكون التقدير في النهاية ممثلاً للكفاية الحقيقية للعامل وذلك خلال فترة زمنية".⁴

2- خصائص عملية تقييم الأداء:

من خلال التعاريف يمكن تحديد الخصائص التالية:

- عملية تقييم الأداء تتم خلال فترة زمنية.
- تقييم الأداء يتم من خلال استخدام مقياس دقيق وعادل وموضوعي.
- عملية تقييم الأداء ترمي لتحديد مستوى العلاقة التي تربط بين الموارد المستخدمة وكفاءة استخدامها من طرف الفرد، كما تتم دراسة تطور العلاقة بمرور الزمن .
- عملية تقييم الأداء تتم في الحاضر بناءً على سلوكيات حديثة في الماضي ويتم الاستفادة منها في المستقبل من خلال تحسين وتطوير الأداء.
- عملية التقييم تبحث في مدى توافر صفات ومهارات معينة في الموظف.
- تركز عملية تقييم الأداء على مدى الاتفاق الفعلي مع الأداء المستهدف من حيث الحجم، الكمية، سرعة الإنجاز، الجودة والتكلفة.

¹ عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ: إدارة الموارد البشرية في القرن 21، دار وائل للنشر، ط1، عمان، الأردن، 2008، ص 259.

² ناصر محمد العديلي: إدارة السلوك التنظيمي، ملرمر للطباعة الإلكترونية، ط1، الرياض المملكة السعودية، 2003، ص 408.

³ حمداوي وسيلة: إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر الجامعة، قالمة، 2004، ص 15.

⁴ جابر عوض سيد أبو الحسن عبد الموجود: الإدارة المعاصرة في المنظمات الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 308.

أما بخصوص مرحلة التقييم فهي مرحلة يتم فيها العلاج طبقاً لنتائج مرحلة التقييم.¹

3- أهداف عملية التقييم: تسعى المنظمات إلى تحقيق جملة من المكاسب والأهداف أهمها:

3-1- تخطيط الموارد البشرية: يساعد التقييم الناجح في تخطيط الموارد البشرية، خاصة إذا كانت إدارة المنظمة تنتهج سياسة دورية أو سنوية تمكنها من التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية من القوى العاملة في السوق والموارد المتاحة لديها، حيث تعتبر هذه العملية الخيط الأساسي لعمليات استقطاب واختيار وتدريب الموارد البشرية فأى عملية لتقييم الأداء وهي جوهر أساسي لعمليات تخطيطية وسياسيات تشغيلية تستهدف التميز.²

3-2- تقييم المشرفين والمديرين: تعبر نتائج تقييم الأداء عن مدى فاعلية المشرفين والمديرين في تطوير وتنمية أعضاء الفريق الذين يعملون تحت مسؤولياتهم، فمن خلال عمل المرؤوسين وطريقة أداءهم تتضح نوعية ومعالم العملية الإشرافية والرئاسية.³

3-3- تقييم الأفراد وزيادة دافعيتهم: إن نتائج تقييم أداء العاملين تخدم عملية تقييم أدائهم، فمن خلالها يتم معالجة الانحرافات والقصور، كما يساعد الإدارة من خلال المعلومات التي توفرها نتائج التقييم في تحديد نظام الدوافع والحوافز التي تؤثر على أداء الأفراد من خلال التأثير على دوافعهم سواء بالزيادة أو بالنقصان حيث ينبغي على الإدارة الربط بين الجهد المبذول وكمية الأداء من جهة، ومن جهة أخرى بين الأداء والعوائد، وهذا ما يساهم في تحفيز الأفراد ودفعهم نحو الأفضل طبقاً لما جاءت به نظرية التوقع.⁴

3-4- بناء نظام عادل للحوافز والمكافآت يرفع معنويات العاملين: تعتبر العدالة التنظيمية التقييم العادل أساس كل السياسات التحفيزية التي تستهدف زيادة رضا العمال وبالتالي زيادة الإنتاجية .

إن اختلاف طبيعة الوظائف والمتغيرات البيئية المؤثرة على الأداء لا بد أن تأخذ بعين الاعتبار هذه التغيرات للوصول إلى معلومات صادقة من خلال التقييم تجعل العملية التحفيزية أكثر عدالة، فهناك وظائف تتطلب مستويات عالية من الإبداع يصعب قياس نتائجها في المدى القصير، وبالتالي

¹ - أحمد أبو السعود محمد: المرجع السابق، ص 20-21 .

² - خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرسة: إدارة الموارد البشرية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2007، ص 152.

³ - مصطفى نجيب شاويش: إدارة الموارد البشرية - إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2007، ص 88-87

⁴ - سهيلة محمد عباس، علي حسين علي: إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000، ص 243.

الاعتماد على مخرجات هذه الوظائف في التقييم يعد إجحافاً في حق أصحابها، بحيث تكون نظرتهم إلى التقييم سلبية ويرون أن الأسس المعتمدة غير عادلة وهذا ما ينعكس سلباً على أداءهم المستقبلي، لذا فهذا النوع من الوظائف يتطلب تقييم الأداء وتصميم نظام للحوافز والمكافآت على أساس المهارات.¹

3-5- الكشف عن الطاقات والقدرات الكامنة لدى الأفراد:

تسهم عملية التقييم في الكشف عن طاقات وقدرات غير مستغلة لدى الأفراد العاملين، حيث تسمح بإعادة توزيع المهام والأدوار، وتقسيم العمل بما يتماشى والقدرات والطاقات التي يتمتع بها الأفراد، والاستفادة منها في تحقيق أهداف المنظمة بغية النهوض بها.²

3-6- تحسين الأداء الوظيفي وتطويره: تساهم عملية تقييم الأداء في الكشف وتوفير معلومات حول مستوى أداء العاملين حيث تعكس نقاط القوة والضعف لدى الأفراد العاملين بالمنظمة، وهذا ما يجعل الإدارة العليا تتدخل لتعزيز نقاط القوة وتحفيز العمال على استغلالها في إنجاز المهام الموكلة لهم، أما نقاط الضعف فتسعى الإدارة العليا إلى الحد من تأثيراتها من خلال برامج تحسين وتطوير الأداء بالاعتماد على التدريب واعتماد الطرق الحديثة في تكوين العنصر البشري.

3-7- الكشف عن عدم تماشي الطاقات والقدرات مع طبيعة العمل: إن تقييم الأداء الوظيفي يسمح بالتعرف على العاملين الذين لا تتفق قدراتهم واستعداداتهم ومهاراتهم مع ما يقومون به من أعمال، ما يحتم على المنظمة تدريبهم أو نقلهم أو فصلهم.³

3-8- إشعار العامل بالمسؤولية ودعم علاقاتهم مع الإدارة: بمجرد علم العاملين بأنهم موضع تقييم يجعلهم يضاعفون الجهود ويتنافسون فيما بينهم من أجل تجنب العقوبات التي قد تمارسها الإدارة على المقصرين وطمعا في المكافآت التي تكون من نصيب المجتهدين .

3-9- إنجاز عمليات النقل والترقية وزيادة الأجور وتوحيد أسس الفصل وتوقيع الجزاءات: تساعد عملية تقييم الأداء إدارة المنظمة على التعرف عن قدرات العاملين ومهاراتهم والإلمام بالعجز أو الفائض من الموارد البشرية، ما يجعل عمليات النقل، والترقية، زيادة الأجور كلها تتم وفق أسس موضوعية وموحدة.⁴

¹ محمد سلامنة: الصراعات التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي "دراسة بالشركة الإفريقية للزجاج encava بجيجل، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة المنظمات، 2011، ص 61.

² زكي محمد هشام: إدارة الموارد البشرية، منشورات ذات السلاسل، 2، الكويت، ص 296.

³ زكي محمد هشام: المرجع السابق، ص 296.

⁴ مصطفى محمود أبو بكر: إدارة الموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية)، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص 299.

4- مظاهر الأداء ومعاييره وقياسه:

4-1- مظاهر الأداء: يمكن القول أن مظاهر الأداء هي العنصر الذي يمكن الحكم من خلالها على هذا الأداء بالإيجاب أو السلب، وإذا كان الاتفاق حول أهمية مظاهر الأداء لتقييم نجاح أو فشل أي مؤسسة، فإن الاختلاف يكمن فيما إذا كان مظهر واحد كاف للحكم على نوع الأداء ومن هنا انقسم الباحثون بين من يرى كفاية مظهر واحد ومن يرى ضرورة توفر عدة مظاهر يمكن تحديدها في النقاط التالية :

-رضا العامل عن عمله: وتظهر أهمية هذا الجانب من خلال خلق الجو المريح للعامل الذي يدفعه من أجل تحسين أداءه، وذلك من خلال إعطائه الفرصة لإبراز قدراته ومهاراته، وهذا يساعد في تحقيق أهداف المنظمة ولمعرفة رضا العامل من عدمه يجب القيام بملاحظته ملاحظة دقيقة أثناء قيامه بالمهام الموكلة إليه، وإن كان هذا صعب لأن الرضا هو عبارة عن حالة نفسية خاصة يصعب معاينتها حسيا من طرف الآخرين، إلا أنه يمكن اعتماد بعض المؤشرات الدالة عن الرضا من عدمه ومن بينها الالتزام بمواعيد العمل والزيادة في الإنتاج... الخ¹

- التعاون مع الزملاء: يعتبر موضوع التعاون من الأمور الجوهرية التي تساعد على تحقيق أهداف التنظيم ونقصد به وجود فرص كبيرة لتكامل العاملين، وبالتالي تعاونهم الذي يؤدي إلى ارتفاع كفاءة العاملين من خلال تبادل التجارب والخبرات والمعلومات فيما بينهم، وعليه يمكن اعتبار التعاون مظهر من مظاهر الأداء الجيد.²

- الرضا الجماعي: يعتبر العمل الجماعي مصدر لرضا العمال عن عملهم فهو مستمد من العلاقات الاجتماعية الناشئة بين العمال، كما يعمل الرضا على تماسك الجماعة وتربط أعضائها، الأمر الذي يحقق زيادة في الإنتاجية، فالرضا الجماعي لا يتم إلا إذا اعترفت الإدارة بجماعة متماسكة، وهذا لا يتم إلا إذا أسندت الإدارة إلى هذه الجماعة مهمة إشراكها في اتخاذ القرارات المهمة المتعلقة بمصلحة القسم الذي يعملون به.³

- معدل الإنتاج: يشير هذا المصطلح إلى تأرجح الإنتاج بين الزيادة أو النقصان ويصبح معدل الإنتاج رئيسيا على الأداء في الحالة التي تقوم فيها الإدارة بإشراك العمال في أرباح المؤسسة مما يعني دخلا

¹ - الشنواني صلاح: إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، دار الجامعة العربية، الإسكندرية، مصر، 1974، ص 105.

² - مصطفى عشري: أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 244.

³ - عامر عوض: المرجع السابق، ص 35.

إضافياً، وتلجأ الإدارة إلى هذا النوع كمكافئة جماعية للعمال على تضافر جهودهم من أجل رفع مستوى الإنتاج.¹

4-2- معايير الأداء: لقد حظيت معايير الأداء بأهمية بالغة منذ زمن بعيد بأفكار " تايلور" حول الحركة والزمن، ركزت على ضرورة تفعيل الأداء وإيجاد أنسب الطرق لقياسه، ويمكن تعريف معايير الأداء بأنها" المنهج أو النموذج الملائم من حيث الكم والنوع والتكلفة لتنفيذ الأهداف والبرامج المنشودة خلال فترة زمنية معينة.

وبالتالي يعتبر تحديد هذه المعايير أمراً ضرورياً لنجاح نظام التقييم، وللمعايير صور مختلفة نذكر منها ما يلي:

- **معايير كمية:** هي معايير تتعلق بقياس كمية الإنتاج أو المواد الأولية المستخدمة أو ساعات العمل، عدد الوحدات المقرر إنجازها، وعدد السلع المتوقع بيعها، عدد الوحدات المنتجة في الساعة... الخ.
- **معايير نوعية:** هي معايير تتعلق بنوع الأداء المطلوب مثل: اللون درجة المقاومة، المتانة... الخ.
- **معايير التكلفة:** وهي بمثابة مقاييس مالية مثال: تكلفة التخزين، تكلفة النقل، تكلفة بيع السلع، تكلفة الإعلان والدعاية... الخ.²

ولقد اختلف الباحثون في تحديد هذه المعايير فمنهم من لجأ إلى تخصيص مجموعة معايير لكل مستوى إداري أو تنظيمي ومنهم من قدم مجموعة معايير توصف بإمكانية تطبيقها على جميع الوظائف، وبصورة عامة فإن هذه المعايير تؤكد على جانبين أساسيين هما:

- 1- موضوعي يعبر عن المقومات الأساسية التي تستلزمها طبيعة العمل وتتمثل تلك المقومات في:
 - المعرفة بالعمل ومتطلباته: وتتمثل في درجة إلمام العامل بالتفاصيل وإجراءات العمل وكيفية أدائه.
 - كمية الإنتاج: وتشمل مدى تغطية العامل لمستويات عمله من حيث كمية الإنتاج مع الأخذ في الاعتبار ظروف العمل المتاحة.

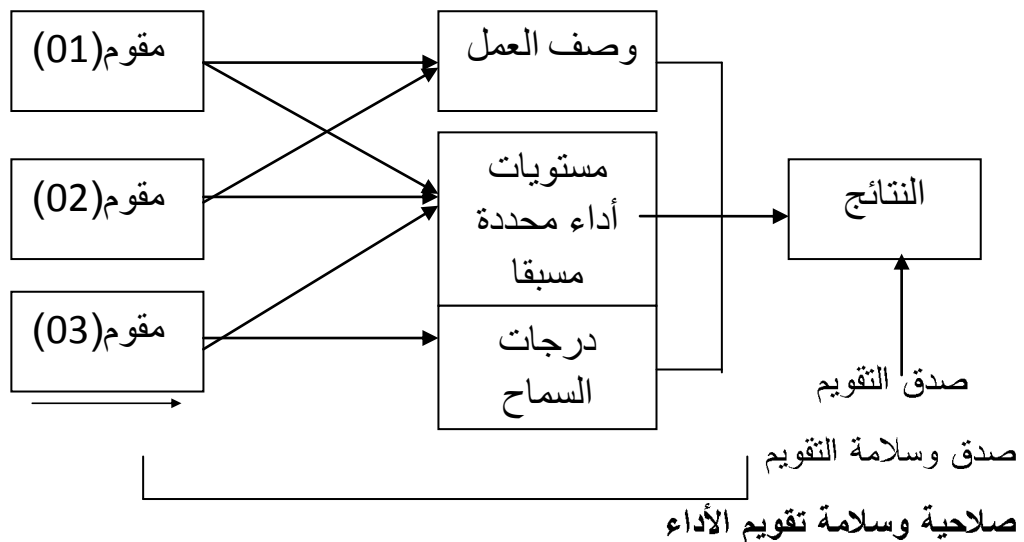
2- سلوكي ويكشف عن صفات الفرد الشخصية ويتمثل في:

- التعاون: حيث يقيم تلك العنصر درجة التعاون بين العامل والمتصلين به من زملائه بالمنظمة أو المسؤولين على مستوى الدولة أو الجمهور الخارجي.

¹مصطفى عشوي: المرجع السابق، ص 244.

² مهدي فاطمة الزهراء: الثقافة التنظيمية كمدخل لتحقيق الأداء المتميز "دراسة حالة لشركة كون دور للأجهزة الإلكترونية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، 2010، ص 41.

- درجة الاعتماد عليه: ويقوم ذلك العنصر مدى تقدير العامل لمسؤولياته ومدى حاجته إلى المتابعة .
 - الحرص الآلات والأدوات والمواد ويقوم ذلك العنصر مدى حرص العامل على سلامة الآلات والمعدات واستخدامها بكفاية مع تجنب الإسراف في المواد .
 - المواظبة: ويقوم ذلك العنصر مدى محافظة العامل على مواعيد الحضور والانصراف.
 - استعمال وقت العمل ويقوم ذلك العنصر مدى محافظة العامل على وقت عمله ومدى تخصيص هذا الوقت للأداء.
 - السلوك الشخصي ويقوم ذلك العنصر الصفات الأخلاقية داخل العمل فقط إلا إذا أثر السلوك الخارجي على سمعة المنظمة فيؤخذ حينئذ في الاعتبار عند التقويم .
- وخلاصة ما سبق أن عملية التقويم يشترط أن يتوافر فيها أمران هما:
- 1- صدق التقويم وسلامته.
 - 2- صلاحية التقويم.
- ولكي يتوافر العنصران معا يجب أن تتوافر أربع عوامل هي:
- 1- وصف مكتوب لكل وظيفة.
 - 2- مستويات أداء محددة يمكن الرجوع إليها.
 - 2- مقارنة الأداء الفعلي في ضوء النقطتين السابقتين¹.
 - 3- تحديد درجات السماح أي أنه إذا لم يصل الفرد إلى مستويات الأداء المحددة فلا بد ذكر الأسباب.
- ويوضح الشكل التالي هذه العوامل:



الشكل رقم (04) يوضح عوامل توافر عنصر الصلاحية والصدق في تقويم أداء الأفراد.²

¹ محمد الصيرفي: إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، د ط، الإسكندرية مصر، 2007، ص 210-212.

² المرجع نفسه، ص 213.

4-3- قياس الأداء الوظيفي: تتوقف فعالية نظام تقييم الأداء في تحقيق الأهداف المنشودة من إعداده على وضع مكونات هذا النظام واكتمالها وترابطها مع بعضها البعض لتعبر عند تطبيقها بنجاح عن الأداء الفعلي للموظف بما يحقق الموضوعية من جهة والعدالة من جهة أخرى لكل من الموظف والمنظمة.

ولتحقيق أهداف نظام لتقييم الأداء يجب مراعاة مكونات قياس كفاءة الأداء وهي كالتالي:

1- **حجم ونوعية الأداء:** وهي معيار الأداء المستهدف كمعيار للأداء العادي للفرد، ونظرا لصعوبة تحديده، لذا سوف نعتمد في تحديد هذا المعيار على الأسس التالية:

- الاختصاصات الوظيفية.

- اختصاصات الإدارة أو القسم التابع له الموظف.

- الأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها.

2- **عناصر قياس الأداء المستهدف:** لا بد من تحديد مجموعة من عناصر التقييم للتعرف على حجم ونوعية الإنجاز الفعلي للموظف تتوافر فيها عدة شروط من أهمها:

- ارتباط العناصر بالأداء الوظيفي للموظف .

- إمكانية قياس العنصر¹.

ولقد أمكن التوصل إلى مجموعة من عناصر التقييم مرتبطة بالأداء وهي:

أ- **عناصر خاصة بالوظائف التنفيذية:**

(01) **حجم ومستوى الإنجاز:** ويقاس بما يلي:

- إنجاز العمل المطلوب.

- تأجيل إنجاز العمل.

- تكرار وترحيل العمل.

- اكتمال العمل.

(02) **جودة الإنجاز:** ويقاس بما يلي:

- الدقة في العمل.

- الأخطاء في العمل.

¹ -مصطفى محمود أبو بكر: الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 336.

- إعادة أداء العمل أكثر من مرة.
- الجودة المقبولة في العمل.
- (03) سرعة الإنجاز: ويقاس بما يلي:
- وقت الإنجاز.
- تراكم الأعمال.
- القدرة على تحديد بدائل التنفيذ.
- القدرة على مواجهة الصعوبات والمشاكل.

(04) التعاون: ويقاس بما يلي:

- الحماس للعمل.
- التعاون مع الزملاء.
- الميل للعمل الجماعي.
- الاستجابة للرؤساء.

(05) الانضباط في العمل: ويقاس بما يلي:

- مدى الالتزام بمواعيد وقت العمل.
- مدى الاهتمام بالمظهر العام.
- مدى الحرص على المصلحة العامة .
- مدى تجنب النزاع والصراع.

ب- عناصر تقييم خاصة بالوظائف الإشرافية:

(01) المهارات الفكرية والإدارية: ويقاس بما يلي:

- الأسلوب المتبع في العمل .
- القدرة على تحقيق الأهداف المطلوبة .
- القدرة على اتخاذ القرارات.
- الإبداع و الابتكار في التعامل مع المشكلات و الأزمات .

(02) القدرات الشخصية: ويقاس بما يلي:

- القدرة على بذل الجهد .
- القدرة على كسب ثقة الآخرين وتعاونهم وإقناعهم.

- مدى التعاون مع الرؤساء.

(03) مستوى الأداء: ويقاس بما يلي:

- مستوى الإنجازات، وجودة العمل، بالإضافة إلى مدى القدرة على تحقيق الأهداف وترشيد التكلفة وخفضها.

- مدى الرغبة في التنمية والترقي ومدى الالتزام بالموضوعية.

- مدى القدرة على مواجهة المواقف الصعبة.

(04) الانضباط في العمل: وهي شبيهة بالعنصر السابق التابع لعناصر التقييم الخاصة بالوظائف التنفيذية.

(05) القدرة على مواجهة المشكلات:

وتقاس بمدى الاستعداد لمواجهة المشكلات، بالإضافة إلى سرعة مواجهة المشكلة.

ج- مجموعة من الوثائق والسجلات: يدون فيها الإنجاز الفعلي للموظف لكل عنصر من عناصر التقييم شهريا.

د- نموذج لتقرير الكفاية السنوية: يتضمن عناصر التقييم وتعريفها ومستوياتها والوزن النسبي لكل عنصر من عناصر التقييم.

5- خطوات تقييم عملية الأداء:

تساهم عملية تقييم الأداء للعاملين في تزويد الإدارة ببيانات عن جوانب القوة والضعف في قدرات ومهارات الأفراد وبالتالي فإن نتائج التقييم تعتبر مدخلا لعديد من برامج إدارة الموارد البشرية مثل: الترقيّة والنقل وغيرها من العمليات كما تساهم عملية التقييم في التنمية الذاتية للأفراد، ومن ثم فإن وجود نظام للتقييم يستدعي توافر أو إتباع الخطوات التالية:

5-1- تحديد معايير للأداء: وهنا لا بد من الاعتماد على عملية تحليل العمل لأن المعايير تختلف باختلاف مواصفات العمل وشروطه، ولذلك فالمعلومات المتحصل عليها من تحليل العمل تساعد في بناء المعايير المناسبة للأداء الفعال، ومن الجدير ذكره هنا أنه من الممكن الاعتماد على معايير متعددة للفاعلية في أداء العمل.¹

ونظرا إلى أن معظم الأعمال في المنظمات معقدة وتتضمن أبعاد وجوانب عديدة .

¹ - مهديد فاطمة الزهراء: المرجع السابق، ص 44.

5-2- نقل توقعات الأداء للأفراد: بعد تحديد المعايير اللازمة للأداء الفعال لابد من توضيحها للأفراد العاملين لمعرفة ما يجب عمله وماذا يتوقع منهم، حيث يتم نقل المعلومات من المدير إلى مرؤوسيه وتتم مناقشتها معهم والتأكد من فهمها وبالتالي لا بد أن تكون هناك تغذية عكسية من المرؤوسين إلى مديرهم لغرض التوصل والاستفسار عن الجوانب غير الواضحة.

5-3- قياس الأداء: تتم هذه الخطوة من خلال جمع معلومات حول الأداء الفعلي وهناك أربعة مصادر لجمعها غالباً ما تستخدم لقياس الأداء الفعلي وهي: ملاحظة الأفراد العاملين، التقارير الإحصائية، التقارير الشفوية، التقارير المكتوبة.

5-4- مقارنة الأداء الفعلي مع معيار الأداء: وهذه الخطوة تكشف عن الانحرافات بين الأداء المعياري والأداء الفعلي للعامل، حيث أن نتائج التقييم التي يستلمها الأفراد تؤثر بدرجة كبيرة على روحهم المعنوية وعلى تواصلهم بالأداء المستقبلي، ولذلك لا بد من أن تتبع هذه الخطوة خطوة أخرى تخفف من شدة تأثير التقييمات السلبية.

5-5- مناقشة نتائج التقييم مع العاملين: من حق الموظف أن يعرف نتائج التقييم وأن يعرف جوانب القوة والضعف في أداءه وأن يناقشها مع الرئيس بحرية تامة من أجل معرفة مدى تقدمه في العمل مع ما هو متوقع منه من قبل الإدارة أو معالجة النقاط السلبية عن طريق الاقتراحات المتبادلة.

5-6- الإجراءات التصحيحية: يمكن أن تكون هذه الإجراءات على نوعين:

الأول: مباشر وسريع إذ لا يتم البحث عن الأسباب التي أدت إلى ظهور الانحرافات في الأداء، وإنما محاولة تعديله ليتطابق مع المعيارين، أما النوع الثاني: هو الإجراء التصحيحي الأساسي يتم فيه البحث عن السبب الرئيسي، وعلى الرئيس في هذه المرحلة أن يحدد جوانب التطوير، وقد تتحدد هذه الجوانب في واحدة أو أكثر من متطلبات العمل مثل: الجانب الفني، سلوكيات الأداء والتعاون مع الزملاء، رفع كفاءة الاتصالات ورفع كفاءة اتخاذ القرار.¹

ويمكن إيجاز خطوات التقييم في النقاط التالية:

الخطوة الأولى: تفاهم مشترك بين المدير والموظف فيما يتعلق بأسس المسائلة عن العمل وأهدافه (العمل الواجب إنجازه وكيف سيتم تقييمه).

¹مهديّة فاطمة الزهراء المرجع السابق، ص45.

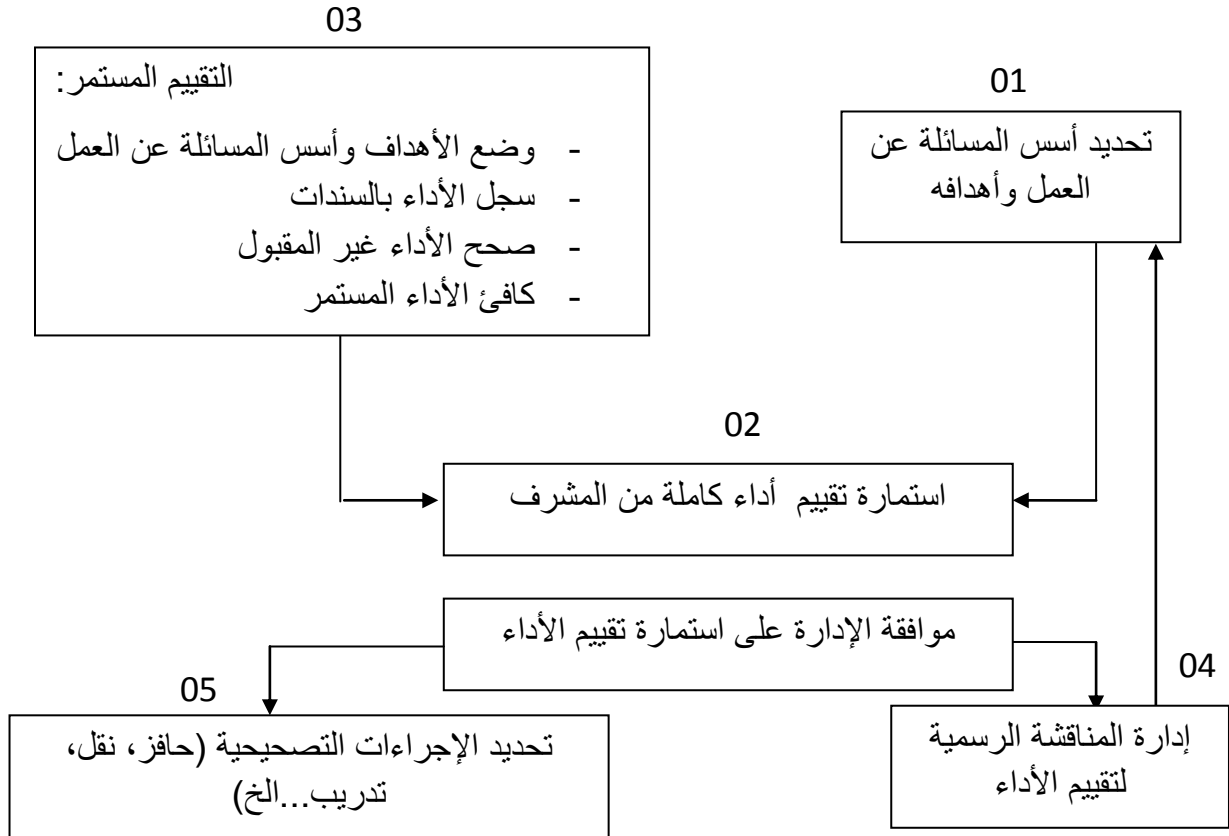
الخطوة الثانية: التسجيل الرسمي للأداء في استمارة تقييم أداء تتضمن أسس المساءلة والاحتفاظ بالمستندات المؤيدة لذلك.

الخطوة الثالثة: التقييم المستمر للأداء مع توفير التغذية العكسية لتوضيح أو تطوير الأهداف وأسس المساءلة وتصحيح الأداء غير المقبول فور اكتشافه ومكافئة الأداء المتميز.

الخطوة الرابعة: المناقشة الموضوعية لنتيجة تقييم الأداء والتنمية بالاستمارة المستوفاة للتقييم.

الخطوة الخامسة: الإجراءات الرسمية المناسبة لما تسفر عنه نتائج التقييم مثل: منح الحوافز، زيادة مرتب، دورة تدريبية، نقل، فصل.

وسنحاول من خلال المخطط التالي توضيح خطوات التقييم كالتالي:



الشكل رقم(05): خطوات عملية تقييم الأداء.

1- طرق تقييم الأداء الوظيفي:

هنالك تصنيفات متعددة لطرق وضع تقارير لتقييم الأداء في المنظمات مثل تصنيفها إلى طرق تقليدية (التدريب، التدرج، المقارنة الثنائية بين العاملين، التوزيع الإجمالي وطريقة القوائم، التقييم بحرية التعبير) وطرق حديثة (الوقائع ذات الأهمية، والبحث الميداني، التقدير الجماعي، الإدارة بالأهداف).

كذلك يتم تمييز طرق تقييم الأداء إلى طرق مقارنة (الترتيب، والمقارنة الثنائية والتوزيع لإجباري) وطرق غير مقارنة (التقارير الحرة والأحداث أو الوقائع المهمة).

وهناك تصنيف ثالث أيضا يقسمها إلى أنواع هي: طرق تدرج صفات وسلوكيات العاملين والعمل (تدرج صفات وسلوكيات العاملين، وتدرج محاور الوظيفة، تدرج سلوكيات العمل) وطرق الترتيب (الترتيب العادي أو الترتيب المزدوج، أو التوزيع المزدوج، أو التوزيع الإجباري)، وطرق اختيار السلوكيات التي يقوم بها العامل من بين عدة سلوكيات (قائمة اختيار السلوكيات التي يقوم بها العامل والاختيار الإجباري) وطريقة التقرير المقالي، وطريقة الإدارة بالأهداف.

وبغض النظر عن عملية تصنيف الطرق، فإننا سنتناول هنا أهم هذه الطرق، وذلك على الوجه التالي:

6-1- الترتيب: وتتمثل هذه الطريقة في قيام الرئيس بترتيب مرؤوسيه حسب كفاءة كل منهم وذلك من خلال ما يسمى بالترتيب التعاقبي، فيختار الرئيس أفضل موظف لديه ويعطيه رقم (01) مثلا، ويختار أضعف موظف لديه ويعطيه الرقم الأخير الذي يمثل عدد مجموع موظفيه، ثم يقوم بترتيبهم بالمقارنة بأضعف وأحسن موظف، حتى يتم ترتيب جميع الموظفين لديه، ويتم الترتيب عادة بشكل إجمالي وعلى أساس الأداء الشامل، غير أنه يمكن تدعيم هذا الأسلوب ببعض المعايير، بحيث تتم مقارنة مجموعة الموظفين وترتيبهم بالنسبة لكل عنصر، ويتحدد الترتيب النهائي على أساس مجموع المراتب المختلفة التي حصل عليها كل منهم، على أنه يلاحظ أن أفضل الموظفين هو الحاصل على أقل مجموع، ويوضح الجدول التالي هذا الأسلوب أو الطريقة¹:

الجدول رقم (04): يوضح طريقة الترتيب.

02	05	04	03	01	كمية الإنتاج
05	04	01	02	03	جودة الأداء
05	04	03	01	02	تحمل المسؤولية
01	02	04	03	05	المواظبة
01	04	03	02	05	العلاقة مع الرؤساء
01	04	05	03	02	العلاقة مع الزملاء
15	23	20	14	18	المجموع
	الثاني	الخامس	الرابع	الأول	الترتيب

¹ سمير محمد عبد الوهاب، ليلي مصطفى البرادعي: إدارة الموارد البشرية، مركز الدراسات والاستثمارات والإدارة العامة، القاهرة، 2007، ص 108-109.

6-2- المقارنة المزدوجة: لتحقيق أعلى قدر من الموضوعية النسبية، يتم استخدام طريقة المقارنة المزدوجة التي تقوم على مقارنة كل موظف بموظف آخر ويحدد الرئيس الموظف الأفضل بينهما ويمكن التوصل إلى الترتيب العام لجميع الموظفين من خلال المرات التي يتم فيها اختيار كل موظف كأفضل فرد في المقارنة الزوجية، أي من خلال عدد التفضيلات لكل منهم، ويمكن استخدام الجدول رقم (04) لتسهيل عملية المقارنة، بحيث يمنح الأفضل علامة (+) ويمنح الأقل علامة (-) وذلك بالنسبة لكل زوج من الموظفين.

الموظفون	أ	ب	ج	د
أ		-	-	-
ب	+		-	-
ج	+	+		-
د	+	+	+	
المجموع	03	02	01	00
الترتيب	الأول	الثاني	الثالث	الرابع

ولا شك أن هذا الأسلوب يتوصل إلى أحكام نسبية عالية عن الأفراد، غير أنه يصعب تطبيقه إذا كان عدد الأفراد المطلوب مقارنتهم كبير وتوضع المعادلة التالية عدد المقارنات المطلوب إجراؤها: إذا كان عدد الأفراد = ن فإن عدد المقارنات الإجمالي يكون:

$$[ن(ن-1)÷2] \text{ فإن كان عدد الموظفين } 20 \text{ فإن عدد المقارنات اللازمة هي:}$$

$$[20(20-1)÷2] = 190 \text{ مقارنة .}$$

وعلى ذلك يتوقف نجاح هذه الطريقة على صغر عدد الموظفين المطلوب تقييمهم ويؤخذ على الطريقتين السابقتين (الترتيب والمقارنة النموذجية) عجزهما على الكشف عن الفروق بين الأشخاص الذين يكونون في رتب مقارنة .

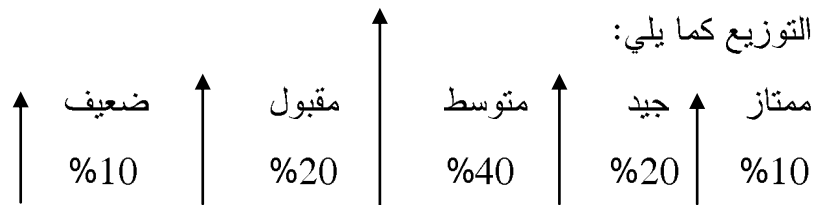
وهكذا فإن مقاييس الأداء النسبية قد لا تكون ذات فائدة كبيرة لبعض أنواع القرارات المتعلقة بشغل الوظائف الأعلى، حيث أنه لا توفر أي من الطريقتين السابقتين المعلومات اللازمة عن القدرات والصفات الشخصية للموظفين، كذلك قد تبرز مشكلة تطبيقية أخرى إذا ما تم ترشيح عدد من الموظفين لوظيفة قيادية كان قد تم تقييمهم في مجموعات مختلفة.

6-3- طريقة التدرج البياني: تعتمد هذه الطريقة على تقدير أداء الموظف أو الصفات التي تميزه على خط متصل أو مقياس يبدأ بتقدير منخفض وينتهي بتقدير مرتفع (ضعيف، متوسط، جيد وجيد جداً، ممتاز) وذلك حسب درجة توفر كل هذه الخصائص فيه والتي يعبر عنها بأرقام أو نقاط ثم يتم جمع تلك التقديرات ويصبح المجموع ممثلاً للتقدير العام للفرد، كما يوضح الجدول رقم(05)، أي ضعيف=01، متوسط= 02، جيد=03، جيد جداً= 04، ممتاز = 05.¹

الصفات الموظف	أ	ب	ج
التعاون مع الزملاء	02	03	05
العلاقة مع المرؤوسين	03	02	03
العلاقة مع الرؤساء	04	05	01
الدقة في المواعيد	04	04	01
السرعة في إنجاز العمل	02	03	02
القدرة على التفاهم	02	01	03
المجموع	17	18	15

وعلى الرغم من سهولة وبساطة هذه الطريقة إلى أنها قد تنطوي على جوانب سلبية مثل: افتراض أوزان واحدة لكل الخصائص، على الرغم من اختلاف أهمية هذه الخصائص بعضها عن بعض واحتمال تحيز القائم بعملية التقييم واحتمال عدم ارتباط الخصائص الواردة بنموذج التقييم بالوظيفة المراد تقييمها.

6-4- طريقة التوزيع الإجباري: يتم في هذه الطريقة وضع بعض القيود على حرية المقيم في توزيع العاملين وتقدير أدائهم بالشكل الذي يركز على فكرة التوزيع الطبيعي، حيث يقوم المقيم بتوزيع ترتيب العاملين الذين يقوم بقياس أداءهم، وتتركز تقديرات الأداء حول الوسط وتتدرج ارتفاعاً وانخفاضاً في الاتجاهين طبقاً لتوزيع المساحات تحت منحنى التوزيع الطبيعي المعروف للقارئ ويمكن



الشكل رقم(05): يوضح التوزيع الإجباري للعاملين على تقديرات الأداء.

¹ - سمير محمد عبد الوهاب، ليلي مصطفى البرادعي مرجع سبق ذكره، ص111.

وكما يتضح من الشكل السابق يكون المقيم مجبرا على إدخال النسب المئوية المذكورة في اعتباره عند توزيع العاملين حسب كفاءتهم فإذا كان عدد العاملين 100 عامل فيكون التوزيع كالاتي:

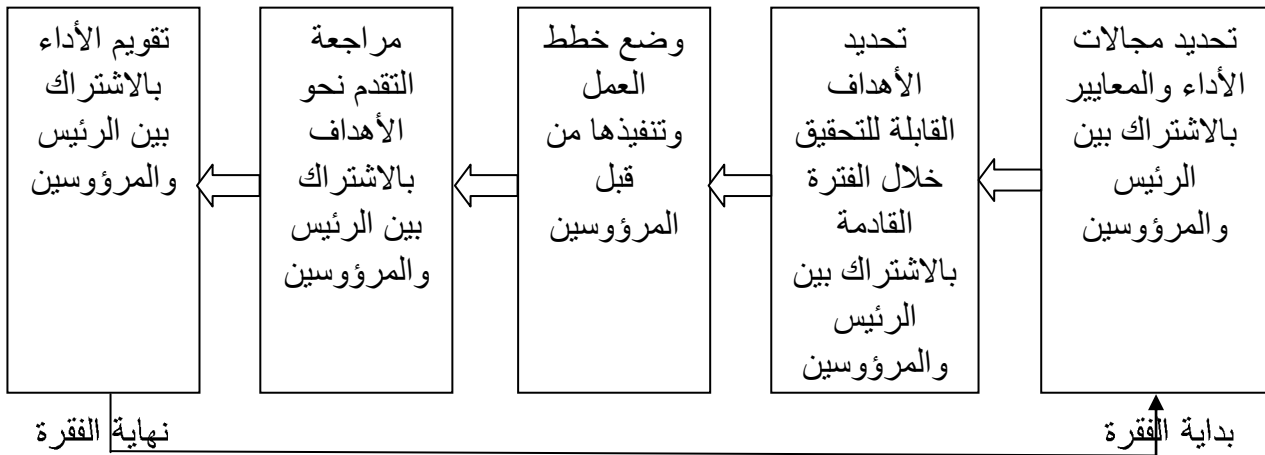
10 عامل في كل من طرفي الخط. 20 عاملا بين المتوسط والممتاز.

20 عاملا بين المتوسط والضعيف. 40 عاملا في نقطة الوسط.

وهذه الطريقة تمنع المقيم من التساهل أو التشدد في قياس العاملين، كما أنها تتسم بالسهولة ولكن أهم ما يعيبها وجود حدود لما يجب أن تكون عليه النتائج الأمر الذي قد لا يتفق فعلا مع مستويات الموظفين الخاضعين للتقييم كما أن هذه العملية تصبح صعبة التطبيق، إذا قل عدد المرؤوسين عما ينطبق عليه معيار التوزيع.¹

6-5- طريقة الإدارة بالأهداف: تقوم هذه الطريقة على مجموعة افتراضات أساسية خلاصتها أن العاملين في المنظمة يميلون إلى معرفة وفهم النواحي المتوقع منهم القيام بها، والراغبين في المشاركة بعملية اتخاذ القرارات التي تمس حياتهم ومستقبلهم، كما يرغبون في الوقوف على مستويات أدائهم باستمرار ومما يلاحظ على هذه الطريقة أنها تتم قبل عرض الأداء في الوقت الذي تقوم فيه الطرق الأخرى على التقييم بعد الأداء.²

وبالإمكان التعامل مع طريقة الإدارة بالأهداف على أساس أنها عملية متكاملة تتكون من عدة مراحل يوضحها الشكل الآتي:



الشكل رقم (06): يوضح مراحل طريقة الإدارة بالأهداف.

¹ - سمير عبد الوهاب، ليلى مصطفى البرادعي: المرجع السابق، ص 112,113.

² - مؤيد سعيد السالم، عادل حر حوش صالح: إدارة الموارد البشري (مدخل إستراتيجي) دار الكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 116,117.

ويتبين من هذا الشكل أن تقويم الأداء هو عملية تعاونية بين الرئيس والمرؤوسين محورها استعراض ومعرفة مدى تحقيق الموظف للأهداف التي سبق أن اشترك رئيسه في تحديدها، والأصل أن يقوم الرئيس بنفسه بتوضيح ما أنجزه من أعمال للوصول إلى الأهداف المنفق على إنجازها ضمن فترة زمنية محددة مسبقاً وقد يقدم ذلك في تقرير إلى رئيسه المباشر، ليناقشاه معا ويحددان سبل تحقيق الأداء ويستعرضا ما قد يكون هناك من مشاكل من أجل تفاديها.¹

خطوات تطبيق الإدارة بالأهداف:

ويتم تطبيق هذه الوسيلة من خلال ثلاث خطوات هي:

- قيام المدير بعقد اجتماع مع الموظفين للاتفاق على مجموعة الأهداف التي يجب تحقيقها في فترة زمنية محددة، على أن تكون هذه الأهداف محددة بدقة وقابلة للتقييم كما يتم الاتفاق على وضع معايير لتقييم مدى فاعلية ونجاح تحقيق الأهداف.

- الاتفاق على تحديد مراجعة مدى التقدم في تحقيق الأهداف خلال الفترة الزمنية المحددة مع ترك الحرية للعامل لاختيار الوسيلة التي تمنع من تحقيق الهدف.

- قيام المدير بعقد اجتماع مع الموظفين في نهاية الفترة الزمنية لتقييم النتائج لمعرفة ما إذا كانت الأهداف قد تحققت أم لا مع تقديم بعض الملاحظات إن وجدت أو الاتفاق على مجموعة أخرى من الأهداف

وتتميز هذه الوسيلة بأنها تحدد بوضوح ما يجب إنجازه من الموظف وكيفية قياس ذلك كما أنها تتضمن التعاون والتفاهم المسبق بين المدير والموظف على تحديد الإنجاز المطلوب ولكن من أهم عيوب هذه الوسيلة هو ما تتطلبه من وقت طويل وجهد كبير من المدير والموظفين معا للاتفاق على الأهداف ومعايير تقييمها.²

6-6- طريقة التقرير المكتوب: تعتمد هذه الطريقة على قيام الرئيس بكتابة تقرير دوري عن كل مرؤوس دون الزامه بعناصر معينة، ومن ثم يستقل كل رئيس بكتابة انطباعاته وتقديره لمستوى أداء الموظفين التابعين له.

¹ - المرجع نفسه، ص117.

² - سمير محمد عبد الوهاب، ليلي مصطفى البرادعي: المرجع السابق، ص114.

ومن مزايا هذه الطريقة أنها توفر للرؤساء فرصة التركيز على بعض الصفات أو نقاط القوة أو الضعف في مرؤوسيه، مراعية الاستخدامات المحتملة للموظفين وطبيعة النشاط والوظائف، كما أنها تركز على أفكار وأسلوب كتابة الرئيس لهذا التقرير، الأمر الذي يساعد في الحكم على نوعيته. ويعاب على هذه الطريقة غياب الضوابط التي تحد من المؤثرات والعيوب الشخصية وغياب أسس مراجعة تقارير الرؤساء التي تعد ضمانة أساسية للموظف، كذلك لا توفر المقاييس التي تسهل عملية التفضيل بين المترشحين للوظائف الأعلى.

كما أن هذه الطريقة عرضة لحدوث أخطاء التحيز والتشدد والتساهل، فضلا على احتياجها إلى وقت أكثر من الرؤساء لإعداد تقرير التقييم.

6-7- طريقة الأحداث الحرجة: تتمثل هذه الطريقة في تقييم أداء العامل في ضوء أعمال مهمة قام بها خلال الفترة التي يقيم أدائه خلالها، وقد تكون هذه الأعمال ممتازة وقد تكون رديئة أو ضارة بالعمل أو بأهداف المنظمة.

ويتطلب استخدام هذه الطريقة أن يقوم الرئيس المباشر بتسجيل هذه الأعمال في سجل خاص بالموظف، وبذلك يقوم الرئيس بتدوين الأعمال الممتاز منها والردية وفقا لتاريخ حدوثها. وهذه الطريقة تتطلب الاحتفاظ بسجل أداء خاص بكل فرد من الأفراد المطلوب تقييمهم. ومن عيوب هذه الطريقة أنها تتضمن ضرورة قيام الفرد القائم بالتقييم بالتفكير الجاد عند القيام بتقييم أحد الأفراد، وأن يضع تقييما محددًا عن الحوادث المهمة التي يراها في السجل الخاص بتقييم الأداء، وهذا يؤدي بدوره إلى ضمان تحقيق أداء فعال.

6-8- طريقة البحث الميداني: تختلف هذه الطريقة عن غيرها من الطرق الأخرى، فالقائم بعملية التقييم ليس الرئيس المباشر وإنما هو مندوب من إدارة شؤون الموارد البشرية، ويتم تطبيق هذه الطريقة بقيام المندوب بمقابلة الرئيس المباشر للموظف أو من يعرفون مستوى أدائه في العمل. وبعد ذلك يقوم بتوثيق المعلومات وإعدادها في شكل تقرير، حيث يتم إرسال نسخة منه إلى الرئيس المباشر للموظف لمراجعتها، ثم صياغتها في شكلها النهائي. وهنا يتم ترتيب الأفراد الذين يتم قياس أدائهم على أساس أحد التقديرات: ممتاز، جيد، متوسط، مقبول وضعيف.¹

¹ - سمير محمد عبد الوهاب، ليلي مصطفى البرادعي: المرجع السابق، ص114-115-116.

ومن مزايا هذه الطريقة هو إمكانية الحصول على مزيد من المعلومات من الرئيس المباشر عن الموظف الذي يتم تقييم أدائه، كما أنها تمكن مندوب إدارة الموارد البشرية من استعمال معايير مماثلة للتقييم بالنسبة لعدد كبير من الموظفين موضع التقييم.

ويعاب على هذه الطريقة أنها مكلفة وتستغرق وقتاً طويلاً، كما أنها بدون حضور أو مقابلة العامل موضع التقييم، مما يؤدي إلى احتمال وجود عدم الموضوعية كما أنها تتوقف على مدى قدرة وكفاءة المندوب في استخلاص نتائج موضوعية وسليمة.

6-9- طريقة التقرير الجماعي: يتم بموجب هذه الطريقة قياس أداء العامل من قبل لجنة تتكون من عدد أعضاء يكون أحدهم الرئيس المباشر للعامل، كما قد يكون من أعضاء اللجنة ممثل عن إدارة الأفراد في المنظمة، ويتمثل عمل اللجنة في مناقشة التقرير الذي أعده الرئيس المباشر عن العامل بعد أن تكون اللجنة قد قامت بمناقشة العامل فيما يتعلق بمتطلبات وظيفته، وبعد اجتماع اللجنة بالعامل يقوم رئيسته المباشر بالاجتماع به لمناقشة بعض الأمور مثل معايير الأداء، وإنجاز العامل نفسه، وكذلك الأعمال الخاصة بتحسين أداء العامل في المستقبل.

وعلى الرغم من أن الرئيس المباشر هو صاحب الصلاحية في قياس أداء العامل إلا أن علمه المسبق بأن تقييمه سوف تتم مناقشته من قبل اللجنة سوف يجعله أكثر دقة وحرصاً في تقييمه وهذا يعتبر ميزة من مزايا هذه الطريقة كما أن نتائج هذه الطريقة في قياس أداء العاملين تركز على الموضوعية أكثر من الطرق الأخرى.

6-10- طريقة قائمة الاختيار: تعتمد هذه الطريقة على "قائمة مراجعة" تتضمن أسئلة وعبارات محددة حول أداء الموظف ويقوم المقيم بالإجابة عن هذه الأسئلة ثم تقوم إدارة شؤون الموظفين (شؤون الموارد البشرية) بإعطاء الأوزان لهذه الإجابات (دون علم المقيم)، وفقاً لأهمية ووزن كل سؤال أو عبارة ويوضح الجدول الموالي صورة هذه الطريقة.

ومن مزايا هذه الطريقة سهولة استخدامها، وإمكانية تحويلها لتتناسب كل مجموعة من الوظائف. أما عن عيوبها فمن أهمها عدم معرفة القائم بالتقييم بالأوزان المعطاة لكل جملة أو سؤال وكذلك ضرورة إعداد قائمة منفصلة لكل مجموعة من الوظائف ذات أسئلة وعبارات مختلفة.¹

¹ - المرجع نفسه: ص 117.

التعليمات: ضع علامة أمام العبارة التي تعبر عن مستوى أداء الموظف.

ضع علامة أمام العبارة التي تعبر عن مستوى أداء الموظف	
اسم الموظف:	القسم:
اسم المقيم:	التاريخ:
وزن الأهمية للسؤال	العبارة والأسئلة
مستوى أداء الموظف من وجهة نظر المقيم	
لا	نعم
()	()
()	()
()	()
()	()
()	()
	إجمالي الدرجات

الجدول رقم(06): يوضح طريقة قائمة الاختيار.

7- مشكلات تقييم الأداء:

تتم عملية التقييم بواسطة العنصر البشري الذي يمكن أن يتعرض للخطأ مما يؤدي إلى ظهور مشكلات أخطاء في نتائج عملية التقييم من شأنها هدم أدق عمل في إدارة الموارد البشرية وهو تقييم أداء الموظف، ومن بين الأخطاء التي تقف عائقاً أمام التقييم الجيد ما يلي:

7-1- وجود اعتقاد خاطئ بعدم الحاجة إلى تقييم موظفي الدرجات العليا: من أهم الأخطاء الشائعة حول تقييم الأداء هو الاعتقاد بأن الموظف كلما ارتقى في السلم الوظيفي كلما قلت فرص التقييم على عكس الموظف المبتدأ الذي تتاح له الفرص العديدة للتقييم وهذا لزيادة خبراتهم، ويؤكد أصحاب هذا الرأي ذلك بادعائهم عدم وجود معلومات عن مستوى كبار الموظفين وقد يكون هذا صحيحاً لحد ما لكن من ناحية أخرى قد يؤدي هذا إلى عدم معرفة الموظف ذو الدرجة العليا بكيفية النظر لأدائه من قبل الآخرين ومن ثم يسود جو من الشك والارتياب الذي يعود بالسلب على أداء فعال.

7-2- عدم وضوح معايير الأداء: فعلى سبيل المثال طريقة التدرج البياني سوف يؤدي التقييم غير عادل ويرجع ذلك إلى تعدد تفسيرات صفات ودرجات الجدارة ولتصحيح هذه المشكلة يجب تضمين النموذج بعبارة وصفية مثل صفة الجودة والدقة والرضا عن العمل، وصفة الإنتاجية حجم وكفاءة الإنتاج...

7-3- الميل نحو الوسط في التقييم: يحدث هذا الخطأ عندما يميل المشرف أو المقيم إلى تقييم كل العاملين على أنهم متوسطين في أدائهم ويتردد في إعطاء تقدير ضعيف أو ممتاز لبعض العاملين ويحدث هذا بسبب نقص المعرفة بسلوك الأشخاص الذين يقوم المقيم بتقييمهم¹.

7-4- الميل إلى اللين أو التشدد في التقييم: في حالة اللين نجد أن المقيم يتجه إلى إعطاء جميع العاملين تقديرات عالية، أما الميل إلى الشدة فهو على عكس اللين .
والتساؤل هنا لماذا يلجأ المقيمون إلى تضخيم أو تخفيض تقييم الأداء ؟.
ولعل من أهم أسباب التضخيم ما يلي :

- تمكين الموظف من الحصول على علاوة الجدارة.
- رغبة المقيم في تجنب فضح نفسه أو إدارته أمام الإدارات الأخرى .
- تجنب الدخول في مصادمات ومشاكل مع العاملين.
- أما عن أسباب تخفيض الأداء نذكر منها ما يلي:
- رغبة المقيم في أن يؤكد من هو المشرف أو المسؤول في الإدارة أو القسم.
- أن يكون هناك دليل مكتوب يتخذ سندا .
- إرسال رسالة للموظف بأن من الأفضل له ترك العمل² .

7-5- خطأ الوقوع في التحيز الشخصي: إن للتحيز الشخصي آثار سلبية على عملية التقييم فقد يكتب المدير تقريراً جيداً عن أداء أحد الموظفين خلال فترة معينة لأسباب نفسية أو اجتماعية أو... الخ³، وهذا يكون إما معه أو ضده وبذلك سوف يكون هناك تأثير كبير على عملية التقييم، ويحدث هذا عادة في حالة عدم وجود مقياس أو معيار موضوعي للتقييم أو في حالة صعوبة تطويره.

7-6- الميل إلى التقييم العشوائي: للأفراد بل يكون أكثر اهتمامه أن يقال عنه أنه غير متحيز، ومن ثم فإنه يعطي وبشكل عشوائي تقديرات متفاوتة للعاملين دون أن تعكس هذه التقديرات حقيقة أداء أولئك العاملين .

وللتغلب على المشكلات السابقة فإنه يتعين على الإدارة ما يلي:

- التأكد من معرفة وفهم المشكلات السابقة .

¹المرجع السابق:ص119,118.

² سمير محمد عبد الوهاب، ليلي مصطفى البرادعي: مرجع سابق،ص119.

³ مؤيد سعيد السالم، عادل حر حوش صالح: مرجع سابق، ص121.

- اختيار أسلوب التقييم الصحيح.

- تدريب المقيمين للحد من مشاكل التقييم.

- الحد من ضغوط النقابات العمالية على نظم تقييم الأداء.¹

||- إدارة الأداء الوظيفي:

1- تعريف إدارة الأداء:

هناك عدد من التعريفات المختلفة لعملية إدارة الأداء، نذكر منها ما يلي:

إدارة الأداء" هي عملية إدارية يتم تصميمها للربط بين أهداف المؤسسة وأهداف الفرد بطريقة يمكن من خلالها ضمان أن يتم توحيد أهداف الفرد وأهداف المؤسسة قدر المستطاع".

وفي هذا الصدد فإن هناك افتراض يقتضي بأنه إذا كان من الممكن أن يلبي الأفراد احتياجاتهم عن طريق تحقيق أهدافهم، وفي الوقت نفسه يساهم هؤلاء الأفراد في تحقيق أهداف المؤسسة فقد يكون من المحتمل وقتئذ تحفيزهم بشكل أكبر ويحققون مستوى أعلى من الأداء.

وعند التفكير في تناول معنى إدارة الأداء بالشرح، فإنه من المرجح أن يتم أيضا توضيح ما لا

تمثله هذه العملية، ومن ثم فإن هذه العملية لا تشمل على ما يلي:

- تقدير الأداء: يقوم المدير هنا بشرح النظام الخاص بتقدير الأداء، فبينما تمثل المقابلة الخاصة بتقدير

الأداء جزءا لا يمكن الحياد عنه من عملية إدارة الأداء، فإنها تمثل جزءا من هذه العملية فقط.

- دفع الرواتب بناء على مستوى الأداء.

- عملية إدارة الأداء: يتم هنا الإشراف على المعايير والحفاظ على السجلات الشخصية ويجب أن يقوم

بهذه العملية مدير المؤسسة.

2- سمات عملية إدارة الأداء الناجحة: ينبغي أن يتم من خلال عملية إدارة الأداء الناجحة والفعالة

التوصل إلى النتائج التالية :

- وضع أهداف واضحة للمؤسسة وتحديد عملية صحيحة لتعريف وتطوير وقياس ومراجعة هذه

الأهداف

- تكامل أهداف المؤسسة التي يتم وضعها بواسطة الإدارة العليا مع أهداف الأفراد العاملين.

- توافر قدر أكبر من الوضوح بشأن أهداف المؤسسة وما تطمح إلى تحقيقه.

¹ - سمير محمد عبد الوهاب، ليلي مصطفى البرادعي: مرجع سابق ، ص 121.

- تطوير ما يطلق عليه ثقافة الأداء التي تمنح النتائج من خلالها أولوية أكبر من الجوانب الشكلية للوظائف المؤسسية .

- إنشاء نوع من الحوار المستمر بين الإدارة والموظفين وما ينتج عن ذلك من تأكيد أكبر على احتياجات تطوير الأفراد.

- التشجيع على التطوير الذاتي.¹

3-عملية إدارة الأداء: تقوم عملية إدارة الأداء على الخطوات المتكاملة والمتتابعة:

أولاً: تقوم على عملية تصميم الأهداف ومعايير الأداء الفردية والجماعية ضمن خطة العمل ثم تقوم بمتابعة الأداء.

ثانياً: عملية التقييم لتحديد مدى وجود فجوة بين الأداء المخطط وبين الأداء الفعلي، وفي حالة وجود أي انحرافات عن الأداء المستهدف تقوم الإدارة باتخاذ الإجراءات الصحيحة اللازمة، وفيما يلي عرض لهذه الخطوات:²

3-1- تخطيط الأداء: تمثل عملية إدراك الأهداف ورؤيتها بشكل متقارب أو متطابق

نقطة البداية في العمل الجاد نحو الإدارة الهادفة للأداء، إلى جانب تحديد المعايير والمقاييس المستخدمة في تقييم الأداء، وعملية تحديد الأهداف يجب أن تنطلق من تحليل الأداء المسبق والحالي وتحديد المعارف والأهداف والقدرات الفعلية والكامنة لديهم حالياً وكيفية توظيفها للأداء المستقبلي المتوقع.

3-2- تنظيم الأداء: لا يتم الوصول إلى الأهداف إلا باختيار الطرق والوسائل اللازمة لذلك فالفرد يعمل في نطاق مجموعة وفريق إنتاج، ويجب ألا يتعارض أداءه مع الآخرين، ويهدف التنظيم إلى تحديد المساحة التي يتحرك فيها كل فرد عن طريق تقييم المهام والأدوار، وهذا يتطلب وجود هيكل تنظيمي واضح يستطيع الفرد من خلاله أن يحدد موقعه في السلم الترتيبي، ويعرف بذلك قنوات الاتصال التي يتحرك فيها أفقياً أو عمودياً وبذلك يتجنب الفرد الخلط بين الاختصاصات وذلك بوضوح المهام والمسؤوليات والأسس التي يمكن الاعتماد عليها في تحديد المسؤوليات .

ويتعين على كل منظمة أن توفر نظاماً للمعلومات، وتوفر إمكانيات العمل من خلال نظم الاتصال والحصول على التعليقات المرتردة على الأداء بالسرعة المناسبة التي تهيئ الفرصة للإعادة النظر في الأداء غير المناسب وتصحيحه.

¹باري كشواي: إدارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط2، القاهرة مصر، 2006، ص91، 92.

² مهدي فاطمة الزهراء: مرجع سابق، ص110، 113.

3-3- توجيه الأداء: تحدد مسؤولية كل موظف ويتحدد موقع الفرد في البنيان على السلم التنظيمي، لذلك فهو يحتاج إلى التوجيه والإرشاد منذ بداية العمل مثل الاشتراك في الدورات التدريبية أو التدريب أثناء العمل أو تصحيح الأخطاء من خلال الإرشاد وتوفير سبل الاتصال الصحيحة، والهدف من عملية التوجيه هو متابعة نتائج أداء العاملين من خلال القياس المستمر لأدائهم .

لكي تأتي عملية التوجيه بنتائج إيجابية لا بد من أن يكون هناك تسجيل منتال لنتائج قياس الأداء واتجاهه نحو تحقيق الأهداف والتعرف على مقدار الانحراف، وتشمل عملية التوجيه العمل على تبسيط الخطوات والإجراءات بما يسمح بسهولة الأداء والبعد عن التعقيدات.¹

¹ - جابر عوض سيد، أبو الحسن عبد الموجود: مرجع سابق، ص 4.

خلاصة:

من خلال استعراضنا لهذا الفصل اتضح أن هذا المفهوم لقي اهتمام واسع من قبل الباحثين في مختلف المجالات الاجتماعية، الإدارية والنفسية. وهذا نظرا للأهمية البالغة التي يحتلها الأداء داخل أي مؤسسة فعليه يتوقف نجاح أو فشل المنظمة وهذا ما جعل المنظمات تولي أهمية قصوى لمواردها البشرية من خلال توفير كل الشروط الأربعة من أجور وحوافز مادية ومعنوية، بالإضافة إلى فتح قنوات الاتصال والاهتمام أكثر بسلوكهم ومحاولة إيجاد نوع من التناسق والانسجام بين القيم الشخصية للأفراد والقيم المسطرة من قبل المنظمة حتى تضمن بذلك تحسين مستويات أدائها ويجعلها قادرة على مسايرة التطورات الحاصلة.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: الإجراءات التطبيقية للدراسة

تمهيد.

1. الدراسة الاستطلاعية.
2. منهج الدراسة.
3. مجتمع البحث وعينته.
4. حدود الدراسة.
5. أدوات الدراسة.
6. الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.
7. إجراءات التطبيق.
8. تقنيات المعالجة الإحصائية المستعملة.

خلاصة.

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل وصفا للإجراءات المنهجية التي أتبعته لتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها، بداية بالدراسة الاستطلاعية وتحديد المنهج المناسب للدراسة وحدودها المكانية والزمانية والبشرية وتحديد مجتمع وعينة الدراسة الاستطلاعية والأساسية، وأدوات الدراسة وخصائصها السيكومترية، وتحديد للأساليب الإحصائية.

1. الدراسة الاستطلاعية:

هدفت الدراسة الاستطلاعية إلى استكشاف ميدان الدراسة الأساسية بصورة عامة وكذا التعرف على مدى ملائمة أداة الدراسة على العينة المختارة وكذا التعرف على مدى فهم عينة الدراسة لعبارات الاستبيان المعد من قبل الطالب، وكذا الوقوف على أهم العراقيل والصعوبات التي من الممكن أن تعترض سبيل الطالب لتفاديها في الدراسة الأساسية، وقد قام الطالب بإجراء الدراسة الاستطلاعية خلال شهر أبريل 2021، على عينة قوامها (30) أستاذ تعليم متوسط، بهدف التأكد من مدى فهمهم لعبارات المقياسين، والتأكد من الخصائص السيكومترية

نتائج الدراسة الاستطلاعية:

- تم التأكد من جدوى الدراسة.
- فهم أفراد مجتمع الدراسة لعبارات المقياس.
- تقديم تسهيلات من طرف مدرء المتوسطات لتطبيق الدراسة الأساسية.
- تم التأكد من صدق وثبات الأدوات (مقياس أساليب التعامل مع الضغوط النفسية لبولهان) للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية.

2. منهج الدراسة:

يعتبر المنهج الطريقة العلمية لمعرفة القوانين الاجتماعية التي يعتمدها الباحث للوصول إلى هدفه المنشود وأن وظيفته في العلوم الاجتماعية والتربوية تؤدي إلى حدوثها حتى يمكن على ضوءها تفسيرها وضبط نتائجها والتحكم بها. ويعرف المنهج بأنه هو أسلوب التفكير والعمل الذي يعتمده البحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة.¹

¹ - ربحي مصطفى عليان، 2000م، ص33

وهذا بقصد تشخيصها، وتحديد أبعادها ومعرفة أسبابها و طرق علاجها، فالمنهج فن تنظيم الأفكار سواء للكشف عن حقيقة غير معلومة لنا، أو لإثبات حقيقة نعرفها¹.

وتختلف مناهج البحث باختلاف موضوع البحث نفسه، وباختلاف الباحثين و قدراتهم، وبما أن دراستنا تبحث عن الهندسة المعمارية للمؤسسة التعليمية وأثرها على الأداء الوظيفي، فقد اخترنا المنهج الوصفي كمنهج مناسب لمقاربة هذه الظاهرة وطرقها بشكل صحيح، وذلك عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة، ثم تصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة²

3. حدود الدراسة: اقتصرت الدراسة الحالية على الحدود أو المجالات التالية:

3.1. المجال البشري: تم إجراء هذه الدراسة على عينة من أساتذة التعليم المتوسط.

3.2. المجال المكاني: تم إجراء هذه الدراسة بدائرة مقررة ولاية المسيلة.

3.3. المجال الزمني: تم إجراء هذه الدراسة في الموسم الدراسي 2020-2021.

4. مجتمع الدراسة:

بعد وضع الحدود المكانية والزمانية للمجتمع الأصلي الذي شمل أساتذة مرحلة التعليم المتوسط

بدائرة مقررة المسيلة وفيما يلي وصف لخصائص المجتمع:

- خصائص المجتمع:

جدول رقم (01): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس والمادة.

الرقم	المادة	الذكور	الإناث	المجموع
1	اللغة العربية	18	117	135
2	اللغة الفرنسية	19	89	105
3	اللغة الإنجليزية	11	59	70
4	العلوم الطبيعية	22	42	64
5	الفيزياء	33	40	73
6	اجتماعيات	16	48	64
7	رياضيات	40	66	106
8	التربية البدنية	42	00	42
9	التربية الموسيقية	01	01	02
10	الإعلام الآلي	11	09	20
	المجموع	210	471	681

¹ - محمد الصاوي محمد مبارك، 1992م، ص26

² - بلقاسم سلاطينة وحسان الجيلاني، 2004م، ص168

5. عينة الدراسة:

يقصد بالعينة أنها: جزء من مجتمع معين يمثل في خصائصه ذلك المجتمع اختصاراً للوقت والجهد والمال¹

1.5. عينة الدراسة الاستطلاعية:

للتأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة، قام الطالب بتطبيق أداة الدراسة (الاستبيان) على عينة استطلاعية عشوائية قوامها (30) أستاذ وأستاذة من أساتذة التعليم المتوسط بدائرة مقررة، واستغرقت مدة الدراسة الاستطلاعية حوالي الأسبوع، بهدف التحقق من صلاحية أداة الدراسة للتطبيق على أفراد العينة الأساسية من خلال حساب الصدق والثبات بالطرق الإحصائية الملائمة.

2.5. عينة الدراسة الأساسية:

تم الاعتماد على الطريقة العشوائية في تحديد عينة الدراسة الأساسية التي تم اختيارها بطريقة بسيطة، حيث بلغ حجم العينة الأساسية (120) أستاذ وأستاذة من مجتمع الدراسة والمقدر بـ 681 أستاذ وأستاذة، وفيما يلي خصائص عينة الدراسة الأساسية:

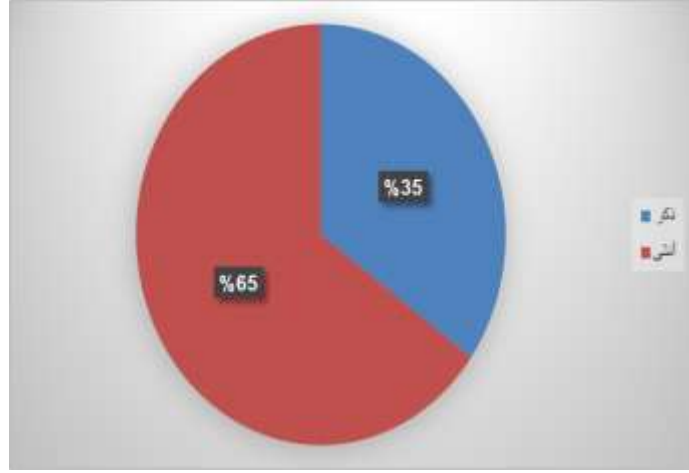
- الجنس:

جدول رقم (02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية%
ذكر	41	34,9
أنثى	79	65,1
المجموع	120	%100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (120) فرداً، نلاحظ أن الذكور قد قدر بـ (41) بنسبة 34.9%، أما حجم الإناث فقد قدر بـ (79) بنسبة 65.1%، كما هو موضح في الشكل التالي:

¹ - أبو علام، 2011، ص. 63.



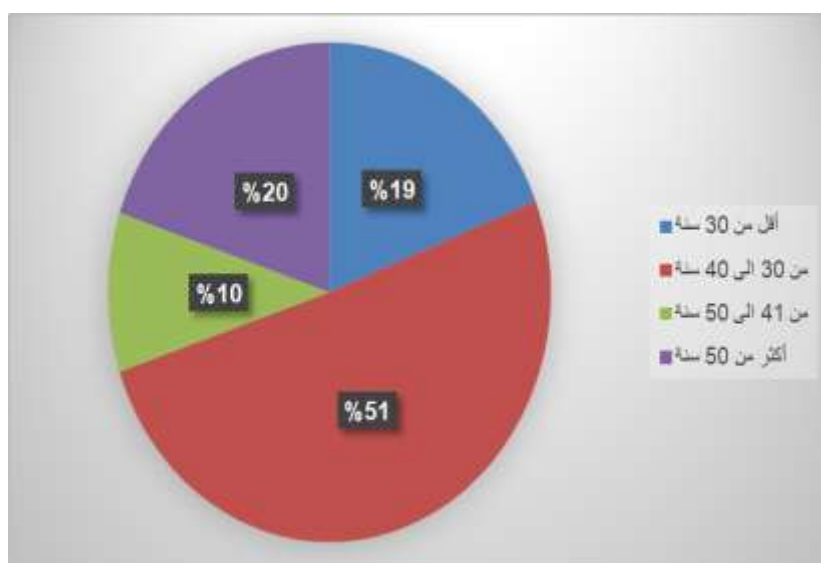
شكل رقم (02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

- السن:

جدول رقم (03): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.

العمر	التكرارات	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	23	19%
من 30 إلى 40 سنة	63	50,8%
من 41 إلى 50 سنة	11	10,3%
أكثر من 50 سنة	23	19,8%
المجموع	120	%100

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (120)، نلاحظ أن (23) من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين (أقل من 30 سنة) بنسبة بلغت 19%، أما من تتراوح أعمارهم بين (30-40 سنة) فقد بلغ عددهم (63) فرد بنسبة قدرت بـ 50.8%، في حين قدر حجم الفئة العمرية (من 41 إلى 50 سنة) بـ (11) بنسبة مئوية قدرت بـ (10,3%)، كما قدر حجم الفئة العمرية (أكثر من 50 سنة) بـ (23) بنسبة مئوية قدرت بـ (19,8%) وهذا ما يوضحه الشكل التالي:



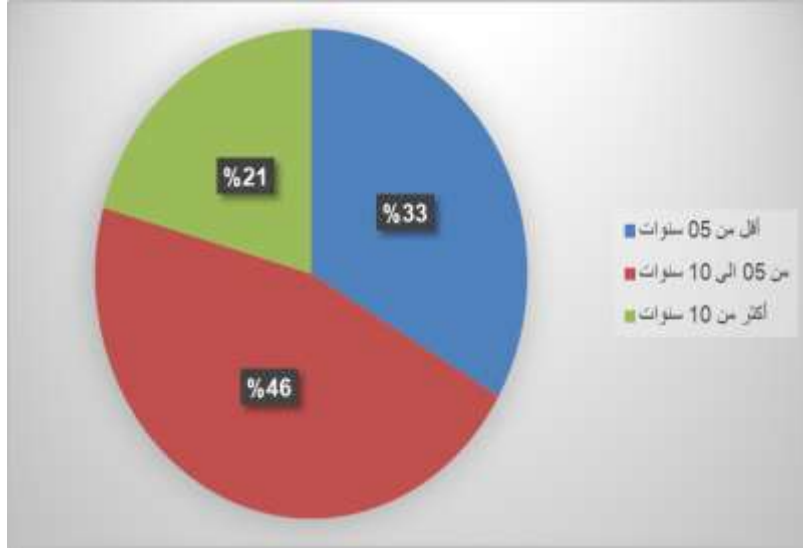
شكل رقم (03): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.

-الخبرة:

جدول رقم (04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة.

النسبة المئوية%	التكرارات	الخبرة
33,3%	40	أقل من 05 سنوات
46%	56	من 05 إلى 10 سنوات
20,6%	24	أكثر من 10 سنوات
100%	120	المجموع

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (126) فرداً، نلاحظ أن حجم ذوي الخبرة (أقل من 05 سنوات) قد قدر بـ (40) بنسبة 33.3%، أما حجم ذوي الخبرة (من 05 إلى 10 سنوات) قد قدر بـ (56) بنسبة 46%، في حين قدر حجم ذوي الخبرة (أكثر من 10 سنوات) بـ (24) بنسبة 20.6%، كما هو موضح في الشكل التالي:



شكل رقم (04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة.

6. أدوات الدراسة:

اختيار منهج الدراسة ينتج عنه ألياً اختيار مجموعة من الأدوات المناسبة للوصول إلى المعلومات اللازمة واستخدامها لجمع البيانات للبحث حيث تم استخدام استمارة الاستبيان: وهي وسيلة العلمية، تساعد الباحث على جمع الحقائق والمعلومات وهي التي تفرض عليه التقيد بموضوع البحث وعدم الخروج عن أطره ومضامينه النظرية والتطبيقية ويجب أن تحتوي على أسئلة خاصة والتي تكون معبرة عن الموضوع المبحوث وتعطينا أجوبة التي تساعد فيما بعد¹. إن الاستمارة التي تمت بها هذه الدراسة قد مرت بمرحلة التحكيم من قبل مجموعة من الأساتذة في قسم العلوم الاجتماعية وتم تصحيح وتعديل بعض الأسئلة حسب رأي كل أستاذة، بعدها تمت تجربتها على بعض التلاميذ لمعرفة ما إذا كان هناك أسئلة مبهمه لتصحيحها قبل الشروع في توزيع باقي الاستمارات. وقد اعتمدنا في بحثنا هذا على توزيع مئة وعشرون استمارة على التلاميذ، للإجابة عن تساؤلات بحثنا، حيث حرصنا على ربط أسئلة الاستمارة بإشكالية بحثنا، وقسمناها إلى قسمين: -مقدمة الاستبيان: خاص بالبيانات الشخصية لكل أستاذ، وهي تضم البنود من 01 إلى 03.

- مضمون الاستبيان: مقسم إلى محورين وهما:

* المحور الأول: ويتناول تأثير موقع المؤسسة على الأداء الوظيفي، ويضم البنود من 04 إلى 23.

* المحور الثاني: وخصص لمعالج تأثير التخصيص المساحي للمبنى المدرسي على الأداء الوظيفي،

وامتد من البند 24 إلى 41.

¹ - إحصان محمد حسن، 2005م، ص 225-226

7. الأساليب الإحصائية:

اعتمدنا على تكرارات إجابات أفراد عينة الدراسة ثم حساب نسبها المئوية، وهذا ما يبين بالطريقة الإحصائية الوصف العام وتحسب كالتالي¹:

النسبة المئوية = التكرار / 100 مجموع التكرارات

خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى إجراءات الدراسة الميدانية من خلال تبني المنهج المناسب، وكذلك حصر لمجتمع الدراسة لاختيار عينة الدراسة الأساسية، كما تم إجراء دراسة استطلاعية بهدف التأكد من صلاحية أداتي الدراسة للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية، وحساب خصائصهما السيكومترية، والتي تتمثل في الصدق والثبات، حيث تبين بعد تطبيق أداة الدراسة على العينة الاستطلاعية صلاحيتها للتطبيق في الدراسة الأساسية، كما تمت الإشارة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة الفرضيات، التي سوف يتم عرضها ومناقشتها في الفصل اللاحق.

¹ - فتحي عبد العزيز أبو راضي، 1997م، ص 140

الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

1. عرض نتائج الدراسة الأساسية:

عرض نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

جدول رقم (08) يوضح مقدار الوقت المستغرق للوصول الأستاذ إلى المؤسسة

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
5-10 دقائق	36	30%
10-15 دقيقة	17	14.16%
15-20 دقيقة	29	24.16%
أكثر من ذلك	38	31.66%
المجموع	120	100%

تشير بيانات الجدول والموضحة لمقدار الوقت المستغرق من قبل الأستاذ للوصول إلى المدرسة، إلى أن نسبة 30% منهم يكون الوقت المستغرق من طرفهم للوصول ما بين 05 إلى 10 دقائق، أما نسبة 14،16% منهم فتشير إلى أن الوقت المستغرق يكون ما بين 10 إلى 15 دقيقة، في حين يرى 24،16% أن حجم الوقت المستغرق من طرفهم للوصول إلى المدرسة يتراوح ما بين 15 إلى 20 وذلك في الوقت الذي يستغرق فيه 31.66% منهم أكثر من 20 دقيقة كاملة للوقوف عند باب المؤسسة، وهو ما يعني أن 55.82% يقضين في كل مرة أكثر من 15 دقيقة في قطع مشوار الطريق يوميا أربع مرات قدوم وإياب، في مقابل 44.16% لا تتعدى الحصة الزمنية المشوار المسافي المقطوع من طرفهم حاجز 15 دقيقة.

هذه النتائج تعكس مستوى التغطية وتوزع مؤسسات التعليم المتوسط ضمن الخارطة المدرسية للمدينة مقرة، والتي عرفت خلال السنوات الأخيرة عمليات توسع عمراني كبير جدا في مختلف الاتجاهات، في مقابل عدم مواكبة ذلك لحركة مماثلة في مسار إنجاز مؤسسات التعليم المتوسط، والذي يمتاز بكون كل واحدة منها حاضنة لمجموعة من مؤسسات التعليم الابتدائي المتواجدة في نطاقها الجغرافي، وهو ما يجعل منها قريبة جدا من مساكن البعض، وبعيد نوعا ما عن مساكن البعض الآخر.

جدول رقم (09) يوضح موقع حجرة الصف من المدرسة

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
يطل على الشارع	12	10%
تظل على داخل المؤسسة	38	31.66%
كلاهما	70	58.33%
المجموع	120	100%

تشير بيانات الجدول الذي يوضح موقع حجرة الصف من المدرسة إلى أنه نسبة 10% من ردود المبحوثين تشير إلى إن حجرة الصف تطل على الشارع فقط، مشكلة بذلك أدنى قيمة بين مجموع الخيارات الأخرى المسجلة، يتلوهما في ذلك الخيار المتضمن إطلال حجرات للصف على داخل المؤسسة بنسبة تمثيل تقدر بـ 31.66%، في حين كانت النسبة الأكبر حضوراً من نصيب المقترح الثالث الوارد من هذا البند من الاستبيان، والذي يشير على أن حجرات للصف تطل على كل من الفناء الداخلي للمؤسسة و المحيط الخارجي للمؤسسات معا.

هذه البيانات تعكس أن نسبة كل مقترح لا تشكل خيار خاص بنصيب معين من المبحوثين منتسبين إلى المؤسسة بعينها، بقدر ما تعني أن الأشكال الثلاث المحتملة لتموقع قاعات الدراسات في المؤسسات تتوزع كذا مؤسسة، وأن كل صنف منها يطرح إشكاليات متباينة، حيث نجد بأن النموذج الأول لا يسمح بتوفر درجة إضاءة مقبولة ولا تهوية جيدة لغرف الصف التي كثيرا ما تتحول إلى قاعات مظلمة وتصيب الدارسين فيها بالاختناق، فضلا على أن ارتفاع الإزعاج والضوضاء في محيط المدرسة، كثيرا ما يدفع الأستاذ على القيام بغلقها لتقليل حجم الصدى الصوتي الوارد إليها، الأمر الذي قد يعرضهم بنوع من التوتر والقلق حيال هذه الوضعية خاصة في المراحل التي تشهد ارتفاع محسوس في درجات الحرارة، والأمر ذاته بالنسبة للقاعات التي تطل على ساحة المدرسة، والتي كثيرا ما تتسبب في إضعاف تركيز التلاميذ جراء انشغالهم بأي شكل الحركة التي تشهدها ساحات المدارس، أما النموذج الثالث ورغم أنه يسمح بنتالي مساوي للنموذجين السابقين من خلال قدرته على ضمان عملية التهوية وإضاءة طبيعية بالشكل المطلوب، إلا أن يزيد من حجم الأعباء المترتبة عن ذلك، لاسيما تعلق منها التي سوف تصاحب هذا الانفتاح الداخلي والخارجي، وبالتالي من شأن ذلك أن يؤثر على حسن انتباه التلاميذ و يشتت تركيزهم خلال سير الحصة

جدول رقم (10) يوضح طبيعة الأنشطة التي تحيط بالمدرسة المنوال

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
أشغال عمومية	51	42.5%
متحف	11	9.16%
مؤسسة أخرى	4	3.3%
مسجد	6	5%
شغب خارجي	31	25.83%
طرقات	35	29.16%
مقبرة	7	5.8%
سكنات	2	1.66%
محلات تجارية	12	10%
سكة حديدية	2	1.66%
المجموع	120	100%

تكشف النتائج الواردة في الجدول رقم (10) المتعلقة بتشخيص المبحوثين وتحديدهم لطبيعة الأنشطة الخارجية التي تقع في الجوار المباشر لمحيط المؤسسات المستهدفة في هذه الدراسة، عن تسجيل مجموع كلي من الردود يفوق الحجم الحقيقي للعينة المعتمدة في هذه الدراسة، وذلك بفعل إقبال المبحوثين أو بعضهم على الأقل على تقدير أكثر من جواب هذا البند من الاستبيان المقدم إليهم. وهي الردود التي تسمح لنا من تمييز 10 أنواع رئيسية من الأنشطة تتنوع فيما بينها من حيث درجة الحضور والتمثيل النسبي لكل منها من جهة، ومن جهة أخرى في الحجم أو الأثر الناجم عنها فيما يخص مستوى التلوث الضوضائي الذي تحدثه.

فيما يتعلق بالنقطة الأولى تجد بأن أكبر نسبة من الردود وهي التي فاقت 10% للمبحوثين حول 03 ظواهر رئيسية وهي الأشغال العمومية بنسبة 42,5% تليها كل من الطرقات 29,16% وشغبا خارجي 25,83% في حين لم تتعدى باقي الإجابات حد 10% مثلتها الأنشطة التالية متحف، مسجد، مقبرة، سكنات. أما فيما يخص النقطة الثالثة، فنجد بأن طبيعة أشغال الحفر والأشغال العمومية، التي يتم تنفيذها دوريا لصيانة وتأهيل شبكات الطرقات تشكل إجماع حوالي 42.5% من المبحوثين،

بينما شبكة الطرق سير السيارات، أعمال النقل بنسبة 29.16 % منهم أخيرا وبنسبة تقدر ب15.83% من مفهوم الشغب الخارجي وذلك يقصد بها أشكالا مختلفة من الفوضى والإزعاج المتعدد الأشكال والأنواع التي يعيشونها يوميا.

جدول رقم (11): يوضح الإزعاج الذي يصادف الأستاذ أثناء الدراسة

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
حركة المشاة	46	38.33%
حركة السيارات	42	35%
نشاط التصنيع	41	34.16%
نشاط اقتصادي	23	19.16%
المجموع	120	100%

تظهر بيانات الجدول أعلاه أبرز مصادر الإزعاج التي تحف محيط المؤسسات التعليمية المستهدفة بهذه الدراسة، والمتمثلة في حركة المشاة في المقام الأول بنسبة 38.33 %، يليها حركة السيارات في الصف الثاني بنسبة قدرها 35%، يتلوها في ذلك نشاط التصنيع الذي تقوم به بعض الورشات التي تقع بالقرب من هذه المؤسسات بنسبة 34.16 %، ويحل في الصف الأخير بعض أنشطة الخدمات الاقتصادية بنسبة 19.16 %.

هذه النتائج تظهر للعيان التقارب في نسب المصادر الثلاثة الأولى، حيث أن حركة الراجلين وحركة السيارات لا يمكن التحكم فيهما، باعتبار أن هذه المؤسسات تقع في تجمعات سكانية ذات كثافة معتبرة، ومحاطة بشبكة طرق مهمة في تيسير حركة التنقل داخل المدينة، الأمر الذي يزيد من درجة وحدة الضغط الممارس عليها طيلة أوقات اليوم، حيث يكثر تبادل الحديث بين المارة وصوت منبهات السيارات والصراخ... وهو أمر مفهوم إلى حد ما، لكن المصدرين الآخرين يعتبران غير مفهومين، ذلك أنه كيف يكون هناك ورشات للعمل سواء تعلق الأمر بتصليح السيارات، خراطة... بالقرب من هذه المباني، وكيف تكون هناك كذلك إمكانية لممارسة أنشطة خدمتية ذات طابع اقتصادي مهما كانت بسيطة (مقاهي، تجارة...)، ومن المسؤول عن إعطائها التراخيص والموافقة على تواجدها ضمن المحيط المدرسي، وإن كان الأمر غير ذلك فأين مصالح الرقابة لوضع حد لهكذا ممارسات، والتي تنفع أصحابها وتضر بالعملية التعليمية.

جدول رقم (12) يوضح وضعية حجرة الدراسة من ناحية الحرارة

الوضعية	فصل الصيف		فصل الشتاء	
	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية
ساخنة جدا	62	51.66%	-	-
ساخنة	53	44.16%	17	14.16%
باردة	05	4.16%	44	49.16%
باردة جدا	-	-	44	36.66%
المجموع	120	100%	120	100%

تعتينا نتائج الجدول أعلاه نظرة حول حجرة الدراسة من ناحية الحرارة في فصل الصيف والشتاء، ففي الوقت الذي تكون فيه هذه القاعات تشهد في فصل الصيف درجة حرارة مرتفعة حسب 44,16% ومرتفعة جدا حسب 51,66% فإنها تشهد عكس ذلك تماما في فصل الشتاء حيث يعتبر من 49,16% من المبحوثين أنها باردة في الوقت الذي يزيد فيه 36,66% آخرون عن ذلك ويعتبرونها باردة جدا، وهو ما يعني أنها غير ملائمة لإنجاز العملية التعليمية في فصل الشتاء والصيف حيث يعاني الماكثين فيها ويلات الحر والبرودة معا تبعا للتغيرات المناخية، وذلك كنتيجة لعدم مراعاة ذلك أثناء تصميم هذه المباني، فضلا عن نوعية مورد البناء المستعملة في ذلك والتي لا تتناسب عادة مع البيئة المناخية التي تسود في المنطقة، وذلك في ظل عدم تجهيز هذه القاعات بأجهزة التدفئة والتبريد غالبا، حيث ينشغلون أثناء البرد بتدفئة الأيدي عن طريق النفخ فيها، وفي درجة الحرارة بمسح العرق الذي يتصبب منهم، وهو ما يجعل جزء مهم من حيث اهتمام وانشغالات هؤلاء الأساتذة متعلقة بالجو والمناخ السائد سواء كان باردا أو حارا مما يؤثر على تركيزهم الذهني ومستوى أدائهم المقدم داخل القاعة ومن ثمة درجة مردودهم لنهائي.

جدول رقم (13) يوضح حجم الصدى الذي يتعرض له التلاميذ يوميا

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
منخفض	4	3.33%
متوسط	67	55.83%
عالي	49	40.83%
المجموع	120	100%

تظهر بيانات الجدول أعلاه ردود المبحوثين إزاء حجم الصدى الصوتي الذي يتعرض له الأستاذ يوميا داخل الأقسام والفصول الدراسية وهي الردود التي توزعت بين ثلاثة خيارات رئيسية، أولها والقائل بانخفاض حجم الأثر الصوتي وهو الرأي الذي لا يتعدى نسبة 3.33% من المجموع الكلي للردود، في حين حل ثانيا الخيار القائل بارتفاع مدي التأثير الصوتي حائزا في ذلك على ما نسبته 40.83% من الآراء الواردة في هذا الشأن، في حين كانت النسبة الأكبر من التعليقات والمقدرة ب 55.83% من نصيب الخيار الخاص باعتبار التوتر الصوتي المحسوس به من النوع المتوسط. هذه النتائج تعد تأكيد صريح على وجود تأثير ضوضائي معتبر، وأن التفاوت المسجل في حجمه ما بين المتوسط والمرتفع يمكن رده إلى عدة أسباب أبرزها موقع الصفوف من المؤسسة، وكذا موقع المؤسسة في النسيج العمراني للمدينة إلى جانب طبيعة الأشغال والأنشطة الخارجية المحيطة بها سواء كانت ذات طابع حرفي أو مستدام. وعلى هذا الأساس أجاب بعض الأساتذة أن الصدى الصوتي ناجم عن قرب بعض الفصول من الملعب، ونوافذ بعض الفصول تطل على الطريق العمومي، مما يلفت النظر، وهذه الردود تؤكد تصريحات الأساتذة على هذا الإزعاج.

الجدول رقم (14) يوضح الأوقات التي تزداد فيها نسبة الضجيج

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
صباحا	68	56.66%
مساء	55	45.83%
المجموع	120	100%

تشير بيانات الجدول أعلاه والمتعلقة بردود المبحوثين إزاء تقديرهم لأوقات التي تزداد فيها نسبة الضجيج إلى تسجيل إجماع لديهم حول ارتفاع نسبة الضجيج والضوضاء ، ضمن الفضاء المحيط

بالمبنى المدرسي خلال الفترتين الصباحية و المسائية معا، حيث يؤكد 56,66 % منهم على أن فترة الدوام الصباحي تعد هي الأكثر إزعاج، فان ما نسبته 45,83 % قد أشاروا على الفترة المسائية هي المرحلة التي تشهد أكبر تلوث سمعي.

هذه النتائج تعني إن الضوضاء الخارجية التي يتعرضون لها داخل الصف بشكل يومي، ليست قصيرة فترة دراسية معينة ولا هي مرحلة ظرفية من شأنها أن وتنتهي سريعا، ويعود مستوى ارتفاعها خلال الفترة الأولى لأنها تأتي متساقفة مع طبيعة النشاط الإنساني اليومي الذي يكون في أشده خلال فترة الدوام الصباحي حين تزداد حركة المشاة والسيارات والدراجات النارية وحتى أشغال الحفر والتهيئة الخارجية المؤسسات، في حين يتراجع بعض أوجه هذا النشاط الإنساني دون إن ينتهي خلال الفترة المسائية. وهو ما يترك الأستاذ تحت مستوى ضغط مركز يوميا، وينجم عنه التأثير على مستوى انتباه وتركيز.

جدول رقم (15) يوضح ما إذا كان هناك ضجيج وحركة تؤثر في سير الدراسة في الصف

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
أبدا	4	3.33%
دائما	49	40.83%
أحيانا	67	55.83%
المجموع	120	100%

تظهر بيانات الواردة في الجدول مدى تأثير الضجيج والحركة في سير الدراسة في الصف حسب وجهة نظر المبحوثين، الذين ذهب 03.33 % إلى نفي هذا الافتراض بشكل نهائي وجازم، في الوقت الذي انصببت فيه باقي الآراء في خانة تأكيده لكن مع تفاوت في مستوى التأكيد، حيث أشار 40.83 % علي أن ذلك يعتبر أمر دائم في مطلق الأحوال، أما النسبة المتبقية من الردود والمقدرة ب 55.83% فقد اعتبرت الأمر ظرفي يتم تسجيله أحيانا وأحيانا أخرى لا يتم استشعاره من طرفهم.

هذه النتائج تدخل باتجاه التسليم بان المناخ الداخلي يعتبر غير مهياً بشكل كافي لاحتضان للعملية التعليمية، طالما أن الصدى الصوتي يفترق حدود كل الصفوف وقاعات الدراسة سواء بشكل ظرفي أو مستدام، ويصل أسماع الأساتذة ليؤكد بشكل أو بآخر على مقدرتهم الذهنية وضعف مستوى تركيزهم.

كما أكد أغلب الأساتذة على أن الضجيج له صلة مباشرة بالسير الحسن للعملية التعليمية بقولهم "أكد لذلك صلة وثيقة، لأن الأستاذ يصعب عليه تقديم ما عنده في ظل تلك الظروف، وبدلاً منه يلتفت للتوجيه الأخلاقي للتلاميذ".

جدول رقم (16) يوضح نوع الضجيج والحركة

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نشاط التربية البدنية	12	10%
عمال المؤسسة	19	15.83%
حركة التلاميذ	89	74.16%
المجموع	120	100%

تتناول تفاصيل الجدول أعلاه نوع مصادر الضجيج الصادرة من داخل المؤسسات المعنية بهذه الدراسة، وهي التي توزعت ثلاثة مصادر تفاوتت في حجم التأثير الصادر عن كل منها، حيث يعد نشاط حصة التربية البدنية أضعفها من حيث التأثير، لم يتجاوز عدد الموافقين على تأثيره السلبي في سير حصص الدراسة حد 10% عمال المؤسسة بمختلف تخصصاتهم فيحلون في الصف الثاني من حيث درجة التأثير حسب 15,83% من خلال نشاطهم اليومي وكلامهم بصوت مرتفع مع بعضهم البعض، أما المصدر المسبب الأول لمصادر التوتر والضجيج من داخل المؤسسة بنسبة 74,16% فهي حركة التلاميذ ويمكن تفسير ذلك كله على أن موقع ملعب أو الحيز الخاص بهذا النوع من النشاط غالبا ما تكون من طرف معزول من المؤسسة أو بعيدا عن قاعات الدراسة، الأمر الذي يقلل من شدة تأثيره كما أن نشاط العمال داخل المؤسسة من عمال صيانة... لا يعد تام في الزمان و المكان، أما حركة التلاميذ في الدخول والخروج والقيام والجلوس والكلام والصراخ... فضلا عن بعض الممارسات التي يقومون بها عددا لإزعاج زملائهم في الأقسام المجاورة بالصراخ من قرب قاعات الدراسة أو الضحك بصوت عالي...

هذه المصادر قد لا تتقطع كثيرا في نفس الجنس وهي في ذلك لا تسمح بأن يهدأ ولو قليلا، فقد تكون حركة التلاميذ أولها ثم يعقبها نشاط أعمال المؤسسة ويتلوها بعد ذلك الصدى الصادر في حين أن الرياضة وهكذا هي في ذلك لا تسمح للجو بان يهدأ و لو قليلا.

جدول رقم (17) يوضح ما إذا كان هناك صدى صوت يصل أسماعهم من الصفوف

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
أبدا	9	7.5%
دائما	33	37.5%
أحيانا	78	65%
المجموع	120	100%

تشير بيانات الجدول السابق إلى ردود المبحوثين إزاء تقدير ما إذا كان هناك صدى صوتي يصل إلى أسماعهم بشكل دائم من الصفوف المجاورة وهي الردود التي تتمحور في مجموعها حول ثلاثة خيارات في كتلتها النسبية يأتي في مطلعها الخيار الجانح ينفي لوجود أي أثر للصدى الصوتي وارد من الصفوف المجاورة بحصة لا تتعدى 7,5 % يليه في ذلك الخيار الثاني والمتعلق بوجود صدى دائم ومتكرر يصل سماعهم من أقرب الفصول الدراسية إليهم بمجموع ردود تقدر بـ 37,5 % في حين تنصب باقي الآراء على المقترح الأخير الذي يميل إلى اعتبار الصدى الصوتي الوارد من صفوف الأخرى أم ثابت لكنه غير دائم في مطلق الأحوال .

هذا التفاوت في تأكيد حصص المئوية بين الخيارين الثاني والثالث يعني أن الواقعة مؤكدة وموجودة لكن على حسابها متفاوت من قبل المبحوثين ففي نفس الوقت وذلك لاعتبارات قد تتعلق غالبا بالتركيز أكثر على الصدى الصوتي للأكبر والذي يكون وارد من المحيط الخارجي للمؤسسة أو بفعل محاولات الضبط الصفي الذي يحاول الأستاذ القيام بها، والإجراءات التي يتبعونها في ذلك كغلق النوافذ والأبواب لمنع وجود إي إزعاج خارجي إليهم و الذي من شأنه أن يؤثر على مجرى الحصة .

جدول رقم (18) يوضح تقدير نسبة الصدى الصوتي

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
خافت	6	5%
عادي	72	60%
قوي جدا	33	27.5%
المجموع	120	100%

تظهر بيانات الجدول موقف عينة الدراسة وتقديرهم لقوة الصدى الصوتي الذي يصل أسماعهم يوميا، وهو التقدير الذي تراوح بين ثلاثة خيارات تعلق أولها بضعف قوة الصدى الصوتي و خفتانته حسب 6% من المبحوثين، في حين اعتبره 27,5 % منهم قوي جدا ورأى 60% أنه عادي بمنظورهم ولا يختلف في حجمه وقوته عن باقي الأصوات التي يصدونها في حياتهم.

وهذا التقدير الذي أبان عنه الأساتذة، يكشف على أن التلوث الضوضائي الذي تعانيه مؤسساتهم لا يعد مصدر خارجي فقط بل داخلي أيضا، وأن حجم قوته والذي تراوح ما بين وصفي العادي والقوي، يعني أن الجو الداخلي للمؤسسات على هذا النحو يعد غير مؤهل لاحتضان العملية التعليمية وإنجازها في أحسن الظروف، وهي التي يفترض فيها أن تتم في جو يسوده السكينة والهدوء التام، والذي يسمح للأساتذة بالقيام بمهامهم التعليمية على أكمل وجه، أما أن تتعدد وتتباين المنبهات الخارجية ما بين بصرية سمعية، فذلك كفيل بإعاقة هذه المهام وتعطيل الأساتذة على تقديم حصصهم بالشكل المطلوب مما يؤثر على أدائهم بشكل عام،

جدول رقم (19) يوضح الإجراءات المعمول في حالة ما إذا كان الصدى عالي أو متوسط

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
غلق الأبواب	66	55%
الصبر والاحتمال	42	35%
محاولة التدخل لدى الظرف	12	10%
المجموع	120	100%

تعطينا النتائج الظاهرة في الجدول أعلاه نظرة حول تنوع الإجراءات المعمول به من طرف الأساتذة للتقليل من اثر الصدى الصوتي العالي أو المتوسط الذي يعم الفضاء المحيط بهم، حيث أشار 10% من المبحوثين أن الأمر المعمول به في مثل هذه الحالات هو محاولة التدخل لدى ذلك الطرف لوقف أو تقليل على الأقل من حجم الضجيج الذي ينبعث من عندهم، لكن هذا الأجراء لا يمكن أن يشكل خيار مطلق لان حدود التدخل هنا تتوقف عند مستوى حدود المؤسسة فقط، أما ما يكون منبعثة للفضاء الخارجي فيبقى أمر غير خاضع لسيطرة ،لذا نجد بان 35% أخرى يراهنون على خيار الصبر والاحتمال، باعتبار أن الأمر لا يمكن التحكم فيه في حين يلجا البعض الآخر حسب 55% من المبحوثين على إجراء غلق الأبواب والنوافذ وهو الخيار الذي يتم على المدى الإزجاج العالي الوارد

من مصادر مختلفة باتجاه قاعات الدراسة، والذي يدفع المعنيين لسماح في حركة الهواء والإضاءة من أجل التقليل من أثر المؤثرات الصوتية الخارجية على تركيز وانتباه جميع من في قاعة الدراسة.

الجدول رقم (20) يوضح ما إذا كان الصدى الصوتي يؤثر في درجة الاستماع للأستاذ

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	98	81.66%
لا	22	18.33%
المجموع	120	100%

تقدم لنا النتائج المدونة في الجدول أعلاه ملخص لآراء الباحثين بخصوص مدى تأثير الصدى الصوتي في درجة استماع كل من الأستاذ والطالب لبعضهم البعض، حيث يذهب مع 18,33% لنفي لهذا الطرح كلياً، وهو النفي الذي يمكن رده على طبيعة تموقع قاعات الدراسة من المؤسسة ككل، حيث يمثل حجم التأثير الضوضائي و الذي سبق وان عبر عنه فصيلة منهم على انه خافت في حين اعتبره آخرون بالعالى، أما النسبة المتبقية و المقدرة بـ 21,66% والتي تأتي في سياق للتأكيد الجازم بحدوث ذلك التأثير، فهي تعكس ذلك التوتر و الصعوبة التي يكابحها الباحثين من أجل التواصل أثناء سير الحصص و ذلك ما يعبر عنه أحد الأساتذة بقوله "إن الصدى الصوتي يؤدي إلى غياب الاستيعاب العام وتدني المستوى التعليمي، وأن عملية إلقاء الدرس تتم بصعوبة تامة". ويضيف آخر "نستمع لمضايقات مختلفة، فيها إنقاص من قيمة الأستاذ ببعض الملاحظات والعبارات غير اللائقة من بعض التلاميذ وأشخاص من المحيط الخارجي وهو ما يمكن تأكيده أكثر من خلال ملاحظتنا لبعض أشغال الحفر التي تتم في محيط بعض المؤسسات، والتي تستعمل فيها عتاد ثقيل تصدر عنه أصوات مزعجة قوية مضافة على المصادر الأخرى والضوضاء التي تحاصر محيط هذه المؤسسة وغيرها من المؤسسات التعليمية الأخرى.

جدول رقم (21) يوضح ما إذا كانت درجة الصدى تؤثر في كلام المتحدث

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
قطع الكلام	25	20.83%
إعادة المحاولة	63	52.5%
الاستمرار في الحديث	31	26.66%

المجموع	120	%100
---------	-----	------

تعطينا نتائج الجدول أعلاه نظرة موجزة عن الأثر المباشر الذي يحدثه الصدى الصوتي الذي يطرق أسماعهم يوميا وفي كل الحصص، لدى كل من المتحدث والمتلقي على حد سواء ففي الوقت الذي أشار فيه 26,66 % منهم إلى أن ذلك لا يشكل عائقا و أنه يمكن الاستمرار في الحديث بطريقة عادية، وهم الذين كانوا يعتبرون أن حجم الصدى الصوتي خافت مع طائفة أخرى من الذين اعتبروه في خانة العادي، أما بقية الآراء فقد توزعت على خيارين آخرين مقترحين ضمن هذا البند من الاستبيان، وهو الاضطرار لقطع الكلام وحاز على 20,83 % من مجموع الآراء الواردة، والاضطرار إعادة المحاولة شرح أو تقديم الإجابة عن التساؤلات المطروحة بحسب 5,52 % منهم. وهو الموقف الذي يعني أن تكرار المحاولة يترتب عنه بذل المزيد من الجهد الذهني والصوتي لإيصال المعلومات إلى المتلقين، كما أن تكرار العملية بشكل مستمر سواء في الحصص الواردة أو في كل حصص تصيب أصحابها بالملل والانزعاج من تكرار القيام بذلك كما أنها تتسبب في تكسير وتيرة سير الحصص وهو الوضع النفسي الذي يصبح بموجبه صاحبه في وضع غير مريح من ناحية التركيز الذهني والقدرة على العطاء مقارنة بالمرود الذي يمكن تقديمه في الحالات التي يتوفر فيها جو هادئ.

جدول (22) يوضح أين يقضي التلاميذ الوقت أثناء غياب أحد الأساتذة على الحصص

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
داخل قاعة الدراسة	78	%65
قريب من قاعات الدراسة	12	%10
بعيد من قاعات الدراسة	30	%25
إخراجهم من المدرسة	0	%0
المجموع	120	%100

تكشف النتائج الجدول عن شكل الإجراء المتبع من قبل إدارة المؤسسات الثانوية في التعامل مع التلاميذ أثناء غياب أحد الأساتذة ، حيث أشار 10% من المبحوثين إلى أنهم غالبا ما يبقوهم في فضاءات غريبة من قاعات الدراسة في حين 25% آخرون إلى التأكد على أنهم يأخذونهم بعيدا عن قاعات الدراسة في الوقت الذي جاء الرأي الغالب والوارد على لسان 65 % من عينة الدراسة منسوبا لوجود إجراء ثالث متبع في هذه الحالات وهو إبقاء التلاميذ داخل قاعات الدراسة، ذلك في ظل عدم

توفر أماكن بديلة ومؤهلة لاسيما في فصل الشتاء من أجل إبقاء التلاميذ فيها بعيدا عن قاعات الدراسة في الوقت الذي لم يحز فيه الخيار المتعلق بإخراجهم من المؤسسة على أي تأييد .

هذا الواقع يعني أن مصدر الضجيج والإزعاج الداخلي مطروح بشكل دائم أمام أي حالة غياب أحد الأساتذة نظرف ما، ما يعني التأثير سلبا على مجرى الدراسة وحسن إنجاز العملية التعليمية .

جدول رقم (23) يوضح ما إذا كان هناك أشكال التلوث الهوائي يتعرض له الأساتذة

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	62	51.66%
لا	58	48.33%
المجموع	120	100%

تظهر بيانات الجدول ردود المبحوثين إزاء أشكال التلوث الهوائي الذي يتعرضون له في الصف الدراسي يوميا، وهنا جاءت النسبة متقاربة جدا، حيث في الوقت الذي تعدت فيه 51.66 % عن استشعارهم لوجود ظاهرة التلوث هوائي في المحيط المدرسي، نفي 42.33 % لذلك تماما وهي النتائج التي تدفعنا إلى القول بأن ما ورد لا يمثل موقف إجماع بين كل عينة الدراسة وان هذا التشتت بشقيه الرفض والمؤيد لا يعكس موقف الأساتذة موزعين على مختلف المدارس به هو موقف إجماع المؤسسات بعينها سواء في الرفض أو القبول وذلك بفضل طبيعة موقعها العمراني.

جدول رقم (24) يبين نوع التلوث الهوائي

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
روائح المستعملات الطبية	00	00%
حرق الفضلات	45	37.5%
روائح غريبة من الخارج	06	05%
روائح السجائر	06	5%
حرق عجلات السيارات	05	4.16%
المجموع	120	100%

تظهر بيانات الجدول أنواع التلوث الهوائي الذي يحف محيط المؤسسات التربوية الأربعة التي تم استهدافها في هذه الدراسة، والتي يبقى أبرزها على الإطلاق الروائح الناجمة عن حرق الفضلات

المختلفة، وذلك بحصة قدرها 37,5%. أما باقي الأشكال فهي تشكل نسب ضعيفة لا ترتقي إلى درجة التهديد المباشر لسير العملية التعليمية وهو ما يمكن اعتباره كمؤشر إيجابي على مواقع هذه المؤسسات وبعدها التام عن كل المؤثرات الهوائية الخارجية الخطيرة والتي تؤثر سلبا على صحة الإنسان من جهة وفاعلية إنجاز العملية التعليمية من جهة أخرى أي فعالية الأداء الوظيفي للأستاذ، باعتبار أن التلوث الناتج عن حرق الفضلات يعتبر ممارسة معزولة قد يتكرر وقوعها في أي فضاء يتم اختياره كمكان لتشييد المؤسسات التربوية .

جدول رقم (25) يوضح كيفية توزيع النوافذ وفتحات التهوية داخل حجرة الدراسة

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
على جانب واحد	19	15.83%
على جانبي الحجرة	93	77.5%
أكثر من جانب	8	6.66%
المجموع	120	100%

تشير معطيات الجدول إلى الكيفية أو الشكل الذي تتوزع به النوافذ و فتحات التهوية داخل حجرات الدراسة، حيث نجد أن 5,83% من الردود أشارت إلى أن تموضع هذه النوافذ يتم على جانب واحد من قاعات الدراسة، في حين أكد 77,5% من المبحوثين على أن تموضعها يتم على جانب الحجرة معا أي بشكل متقابل، أما ما زاد عن ذلك فلم يصرح به سوى 6,66% من عينة الدراسة. وفي هذا تأكيد نتائج الجدول الخاص بعدد النوافذ المتواجدة داخل قاعات الدراسة، حيث أن من شأن أن يضمن مستويات جيدة من الإضاءة والتهوية داخل حجرة الصف لكنه أيضا في المقابل قد يزيد من أثر التردد أو الصدى الصوتي الوارد إليها سواء من داخل محيط المؤسسة في حد ذاتها بفعل الحركة أو السلوك الزائد أو من المحيط الخارجي المجاور مما يتسبب في لفت الانتباه إليها والتأثير على السير الحسن المجرى العملية التعليمية مما يسبب في تقليل المردود الوظيفي للأستاذ.

جدول رقم (26) يوضح حجم فتحات التهوية

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
حجم كبير	50	41.66%
حجم متوسط	61	50.83%
أكثر من جانب	9	7.5%
المجموع	120	100%

تؤكد مضامين هذا الجدول والخاصة بتوضيح حجم فتحات التهوية الموجودة داخل قاعات الدراسة حيث تشير 41,66% من الردود على اتسام هذه الفتحات بكبير الحجم ، في الوقت الذي يعتبرها 50,83% آخرون بأنها من النوع المتوسط، أما النسبة المتبقية من المجموع الكلي للردود المسجلة والمقدرة بـ7,5%، فتعتبر بأنها من الحجم الصغير. وهو الأمر الذي يسمح عمليا بضمان مستوى جيد من التهوية والإضاءة الطبيعية داخل حجرات الدراسة خاصة في المناطق التي تتسم بارتفاع درجات الحرارة بفعل التدفق المرتفع لحركتي الهواء والضوء داخلهما.

جدول رقم (27) يوضح عدد النوافذ و فتحات التهوية في حجرة الواحدة

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
ثلاثة نوافذ	07	5.83%
أربع نوافذ	24	20%
أكثر من أربع نوافذ	89	74.16%
المجموع	120	100%

توضح معطيات تقدير المبحوثين عدد النوافذ التي تتوفر عليها حجراتهم الدراسية لما لذلك من أهمية بالغة في ضعف درجة إضاءة ومستوى تهوية جيدين بالصف أثناء الدراسة حيث جاءت 5.23% من الآراء كاشفة عن توفر قاعاتهم على 03 نوافذ فقط في حين أشار 20% آخرون إلى تضمن قاعاتهم على 04 نوافذ، أما الرأي الغالب لهذا البند من الاستبيان والذي جاوز حصة 74.16% من المجموع الكلي للردود، فقد أشار أصحابه إلى تراوح عند فتحات التهوية ما بين 04-06 نوافذ في كل حجرة.

وهو المعطي الذي من شأنه أن يعكس مدى أهلية جانب معتمد من قاعات المؤسسات الثانوية المعنية بهذه الدراسة، وتوفرها على شرطين أساسيين في مواصفات تعبير أي مبنى مدرسي وهما التهوية والإضاءة، حيث أن ذلك يمكن كل من التلميذ والأستاذ معا من أريحية في أداء وتلقي المحتوى النظري أو التطبيقي لكل مادة. أما المقترحين الأولين فيعبران إما على نمط قديم كان معتمد من القاعات الدراسية داخل هذه المؤسسات أو أنها مكاتب وغرف إضافية تم تخصيصها تحت ضغط الاكتظاظ المدرسي والحاجة لاستقبال التلاميذ كل سنة جديدة على تقويمها إلى قاعات دراسية لأداء هذه المهمة.

النتائج الجزئية:

تسمح لنا عملية عرض وتحليل ردود المبحوثين حول بنود استمارة استبيان الخاصة بمدى تلاعب مواقع المباني المدرسية من متطلبات إنجاز العملية التعليمية من استخلاص النتائج التالية:

عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى

1. تتسم المباني المدرسية بدرجة من القابلية من حيث طبيعة الموقع والذي تم في فضاءات خالية من كل مؤثرات و عوامل التلوث الهوائي كنفائات المصانع، المستشفيات... الأمر الذي من شأنه أن يضمن سلامة الصحة لتلاميذ هذه المدارس وبالتالي استيفاء لأحد أهم المعايير المنصوص عليها في هذا الشأن.

2. تعرف ذات المواقع مستوى مرتفع من الضوضاء والتلوث الصوتي نتيجة كثافة الحركة والنشاط الإنساني في محيط هذه المؤسسات مما يرفع من درجة التأثير السلبي على سير حصص التدريس وتعثر إنجاز العملية التعليمية على الوجه الأكمل لها.

3. يشكل الضجيج والإزعاج الصوتي الناشئ من داخل محيط المؤسسة جراء النشاط عمال وإداري المؤسسة ، أو من قاعات التدريس المجاورة أو من حتى التلاميذ أثناء غياب الأساتذة عنهم عامل إسهام آخر في اضطراب سير العملية التعليمية، وذلك بفعل الطريقة التقليدية المتبعة في تصميم المباني المدرسية، والتي لا تقوم على فصل مواقع قاعات الدراسة عن باقي الأنشطة الموجودة داخل المدرسة وكذا عدم وجود قاعات وأماكن خاصة ومهيكلية لإيواء الطلبة ومكوّتهم فيها بعيدا عن قاعات الدراسة في الحالات الخاصة.

4. تشكو المدرسة الجزائرية من غياب تام لكل أشكال عوازل الأصوات سواء الطبيعية منها كحزام الأشجار أو الصناعية، مما يتسبب في دفع القائمين على إنجاز العملية التعليمية على البحث عن حلول أخرى كالتدخل لدى الطرف المعني أو محاولة تدارك ذلك بغلق النوافذ والأبواب، وهي الإجراءات التي لا تكون غالباً مجدية بقدر ما تتسبب في نتائج عكسية كالاختناق، الروائح داخل القاعات، تقلص هامش الإضاءة الطبيعية... وبالتالي عرقلة إنجاز فعلي وجيد للعملية التعليمية.

عرض و تحليل نتائج الفرضية الثانية

جدول رقم (28) يوضح عدد التلاميذ في الفصل

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
30-25	07	5.83%
35-30	16	13.33%
40-35	62	51.66%
أكثر من 40	35	29.16%
المجموع	120	100%

تقدم لنا بيانات الجدول حول عدد التلاميذ داخل الصف الواحد، حيث يذهب 5,83 % من عينة الدراسة إلى أن هذا العدد لا يفوق حد 30 تلميذ، في حين يرتفع هذا التقدير إلى ما بين 30-35 تلميذ بحسب 13,33 % منهم، وما بين 35-40 تلميذ إلى 51,66%، أما أكثر من ذلك فقد شككت خيار الأول لدى 29,16 %.

هذه النتائج تعني أن الرأي الغالب يميل إلى التصريح بأن عدد الطلبة داخل حجرات الصف يزيد عن 35 فرد، وهو معدل مرتفع بالقياس إلى مما تذهب إليه الدراسات التربوية وما تشترطه في هذا الشأن، نظراً لأهمية في إنجاز أي عملية تعليمية، حيث أن ارتفاعهم يعني ارتفاع مستوى الحركة داخل الحجرة، ويزيد في تخفيض مستوى التركيز الذهني لدى التلميذ، كما يزيد في عبء المسؤولية الملقاة على الأساتذة في ضمن سير حسن لهم لدراسة وفرض الإنصاف الصفي داخلها. وحسب مقابلتنا لبعض الأساتذة أدلوا أن هذا التخصيص يؤدي إلى إضعاف العملية التفاعلية والتواصلية بينه وبين التلميذ.

جدول رقم (29) يبين وصف الأساتذة لوضعية القسم الذين يدرسون فيه

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
مكتظة جدا	33	27.5%
مكتظة	56	46.66%
مقبولة	25	20.83%
منفتحة	6	5%
المجموع	120	100%

تعتبر نتائج الجدول عن الانطباع السائد لدى أساتذة المؤسسات المعنية بهذه الدراسة إزاء الكثافة الصفية التي يدرسون فيها، حيث يرى 5% من عينة الدراسة أنها منفتحة في حين يعتبرها 20,83% منهم مقبولة وذلك في مقابل 74,17% يعتقدون بعكس ذلك 46,66% منهم يرون أنها مكتظة و27,5% يرونها مكتظة جدا .

وينبأ هذا الوصف عن الحالة التي باتت عليها الفصول اليوم، حيث شهدت ارتفاع محسوس في أعداد التلاميذ داخل الأقسام، وذلك في ظل محدودية مساحات الفصول وبقائها ثابتة على حالها مما أدى إلى الانتقال من نصيب كل تلميذ في هذا التخصيص المساحي وبتالي تجاوزه المعدلات والمعايير المنصوص عليها في هذا الجانب، وهو الواقع الذي لا يبدو أنه في اتجاه التناقص بل في اتجاه الزيادة والاضطرار بفعل التنامي المسجل في أعداد الملتحقين بالمؤسسات التربوية في كل سنة في مقابل عدم مواكبة عملية الإنجاز لهذا الموقع رغم الجهود المبذولة في هذا الإطار كما أن معايير التخصيص المساحي لم تواكب هذا المستجد على الأقل حتى تصبح القاعات وحجرات الدراسة مؤهلة لاستيعاب هذه الزيادة المسجلة. كما وصف أحد الأساتذة في مقابلة معه أن الكثافة الصفية بالأمر الكارثي ولا يتناسب مع محتوى البرنامج مما أدى إلى تعب الأساتذة و الكف عن إصدار أي ملاحظات قد تعرقل الحصة.

جدول رقم (30) يوضح شعور المبحوثين إزاء هذا الموقع

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
------------	-----------	----------------

بالقلق	47	39.16%
بالاختناق	40	33.33%
مريح	33	27.5%
المجموع	120	100%

تعطينا مضامين الجدول نظرة حيا ل شعور المبحوثين إزاء وضعية الاكتظاظ الصفي والالتصاق الطاعي الذي يقعون فيه حجات الدراسة، وهو الشعور الذي تباين بين مستويين أقدها مريح وعبر عنه ب 27.5 % من التلاميذ المعنيين بهذه الدراسة والثاني غير مريح ب39.5 % من المبحوثين منهم من ترجم ذلك في مصطلح الاختناق (33.33 %) ومنهم من وصف ذلك بحالة القلق التي تنتابه.

وذلك أن معظم الدراسات مبنية التي أجريت حول ظاهرة الاكتظاظ والتزام داخل القاعات المختلفة (مدرسية، عمرانبة) قد أجمعت على مجهود ممكنة بسبب الحالة الشخصية وهي المسافة سيكولوجية لكل الأفراد في شموليته في الاتصال ببعضهم البعض ومن بعدها أو أقل منها يكون في حالة توتر وقلق متزايد وهي التي ترتب تقديرها حسابي ما بين 45-120 سم، أما ما ورد عن ذلك في تصنيف نطاق المسافة الحقيقية، والتي يترتب عنها الكثير الآثار السلبية ك:

- تقليل الميل للآخرين وضعف إمكانيات التفاعل بين الأفراد المشتركين في البنية المزدحمة
- الانسياب النفسي والمادي من البنية المدرسية
- ضعف الاستعداد للمساعدة أو التعاون مع الآخرين
- زيادة الميل للعدوى لدى الأفراد في البيئة المزدحمة
- الوصول إلى حالة من العجز بسبب عدم القدرة على التحكم وهي كلها العوامل التي تنسم في تخفيض المردود الذهني والنفسي له.

جدول رقم (32) يوضح كيفية الحركة أو التنقل داخل القسم

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
سهل		31.66%
يصعب عليه التحرك		40.83%
معقدة		27.5%

المجموع	120	%100
---------	-----	------

تعطي نتائج الجدول نظرة حول مستوى اليسر أو التعقد الذي تتم به عملية التنقل والحركة داخل حجرة الصف، حيث يرى 31,66 % من المبحوثين أن الأمر يعد سهل بالنسبة لهم ولا يعثر منهم في ذلك أية معوقات، في الوقت نفسه الذي فيه تسلم مجموعة 40,83 % منهم بأنه يصعب عليه التحرك في ظل وضعية الاكتظاظ الصيفي التي يعيشونها ويزيد عليهم 27,5 % آخرون في توصيف تلك الوضعية بالمعقدة.

هذه الآراء لا تعكس تضارب في الآراء بقدر ما تعكس تباين في مستوى ووضعية الاكتظاظ الصفّي بين الفصول الدراسية وحتى بين المدارس في حد ذاتها وكيفية معاشتها من قبل الأساتذة، حيث أن متوسط الاكتظاظ الصفّي الذي يكون في حدود 30 تلميذ يعطي أفضلية أكبر في الحركة مقارنة بمتوسط الاكتظاظ الصفّي الذي يكون في حدود 40 تلميذ أو الذي يزيد عن ذلك ، أين يجد 68,33 % من الأساتذة صعوبة الحصول على أماكن جلوسهم أو الخروج منها في الأوقات العادية للدراسة وحتى في الأوقات الاستثنائية المتعلقة بالوصول إلى السبورة أو الخروج لظرف طارئ، وهو ما أكدته لنا معظم الأساتذة الذين تمت المقابلة معهم، من أن هذه الوضعية دائما ما تؤدي إلى كثرة الفوضى وعدم فاعلية الدراسة وضجر التلاميذ وعدم الإدراك والفهم وهذا ما يعرقل أداءهم لمهامهم ويضعف مردودهم.

جدول رقم (33): يبين كيف هي شروحات الأستاذ لإلقاء الدرس

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
مفهومة من أول مرة	18	%15
مفهومة من ثاني مرة	67	%55.83
مفهومة من ثلاث مرات	36	%29.16
المجموع	120	%100

توضح المعطيات الواردة في الجدول مدى مقدرة التلاميذ على استيعاب الشروحات للدروس المقدمة بأسرع طريقة ممكنة في ظل ظروف ومعطيات الاكتظاظ الصفّي الذي يحيط بهم، حيث يتحدث 15 % من جمهور الدراسة على نجاح ذلك من أول مرة، وهي للفئة الأقل حضورا مقارنة بـ 55.83 % من الأساتذة الذين رأوا أن ذلك غالبا ما يتحقق في المرة الثانية، أما الفئة التي تعدى ذلك

على المشرع الثالث من قبل الأساتذة في تشكل ما نسبته 29.16 % من عينة الدراسة ومبرر ذلك يكمن في كون أن مستوى التفصيل الفردي والاستيعاب وأن مسألة تتناوب من تلميذ على آخر تبعاً لدراسته فهناك سلطة آخر وهو مستوى التركيز الذهني والاستعداد النفسي والذي يفرض نفسه كعامل مؤثر في مواكبة شروحات الدروس وفهمها حيث يقل مستوى هذا التركيز والاستعداد تبعاً لعدم ملائمة الأجواء داخل الحصة، وهي الوضعية التي تتحقق في ظل التضخم الصفي المسجل الأمر الذي يجعلهم في حالة عدم استشعار بكامل الراحة الجسدية والنفسية التي تستوجبها هذه العملية. وتقلص التخصيص المساحي المتاح لكل واحد منهم.

جدول رقم (34) يبين كيف هي الأجواء أثناء سير الحصة

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
حديث واحتكاك زائد	71	59.16%
عنف وشغب	27	22.5%
هدوء	22	18.33%
المجموع	120	100%

تعبر نتائج الجدول عن الوضعية التي تكون عليها الأجواء داخل الصفوف أثناء السير العادي للدراسة، في ظل حالة الاكتظاظ الصفي وتدني نصيب الفرد الواحد من حجم التخصيص المساحي المتاح، حيث تتسم هذه الأجواء بحسب 18.33 % بالهدوء في حين تشهد حسب 59.16 % من المبحوثين حديث واحتكاك زائد بين التلاميذ في الوقت الذي قد تطفي على هذه الأجواء حالة من العنف والشغب بالنسبة 22.5 % من جمهور الدراسة، الأمر الذي يعني أن حالة الهدوء تشكل الوضع الاستثنائي والذي يمكن رده إما على طبيعة الإدارة الصفية أو الصفات سلوكية خاصة بالتلاميذ أنفسهم، وأن عكس ذلك هو الوضع العام والغالب، حيث ينجم عن حالة الاكتظاظ الصفي وضيق المساحة الفاصلة بين التلاميذ وتزايد عوامل الاحتكاك حيث يصبح ذلك بمثابة كلية التنفس وهو الذي قد يتطور في بعض الأحيان على سلوكيات شغب وعنف بين التلاميذ جراء تجاوز هذا الاحتكاك لكل حدود الاحترام واللباقة.

جدول رقم (35) يوضح نظام الجلوس في حجرة الدراسة

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
ذكور في الأمام وإناث في الخلف	11	13.75%
على شكل 3 صفوف	10	12.5%
على شكل 4 صفوف	59	73.75%
على شكل حرف U	-	-
أخرى	-	-
المجموع	80	100%

تكشف نتائج الجدول ردود فئة المبحوثين والتي أكدت على وجود نظام خاصا للجلوس داخل حجرات الدراسة، يقوم هذا النظام في شقه الرئيس حسب 73,75 % من المعنيين على تقسيم عدد الصفوف داخل الحجرة الواحدة على 04 صفوف في الوقت الذي لا يمثل فيه خيار تقسيم الصف إلى ثلاث صفوف سوى 12,5 % من مجموع الردود، أما الرأي الأخير والمتمثل في تقديم الذكور إلى الأمام والإناث إلى الخلف فقد حاز على نسبته 13,75 % هذه النتائج توحي بأن اللجوء إلى خيار 04 صفوف بدل من ثلاثة في عملية تقسيم التلاميذ وتوزيعهم داخل حجرة الدراسة، القصد منه حسن الاستغلال المجالي الداخلي بأفضل طريقة ممكنة، في ظل ارتفاع كثافة التلاميذ داخل القسم طالما أن كيفية تصميم القاعات تسمح بذلك ، حيث تعطي غالبا احتداد معتبر لعرض القاعات، أما اللجوء إلى خيار 03 صفوف فهو أمر معمول به في الحالات التي تشهد فيها قاعات الدراسة كثافة صافية مقبولة نوعا ما، يكون اللجوء على مقترح "الذكور في الأمام والإناث إلى الخلف" في الحالات التي تسود في قاعات الدراسة نوع من الشغب أو الصنف الزائد والذي يكون مصدره عادة الذكور أكثر من الإناث اللواتي يتم إرجاعهن إلى الخلف باعتبارهن أكثر هدوءا وتعقلا من الذكور، لكن محدودية نسبته تعكس من ناحية طبيعة التكوين الصفي من حيث الجنس، حيث بات يغلب العنصر النسوي داخل قاعات الدراسة على العنصر الذكوري، ومن ناحية أخرى علم تأثير هذه الآلية على الحد من الفوضى والشغب الصفي الذي يتم اعتمادها من أجله .

جدول رقم (36): يوضح ما إذا كان نظام التجليس يساعد المبحوثين على أداء مهامهم

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	60	50%
لا	60	50%
المجموع	120	100%

تعطينا بيانات الجدول إجابة حول أثر النظام الجلوس من المتبع في رفع مستوى الأداء الوظيفي للأستاذ، حيث جاءت كافة الردود متساوية بين القائلين بنعم والقائلين بلا. ويمكن رد ذلك على جملة من الاعتبارات منها طبيعة التجارب الشخصية لكل واحد من الأساتذة المعنيين بهذه الدراسة مع خبراتهم السابقة سواء بالإيجاب أو السلب، كما أن تداخل وتعقد الإشكاليات الصفية من تضخم مفرط وغياب التخصيص المساحي الكافي، وما ينجم عن ذلك من كثرة حركة داخل الصف بالإضافة إلى الإزعاج الصوتي الوارد من المحيط الخارجي. معطيات قد تجعل من أثر نظام الجلوس أمر ثانوي في ضبط شؤون الصف والتحكم فيه بشكل جيد، ومن ثمة تسهيل إنجاز العملية التعليمية على أحسن صورة ممكنة.

جدول رقم (37) يبين شعور المبحوثين أثناء غياب مجموعة من الطلبة

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
أكثر راحة	6	63.33%
عادية	44	36.66%
المجموع	120	100%

تشير أرقام الجدول على الحالة التي تنتاب المبحوثين أثناء غياب مجموعة من الطلبة عن حضور حصة أو بعض الحصص، وهي الحالة التي انقسم فيها جمهور الدراسة على فئتين، أولهما وأكبرهما حجماً من حيث مستوى الردود المسجلة والتي بلغت 63.33% وصفت الأجواء بالأكثر راحة، في حين ذهب أصحاب الرأي الثاني والمقدر بـ 36.66% إلى اعتبار الأمر العادي، حيث لا يستشعرون أي تغيير عن الظروف التي يكون فيها جميع التلاميذ حاضرين داخل قاعات الدراسة. مجموع التلاميذ الحاضرين داخل قاعات الدراسة يعطي مساحات وفواصل مسافية أكبر بينهم كما تزيد سهولة الحركة ويتراجع حجم الضجيج الصادر من كل واحد من الحضور ويتحسن مستوى كميات الهواء التي تستبدل بجسم الإنسان، وهو ما يسهم في تقلص حجم التوتر والإزعاج الذي يحيط

بهم، في ينبع الموقف الآخر من عدم استشعار المبحوثين حقيقة لوجود أثر لضغوط كبيرة ومعقدة ناجمة عن الاكتظاظ والازدحام الصفي حتى يجعلهم تغير ذلك يستشعرون الفرق بينه وبين غيره.

جدول رقم (39) يبين أين يقضي المبحوثين فترات الراحة التي تتوسط الحصص:

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
داخل حجرة الصف	23	19.16%
في الفناء الرئيسي للمؤسسة	72	60%
قاعة الأساتذة	25	20.83%
المجموع	120	100%

تشير بيانات الجدول والذي يوضح أين يقضي المبحوثين فترات الراحة التي تتوسط الحصص إلى أن نسبة 19,16% منهم يقضون فترات الراحة داخل حجرة الصف أما نسبة 60% منهم وتقدر أعلى نسبة تشير إلى أنهم يقضون فترات الراحة التي تتوسط الحصص في الفناء الرئيسي للمدرسة في حين يفضل فيه ما نسبته 20,83% من المبحوثين، قضاء فترة الراحة هذه داخل قاعة الأساتذة. ويعني ذلك أنه في الوقت الذي يفضل فيه الأغلبية المكوث في فناء المدرسة فإن هناك نسبته مبعثرة أخرى تقدر ب 40% تقريبا نجدها تبحث عن بديل آخر خارج هذا الفضاء، وذلك لم يشهده من اكتظاظ وضغط شديد خلال الأوقات الرسمية المتاحة للتنفيس قليلا عن النفس، الأمر الذي يقلل من هامش الحركة فيه مما يضطر الكثير منهم إلى محاولة تفادي ذلك الوضع، أما بالبقاء في القاعات أو التوجيه نحو فضاء آخر مجاور كميدان للرياضة أو ما شابه، أما بالنسبة للرأي الغالب من جمهور المبحوثين فلا يمكن اعتبار كخيار بل هو أمر حتمي يتوجب التعامل معه.

جدول رقم (40) يوضح السبب الذي يؤدي بهم إلى قضاء الراحة في الأماكن المرغوبة

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
بعيد عن الضجيج	10	8.33%
لتنشق الهواء النقي والراحة	31	25.83%
للتواجد مع الأصدقاء	20	16.66%
للتقليل من الضغط والتوتر	40	33.33%
لتحضير الدرس	07	5.83%
للترويح عن النفس والتدخين	12	10%
المجموع	120	100%

تكشف النتائج للجدول عن السبب الذي يؤدي بالتلاميذ إلى قضاء الراحة في الأماكن المرغوبة، حيث أشار 8,33 % منهم إلى أنهم غالبا ما يقضون وقت الراحة في الأماكن المرغوبة للبقاء بعيدا عن الضجيج في حين 25,83 % آخرون أشاروا إلى أن السبب لقضاء وقت الراحة في هذه الأماكن يعود للراحة فقط، كما نجد أن اختيار التواجد مع الأصدقاء يأخذ نسبة 16,66% من الردود وبنسبة 33,33% وتعد أكبر قيمة وأكبر مجموعة من المبحوثين كان السبب لديهم يعود للتخفيف والتقليل من الضغط والتوتر وهذا ما يعني أن حجات الصف لها تأثير كبير في نفسية التلميذ وقابليته وتليها أقلية من المبحوثين وبنسبة 5,83% وتعد أقل قيمة كان السبب يعود لتحضير الدرس وآخر نقطة وبنسبة 10% من ردود المبحوثين أشاروا إلى أن السبب الذي يؤدي بالمبحوثين إلى قضاء الراحة في هذه الأماكن هو الأكل والشرب والتدخين للترفيه عن النفس.

جدول رقم (41) يبين ما إذا كان هناك شكوى وتذمر من الأساتذة إزاء أوضاع الصف

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
دائما	28	23.33%
أحيانا	35	29.16%
نادرا	20	16.66%
بدا	37	30.83%
المجموع	120	100%

تعتبر نتائج الجدول والخاصة بحقيقة مدى وجود شكواي وتذمر من أوضاع الصف من طرف الأساتذة، على أن ذلك يعد ميزة خاصة بـ 69.17 % منهم مع تفاوت في حجم تكرار ذلك من أستاذ على آخر حيث يعتبر 23.33 % من المبحوثين أن ذلك يتم بشكل دائم، في حين يذهب 29.16 % آخريين على أن ذلك يصدر في بعض الأحيان فقط، في الوقت نفسه الذي لا يخرج عن نطاق النادر بحسب 16.66 % من عينة الدراسة. أما الرأي النافي تماما لوجود مثل هذا النوع من الشكاوي فهو يشكل ما نسبته 30.83 % من المجموع الكلي للردود المسجلة.

والمرجعية الرئيسية لكل ذلك تعكس نمط شخصية كل أستاذ وقدرته على استيعاب الموقف المتكرر دوريا من عدمه، يعكس بالنسبة للرأي الأول، أم أصحاب الرأي الثاني فباعتمادهم بعدم جدوى الشكوى والاحتجاج لأن الأمر في النهاية لن يتغير منه شيء.

الجدول رقم (42) يبين ما إذا كانت الشكاوي خاصة بكل المواد الدراسية

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	19	22.89%
بعض	64	77.11%
المجموع	83	100%

تفصح نتائج الجدول عن رأي المبحوثين فيما يتعلق بمدى عمومية الشكاوي والتذمر الذي يبديه الأساتذة إزاء هذه الأوضاع الصفية من عدمه حيث يذهب 22.89 % من المبحوثين إلى التيسر بصحة الافتراض الأول، في حين يقرن حوالي 77.11 % آخرين ذلك ببعض الأساتذة وبعض المواد دون غيرها.

ومعنى ذلك أن نطاق الانزعاج الذي يتعرض له جميع مكونات العملية التعليمية (الأستاذ التلميذ) واسع. باعتبار تشابه الأوضاع والمعاناة التي يعيشونها بشكل يومي وأن الرأي المعبر عنه بعد ذلك ميزة خاصة ببعض المقاييس فقط ناتج من خصوصية بعض المقاييس والتي تقوم على عملية الفهم الأكثر كالرياضيات، تقديم مبادرة للتلاميذ لحل التمارين، من خلال الصعود إلى السبورة في كل مرة أو كما أسلفنا للفروق في شخصية كل أستاذ عن الآخر ومدى قدرته على تجاوز ذلك.

جدول رقم (43) يبين عدد انقطاعات الأستاذ وتدخله لفرض الهدوء في حجرة الصف

الاختبارات	التكرارات	النسبة المئوية
مرة واحدة	13	10.83%
2-3 مرات	25	20.83%
4-5 مرات	22	18.33%
أكثر من 5 مرات	60	50%
المجموع	120	100%

تشير بيانات الجدول إلى ردود المبحوثين إزاء تقديرهم لعدد مرات انقطاعات الأستاذ عن شرح الدرس وتدخله لإعادة فرض الانضباط والهدوء داخل الصف، في حيث أشار 10.83 % منهم إلى أن عدد الانقطاعات لا يتعد المرة الواحدة، في حيث ذهب 20.83 % منهم إلى أن عدد الانقطاعات فهي تتراوح ما بين 2 إلى 3 مرات وذلك في مقابل 18.33% أشاروا إلى أن انقطاعات الأستاذ ما بين 45

مرات، أما نسبة الردود التي حازت على أكثر إجابات المبحوثين والتي قدرت ب 50% فهي أكدت على أن عدد التدخلات يفوق أكثر من 5 مرات في كل حصة.

وذلك يعني أن كل تدخل يترتب عنه التوقف لمدة من الزمن قد تطول أو تقصر تبعاً لسبب ذلك الانقطاع وهو ما يؤثر على نفسية كل من الأستاذ والتلميذ معاً. حيث يفقد ذلك الانقطاع المتكرر الأستاذ الرغبة والحماس الذي كان ينتابه لأول مرة كما يؤثر على تركيزه الذهني وسلسلة الأفكار ويستهلك من الحجم الزمني المخصص لإنجاز الحصة. ويتأثر في مقابل هذا التلاميذ من خلال تأثر مستوى الشروحات المقدمة وعدم تسلسل الأفكار وتقليصها من التطبيقات، لصالح استكمال الدرس وهو ما يجعل من مجرى العملية التعليمية غاية في التعليم بالنسبة لكل من الأستاذ والتلميذ وتصبح محاولة فرض الهدوء والانضباط الصفي تشغل جزء معتبر من تفاصيل الأداء البيداغوجي الذي يجب القيام به في كل مرة.

النتائج الجزئية: تمكنا عملية قراءة وتحليل بيانات جداول المحور الثاني في استمارة الاستبيان، والخاصة بأثر التخصيص المساحي على انجاز العملية التعليمية، من الوقوف على النتائج الجزئية التالية:

، تشكو المدرسة الجزائرية من ارتفاع متوسط كثافة التلاميذ داخل حجرات الدراسة وذلك نتيجة عوامل عديدة كالمجانبة التعليم، وإجبارية التعليم، ارتفاع مستوى الوعي الثقافي والعلمي لدى الأسر معاً أدى إلى تدني مستوى التخصيص

المساحي المتاح للتلميذ الواحد إلى ما دون 2 متر. جراء بقاء مساحات القاعات ثابت عند مستوياته القديمة، وهو الأمر التي تكون له تداعياته السلبية على سير العملية التعليمية، وتزيد في تعقيد مهمة كل من المعلم والمتعلم في تقديم وتلقي المعرفة على الوجه الحسن لها.

، تراجع نصيب التلميذ الوارد من حجم التخصيص المساحي داخل قاعات الدراسة، يتسبب في إثارة نشاط حركي سلبي زائد لدى التلاميذ كنوع من التنفيس عن الضيق الذي يعانونه، مما يسهم في التأثير على سير الحصص الدراسية وانجاز العملية التعليمية في كل مرة، من خلال التشويش والفوضى وكثرة الانقطاعات التي تصاحب ذلك، من أجل إعادة الهدوء وفرض الانضباط داخل الحجرة الدراسية ، الاكتظاظ الصفي السائد داخل المباني المدرسية، وفي ظل عدم برمجة أشغال توسعة تسمح باستيعابه، دفع بالكثير من مدراء المدارس إلى بحث عن حلول ترقيعية تمكنهم من مجابهة هذا الوضع،

وذلك من خلال إدخال التعديلات علة بعض القاعات والغرف التي كانت مخصصة لأغراض أخرى وتحويلها إلى قاعات للدراسة بها في ظل غياب أدنى شروط المناسبة لذلك.

يؤثر الاكتظاظ الصفي السائد على مستوى التركيز الذهني لدى كل من المتعلم والأستاذ على حد سواء، ويقل من فرص الانتباه والمتابعة الجيدة لتفاصيل ومحتويات الدروس في كل المواد، بل وحتى عملية نقل تلك الدروس وكتابتها بشكل جيد ومقبول، ويجعل المعلمين يدخلون في رحلة البحث عن نظام تجليسي خاص، يحاولون به فرض الانضباط الصفي في أبسط صورته الممكنة، وهو ما يجعل الحديث عن المقاربات التربوية الحديثة كالمقاربة بالكفاءات أمر مؤجل إلى وقت لاحق غير معلوم الأجل.

النتيجة العامة: تبرز مضامين هذه الدراسة خاصة في شقها الميداني، جانب من المواصفات الفيزيائية للمباني المدرسية في الجزائر، ولاسيما ما تعلق منها بسمتي موضع التوقع هذه المباني، وكذا التخصيص المساحي الذي تتيحه لكل فرد فيها، وأثر هذان المعطيان على سير إنجاز العملية التعليمية حيث باتا يحتلان مكانة هامة بين مجموع العوامل والمؤثرات السلبية التي تلعب دور مثبط ومعرقل السيرورة العملية التفاعلية بين الأستاذ والتلميذ، بدلا من أن تلعب دور أكثر ايجابية في تعزيز أداء كل منهما، من خلال التجاوب والانسجام مع مواصفات ومعايير الفضاء المادي والمعماري المحيط بهما، وذلك بفعل استمرار هيمنة التفكير التقليدي والذي يقوم على الفصل بين المعطى الفني التقني والمعطى البيداغوجي في عملية تصميم وإنشاء هذه المباني، من خلال استمرار غياب كل المختصين في حقول التربية والتعليم عن المساهمة في بلورت التفاصيل السابقة الذكر، أين يتم في الغالب الاكتفاء بما هو موجود من عقارات شاغرة لأجل بناء مدرسي عليها ضمن مجالات توسع عمراني ما، وليس تخطيط مسبق وانتقاء عمدي بناء على مواصفات معينة . كما أن عملية تصميم المباني وتحديد حجم التخصيص المساحي الواجب استيفائه، يقوم على التقيد بالجنود دفتر شروط غير معين تبعا لمتطلبات المواقع الفعلية، مما يجعل المبنى المدرسي الناتج غير مستجيب للتحديات الآنية ولا مواكب التطورات الحديثة في مجال الدراسات التربوية ويكون الضحية في كل ذلك هي العملية التعليمية بمكوناتها المختلفة.

الخاتمة:

ما يمكن قوله في الأخير، هو أن الصورة الراهنة للمباني المدرسية في الجزائر قد لا تبدو سيئة من وجهة النظر التقنية البحتة. لكنها كذلك من وجهة نظر البيداغوجية، فالجزائر التي نجحت، على مدار 50 سنة من استرجاع السيادة الوطنية في بناء عدد هائل من المؤسسات التربوية من مختلف الأنماط والمستويات التعليمية. مما أهلها لرفع منتسبي هذا القطاع من المتمدرسين قد تجد نفسها خاسرة لرهان الارتقاء بجودة قطاع التعليم في حال عجزها عن التكفل بهذه الانشغالات والجوانب على الوجه الأكمل، الان ما يريده كل من الأستاذ والمعلم ليس صف أو مبنى شاغر فقط يجلس فيه ويزاول دراسته، بل هو محيط يشكل جزء من شخصيته يؤثر فيه ويتأثر به وينسجم معه مما يسمح بحسن سير العملية التعليمية وذلك حتى لا يزيد العجز المسجل في عدد المباني المدرسية بمختلف الأطوار الى عجز نوعي آخر، لأن التوجهات التي إنبتت عليها المنشآت التربوية الحديثة.

نرى في مبنى المدرسة جزء مهم من العملية البيداغوجية، الأمر الذي يستدعي مراجعة سريعة على الخيارات المتبعة في إستراتيجية قطاع التعليم في هذا الشأن، وذلك بإشراك كافة الفاعلين في هذا القطاع على رأسهم المعلم والتلميذ، باعتبارهم المتعاشين الأولين مع هذه الفضاءات المبنية، من أجل تحسين النماذج والأنماط المعتمدة ودفعها لمواكبة التطورات المسجلة بهذا الحقل، لأن بقاءهم بعيدا عن الاستشارة وعدم الإصغاء إليهم، بعد ذلك سيدفع بالوضع لأن يسوء أكثر في المستقبل، ويصبح الحديث مهما عن جودة العملية التعليمية أمر مؤجل إلى إشعار لاحق.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

أولا. الكتب

1. أبو عايد، ومحمد محمود أحمد: اتجاهات حديثة في القيادة التربوية الفاعلة، دار الأمل للنشر والتوزيع ، ط1، الأردن، 2006. 2. إحسان محمد حسن: مناهج البحث الاجتماعي، ط1، وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
3. أحمد إسماعيل جحا: إدارة بيئة التعليم والتعلم، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 2000. 4. أحمد بن مرسل: مناهج البحث وأدواته في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
5. الأحمد خالد طه: الجودة في تكوين المعلمين، دار الموسوعة العربية، دمشق، 2006. 6. أمل إبراهيم الخطيب: الإدارة المدرسية، دار قنديل، عمان، 2007.
7. بلقاسم سلاطينة وحسان الجيلالي: محاضرات في المنهج والبحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007م.
8. حكيمة رشدي احمد: المعلم كفاياته إعدادة تدريبيه، دار المعرفة ، دمشق، ط1، 1995م. 9. الجابر جابر عبد الحمىد: مدرسة القرن الحادي والعشرين، دار الفكر العربي، القاهرة، 2006. 10. خمس طعم الله: مناهج البحث وأدواته، مركز النشر الجامعي، قرطاج، 2004.
11. رافد الحريري: التخطيط الاستراتيجي في المنظومة المدرسية، ط1، دار الفكر للنشر، 2012.
12. صفاء المسلماني، علم الاجتماع التربوي: نظرة معاصرة، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2009.
13. عاطف صالح الصيفي: المعلم واستراتيجيات التعليم الحديث، دار أسامة للنشر، عمان، 2008.
14. عبد الخالق محمد عفيفي: الخدمة الاجتماعية في المجال المدرسي، المنصورة، 2008م.
15. عبد العزيز السيد: التقرير النهائي لمؤتمر إعداد وتدريب المعلم العربي، القاهرة، 1997م.
16. عبد الله محمد عبد الرحمان: علم اجتماع المدرسة، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1996م.
17. علي عسكر ومحمد الأنصاري: علم النفس البيئي: البعد النفسي للعلاقة بين البيئة والسلوك، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2004م.

18. غاستون نمو الارىه: إعداد المعلمين، ترجمة فؤاد شهين، منشورات عويدات، لبنان، 1999.
19. غي أودي: المباني المدرسية والاستخدام الناجح لمواردها، ترجمة أنطوان خوري، منظمة التعاون الاقتصادي والإنماء.
20. فاروق شوقي البوهي، التخطيط التربوي عملياته ومداخله وارتباطه بالتنمية والدور المتغير للمعلم، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2000.
21. فتحى عبد العزيز أبو راضي: الطرق الرياضية في العلوم الاجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الأزرايطه، 1997.
22. فوزي نور الدين: محاضرات في منهجية العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005/2004.
23. محمد الهادي عفيفي: فلسفة إعداد المعلم في مجتمع عربي جديد، بحث مقدم لمؤتمر إعداد وتدريب المعلم العربي، القاهرة، 1982م.
24. محمد حمدان: معجم مصطلحات التربية والتعليم، ط1، دار كنوز المعرفة، عمان، 2006. 25. محمد زياد حمدان: تقييم وتوجه التدريس كتاب للمعلمين والإداريين والمشرفين، دار التربية الحديثة، الفيحاء، 1993.
26. محمد عبد الرحيم عدس: المدرسة واقع وتطلعات، دار الفكر للطباعة، عمان، 1990. 27. محمد عطية الأبرشي: التربية والتعليم، دار الفكر العربي، القاهرة، 1993 م. 28. هالة مصباح البنا: الإدارة المدرسية المعاصرة، دار صفاء للنشر، عمان، 2012.
29. الهلالي الشربيني الهلالي: التخطيط الاستراتيجي وديناميكية التغيير في النظم التعليمية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2008.
- ثانيا. المقالات العلمية:
30. المقرن عبد العزيز بن سعد: المعايير القياسية والتصميمية في المباني المدرسية، مجلة البناء: التعليم والعمارة، الرياض، 1999م.
31. الشدي إبراهيم بن عبد العزيز: المنظمات الدولية والمبنى المدرسي، مجلة البناء التعليم والعمارة، الرياض، 1999م.

32. الزعير ابراهيم بن عبد الله بن عبد الرحمن، الخطيب، محمد بن شحات: البيئة المدرسية في محاور التقويم الشامل، النسخة الإلكترونية من صحيفة الرياض، العدد 14831، 2009م.
33. يحي علوان: التقويم والقياس التربوي ودوره في إنجاح العملية التعليمية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 11، جامعة محمد خيضر، بسكرة، مايو 2007.
- ثالثا. الملتقيات الوطنية والدولية
34. أحمد كمال الدين عفيفي: الارتقاء بالبيئة التعليمية للأطفال والشباب ضمن المنظومة العمرانية الشاملة للمدن، ورقة بحث مقدمة لمؤتمر: الأطفال والشباب في الشرق الأوسط، جامعة الأزهر، 2005.
35. عمر سلامة عمر، النمو العمراني المطرد للمدينة وملائمة موقع وكفاءة أداء المبنى المدرسي دراسة حالة إب اليمن، ورقة بحث مقدمة لمؤتمر "التصدي لتحديات التعليم"، دبي، مايو 2005.
36. قاسمي شوقي: المبنى المدرسي ودوره في الارتقاء ورقة مقدمة للمشاركة في الملتقى الوطني الثاني حول: واقع وأفاق إصلاح المنظومة التربوية بين التجارب المحلية والنماذج العالمية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2009م.
37. صالح محمد بن عبد الله وافق: تصميم مدارس البنين في المملكة العربية السعودية مع البيئة والمناخ المحيط بها، ندوة مدرسة المستقبل، 2000 م.
- رابعا. التقارير
38. الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، وثائق معايير الجودة لمباني مؤسسات التعليم قبل الجامعي، مصر، 2008.
39. اليونيسكو، المنشآت التربوية: معاييرها ومقاييسها ، التصميم والبناء والتكاليف، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، 1419 هـ.
40. رسالة الخليج العربي، التعليمية مقارنة بالمباني المدرسية الحكومية، السعودية، 2005. 41.
- وزارة التربية الوطنية، الدليل الخاص بمعايير المباني المدرسية، 1984، الجزائر، ص
13. خامسا. المذكرات

42. الطخيس إبراهيم عبد الله إبراهيم: مواصفات المبنى المدرسي النموذجي في مدارس وزارة المعارف في المملكة العربية السعودية حسب نموذج مكلييري "دراسة تقييمية"، جامعة الملك سعود، الرياض، 1415هـ.

43. إبراهيم طيبي، التوافق النفسي والاجتماعي للتلاميذ مع البيئة المدرسية، مذكرة لنيل شهادة ليسانس تخصص علم النفس المدرسي، جامعة سعد دحلب، البلدة.
المراجع باللغة الأجنبية

44. (Bowers & Bukett,1989;Colven1990, Lercher et al,2003 Boman &Enmarker;2004, Kantrowitz&Evans, 2004, Maxwell, 2003).

45. Bell et al., 2001; Earthman, 1986; Fowler, 1992; Fine, 1998)

مواقع إلكترونية

46. <http://www.onefd.edu.dz>

47. <http://www.tunisia-sat.com/vb/showthread.php?t=595638>

48URL. مسعد محمد زياد، خصائص النمو في المرحلتين المتوسط والثانوي:
:http://drmosad.com/index305.htm

49. (<http://www.vitamedz.com/Articles-96-338176-27-1.htm>)

50. <http://alkoli3a.yoo7.com/t451-topic>