

العلاقة بين ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة ومستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين

إعداد

أ/ فهد مدشوش مشري الغامدي
ماجستير التربية في القيادة التربوية، مدير مدرسة، الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الباحة،
المملكة العربية السعودية

د/ عبدالرحمن هشلول عبدالله المنتشري
أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك، كلية التربية، جامعة الباحة،
المملكة العربية السعودية

**مجلة الدراسات التربوية والانسانية .كلية التربية .جامعة دنهور
المجلد السادس عشر، العدد الرابع (أكتوبر) – الجزء الثالث، لسنة 2024م**

العلاقة بين ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة ومستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين

أ.فهد مدشوش مشري الغامدي
د. عبدالرحمن هشلول عبدالله المنتشري

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة وعلاقتها بمستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين من وجهة نظرهم، والكشف عن وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تعزى لاختلاف فئات المتغيرات (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية). وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة مكونة من محورين، أولهما يستقصي معرفة درجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة بأبعادها الثلاثة (نظام إدارة الجودة، ونظام إدارة البيئة، ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية) وفق مواصفات ISO، والمحور الثاني يستقصي معرفة مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (386) معلماً من معلمي مدارس التعليم العام للبنين بمنطقة الباحة. وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج من أهمها أن درجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة جاءت بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (1.13)، وكذلك مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين جاء بدرجة عالية وبمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (0.94). وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات استجابات عينة الدراسة سواءً لدرجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة أو مستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين تعزى لاختلاف المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تقدر بـ (0.76) بين درجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة ومستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات من ضمنها أهمية توسيع نطاق ممارسة نظام الإدارة المدمجة في المدارس، وزيادة تمكين مديري المدارس من ممارسة هذا النظام من خلال سياسات تنظيمية فعالة، وتضمين أبعاد هذا النظام بالخطط الإستراتيجية ومتابعة ذلك من خلال التقييمات الدورية.

الكلمات المفتاحية: نظام الإدارة المدمجة، دافعية الإنجاز، المدارس بمنطقة الباحة.

The relationship between the school principals' Practice of Integrated Management System in Al-Baha Region and the level of teacher's achievement motivation

Fahd Madchosh Meshri Al-Ghamdi
Master of Education in Educational
Leadership,
School Principal, General Administration of
Education in Al-Baha Region, KSA.
f.m.meshri@gmail.com

Dr. Abdulrahman Hashlul A
Almuntashiri
Associate Professor of Administration
and Educational Planning, Faculty of
Education, Al-Baha University, KSA.
ahalmontasheri@bu.edu.sa

Abstract:

The study aimed to reveal the degree of school principals' practice of the integrated management system in Al-Baha region and its relationship to the level of teacher's achievement motivation from their perspective, and to show statistically significant differences between the mean of the study sample's responses due to the different categories of variables, which are (academic qualification, number of years of experience, and educational stage). The descriptive correlational approach was used, and the study tool consisted of a questionnaire composed of two fields, the first one investigated the degree of school principals' practice of the integrated management system with its three dimensions, which are (Quality management system, Environmental management system, and Occupational Health and Safety management system) according to ISO specifications, and the second field investigated the level of teacher's achievement motivation. The sample of study was (386) teachers from boys' educational schools in Al-Baha region. The study reached several results, the most important of that is the degree of school principals' practice of the integrated management system was high, with (M=3.63, SD=1.13). Similarly, the level of teacher's achievement motivation was high, with (M= 4.10, SD=0.94). Also, the results showed no statistically significant differences at the level of ($\alpha \leq 0.05$) in the mean responses of the study sample, whether regarding the degree of school principals' practice of the integrated management system or the level of teacher's achievement motivation, due to the differences in the demographic variables of the study sample. In addition of that, the results also presented a strong, positive, and statistically significant correlation at the significance level ($\alpha \leq 0.05$), estimated at (0.76), between the degree of school principals' practice of the integrated management system and the level of teacher's achievement motivation. The study recommended a number of recommendations, which are the importance of expanding the scope of practicing the integrated management system in the schools, increasing the empowerment of school principals to practice this system through effective organizational policies, and the dimensions of this system must be including in strategic plans and following up on this through periodic evaluations.

Keywords: Integrated management system, Achievement motivation, schools in Al-Baha Region.

مقدمة:

يُعد التعليم الجانب الأساسي ونقطة الانطلاق في تحقيق نهضة المجتمعات، فبجودته وتميزه وتطوره تنهض المجالات الأخرى الاقتصادية والثقافية والتنمية التي يحتاج إليها الفرد والمجتمع، ويرتبط هذا التطور ارتباطاً وثيقاً بالمؤسسات التعليمية وبمن يعمل بها من الكوادر التعليمية والإدارية المؤهلة. وتمثل الإدارات التعليمية المتميزة والفاعلة المحرك الأساسي لضمان تحقيق التعليم لأهدافه وغاياته السامية، حيث يتوفر بالإدارات التعليمية الكثير من التنظيمات والوسائل المساعدة على زيادة فعاليتها والرفع من كفاءتها، كونها ركيزة أساسية من ركائز قوة النظم الاجتماعية المعاصرة، ويُعتمد عليها في العطاء والإبداع (العازمي، 2020). وتعتبر المدارس من أهم مرتكزات التعليم التي يعتمد على مخرجاتها في مؤسسات المجتمع الأخرى، مما جعل الاهتمام بهذه المدارس وبعملياتها وأنشطتها ومخرجاتها ذو أهمية كبيرة مما يستدعي متابعة المستجدات على صعيد المدارس لتحقيق هذه المدارس لأهدافها.

وفي هذا السياق فإن من أهم القضايا التنموية التي تشكل أساس تقدم المجتمعات وقدرتها على مواجهة ما يعترضها من التحديات العديدة والمتسارعة هو إعداد المعلم وزيادة دافعيته نحو الإنجاز بما يتناسب مع متطلبات القرن الحادي والعشرين (الزهراني وإبراهيم، 2012). وهذه الدافعية نحو الإنجاز لدى المعلمين تتأثر بعدد من العوامل التي تحد من كفاءة الفرد ومن ضمن هذه العوامل كما ذكر أبو شقدهم (2012) غياب الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصل عليه المعلمون، والتسيب الإداري وضياع ساعات العمل وعدم مشاركة العاملين في الإدارة، وبالتالي ضعف الشعور بالمسؤولية مما يؤدي إلى تدني مستوى الإنجاز لدى الموظفين. وكذلك ما توصلت إليه دراسة المنصور (2019) أن من أهم العوامل تأثيراً في دافعية المعلمين نحو الإنجاز تتمثل في انخفاض مستوى إشراك المعلمين في صناعة القرارات المتعلقة بالمدرسة. وكذلك ما أشار إليه (Alam & Farid, 2011) بأن دافعية المعلمين تتأثر ببيئة العمل وما تتطوي عليه من عوامل متعددة ومن ضمنها البيئة المدرسية. وبذلك يتضح أهمية دور مديري المدارس للقضاء على عوامل تدني دافعية الإنجاز لدى المعلمين وبالتالي رفع هذه الدافعية لتحقيق الأهداف المرسومة بالمدارس. حيث إن نجاح المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها ورسالتها يرتبط بالاستراتيجيات والأساليب الإدارية الحديثة التي يطبقها القائد داخل المؤسسة التعليمية، والتي يجب أن يوظفها لتحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة (الشمري واللوقان، 2018).

وبما إن معظم المؤسسات بما فيها المدارس تواجه تحديات كثيرة نتيجة التغيرات والتطورات العلمية والتقنية المتسارعة، وأمام هذه التغيرات أصبح من الأهمية بمكان استخدام الأساليب القيادية والإدارية الحديثة التي تمكن هذه المدارس من تحقيق أهدافها. كما أن درجة

نجاح هذه المؤسسات لم تعد تُقاس على أساس الأداء فقط، بل تُقاس كذلك على مقدار إسهامها في تحسين البيئة والمحافظة عليها وتحقيق جودة الخدمات ورضا المستفيدين، ومن أهم وأحدث الأساليب الذي من خلاله يتم خدمة هذه الاعتبارات التعليمية والبيئية والاجتماعية والصحية إلى جانب الاعتبارات الاقتصادية نظام الإدارة المدمجة (مقيح و رمضان، 2019). حيث قد استعانت المنظمات في العالم المتطور بالنظم الإدارية المدمجة وفق معايير ISO التي تساعد في العمل وتطور من أساليبه، ومن أبرزها ما هو مستمد من الأنظمة الإدارية الخاصة بإدارة الجودة ISO 9001 والإدارة البيئية ISO 14001 وإدارة الصحة والسلامة المهنية ISO 45001 حيث إن الحصول على شهادات المطابقة للمواصفات الدولية لنظام ISO من شأنه أن يعمل على إقامة نظام تطويري متكامل لإدارة الجودة والبيئة والسلامة المهنية في المنظمة، ومن ثم إمكانية تحقيق علاقة ارتباط قوية بين ممارسة هذا النظام وتحقيق الاستدامة في الأداء على مستوى المؤسسة (راشي، 2021).

وإنطلاقاً مما سبق، وحيث إن هناك عدداً من العوامل التي من الممكن أن يكون لها دور مهم في تحقيق المستوى العالي من دافعية الإنجاز لدى المعلمين، وقد يكون من بين هذه العوامل مدى ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة، والذي من خلاله بالإمكان تحقيق مستويات عالية من دافعية الإنجاز لدى المعلمين، وبالتالي تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمدارس.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تعد استئارة دافعية الإنجاز لفريق العمل كما ذكر (2012) Aloysius من التحديات التي تواجه أي قائد وتبرز كفاءته بمدى نجاحه الذي أمام هذا التحدي، فدافعية الإنجاز للفرد تستتار من خلال عوامل داخلية تخص الفرد نفسه كحاجات يرغب في تحقيقها، وكذلك في ظل ظروف ومناخ ملائم يوفره القائد عن طريق التعامل الجيد مع مواقف العمل المختلفة التي تواجهه يومياً. وحيث إن دور مدير المدرسة في تعزيز ورفع الدافعية للإنجاز لدى المعلمين من خلال ما يقوم به من ممارسات إدارية ذات صلة وارتباط مباشر بعمل المعلم يعتبر مدخل مهم لرفع الدافعية لدى المعلمين في إنجاز ما يوكل إليهم من أعمال. وإشارة إلى نتائج عدد من الدراسات السابقة التي ركزت على الكشف عن مستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين، ومنها دراسات كل من (الناشري وعطية، 2020؛ باعمر، 2018؛ العجمي، 2019) والتي توصلت إلى أن مستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين جاء بدرجة مرتفعة وأن هناك علاقة وارتباط بين درجة ممارسة أنماط القيادة ومنها القيادة التشاركية ومستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين، وكذلك ما توصلت له دراسة المنصور (2019) من أن من أهم العوامل تأثيراً في دافعية المعلمين نحو الإنجاز انخفاض مستوى إشراك المعلمين في صناعة القرارات المتعلقة بالمدرسة. ومن هذا المنطلق

تتضح أهمية دراسة العوامل التي تؤثر في رفع مستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين لما في ذلك من مردود إيجابي على الأداء المدرسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمدرسة. وحيث إن نظام الإدارة المدمجة وخصوصاً في ظل التطور الحالي على المستوى الإداري يعتبر من الأساليب الإدارية الحديثة لتحقيق أعلى جودة ممكنة بالمؤسسات المختلفة، وقد يكون لتطبيقه في المدارس أثر إيجابي في رفع مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين، وبذلك يتضح أن هناك فجوة بحثية ينبغي دراستها تتمثل في محاولة الكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة وعلاقتها بمستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين، وبهذا فإن مشكلة الدراسة الحالية تتمحور في الأسئلة التالية:

■ ما درجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة من وجهة نظر المعلمين؟

■ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية)؟

■ ما مستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين بمدارس منطقة الباحة من وجهة نظرهم؟

■ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لمستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية)؟

■ هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة ومستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة المتضمن أبعاد (نظام إدارة الجودة، ونظام إدارة البيئة، ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية)، وكذلك الكشف عن مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين، بالإضافة للكشف عن وجود علاقة ارتباطية بينهما، كما هدفت الدراسة إلى معرفة عما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على هذين المتغيرين تعزى لاختلاف فئات المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة الحالية من خلال الجانبين التاليين:

أولاً: الأهمية النظرية: حيث إن هذه الدراسة تربط بين متغيرين على قدر كبير من الأهمية في نجاح العملية الإدارية والتعليمية بالمدارس؛ فنظام الإدارة المدمجة أحد الأنظمة الاستراتيجية لتطوير التعليم ومواكبته للمستجدات والتكيف مع التغيرات المعاصرة. وكذلك البحث عن مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين يعتبر من الأمور المهمة لتحقيق أعلى مستوى من الإنتاجية. إضافة إلى ذلك ندرة الدراسات والأبحاث العربية - على حد علم الباحثين - في مجال دراسة نظام الإدارة المدمجة وتطبيقاته في المؤسسات التعليمية والتربوية بصفة عامة وفي المملكة العربية السعودية على بصفة خاصة، ولذلك تكون هذه الدراسة إضافة نظرية جيدة في مجال محاورها، ونتائج الكشف عن الربط بين هذين المتغيرين قد يكون مدخلاً لدراسات أخرى من خلال تصورات ورؤى علمية للاستفادة من العلاقة بينهما، وهو ما يثري مكتبة الإدارة التربوية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

يؤمل أن يستفيد المسؤولين عن التعليم بمنطقة الباحة من واضعي السياسات ومتخذي القرارات من نتائج هذه الدراسة وذلك في التعرف على واقع ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة وكذلك مستوى الدافعية لدى المعلمين، وبالتالي وضع الخطط اللازمة لتفعيل الجوانب التي تعاني من قصور إن وجدت. كما يؤمل أن تستفيد إدارات التدريب من نتائج الدراسة في إعداد دورات تدريبية وورش عمل وندوات لمديري المدارس ومعاونيهم والمعلمين سواءً في تطبيق نظام الإدارة المدمجة، أو ما يحتاجه المعلمون لتعزيز دافعية الإنجاز لديهم، كما يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية في إيضاح واقع تطبيق مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة لمساعدة الإدارات التعليمية والمكاتب التعليمية ومديري المدارس في تقديم الحلول المناسبة لمختلف الجوانب التنظيمية في تطبيق نظام الإدارة المدمجة لتحقيق مستهدفات المدارس.

مصطلحات الدراسة:

تناولت الدراسة الحالية المصطلحات الرئيسية التالية:

نظام الإدارة المدمجة (Integrated Management System)

يقصد بنظام الإدارة المدمجة كما ذكر شرف الدين (2019) أنه ذلك النظام الشامل الذي يجمع بين الأنظمة الموجودة في المؤسسة كافة سواء كانت خاصة بالجودة أو البيئة أو بالصحة والسلامة المهنية في نظام واحد يلبي مختلف الأهداف ويلغي التعقيدات التي يمكن أن تنشأ بين هذه الأنظمة.

ويقصد بنظام الإدارة المدمجة إجرائياً في هذه الدراسة أنه: نظام إداري يدمج بين ثلاثة أنظمة مهمة تتمثل في (نظام إدارة الجودة، ونظام إدارة البيئة، ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية)، بحيث ينتج عن هذا الدمج نظام متكامل يسمح بتقييم عمل مدارس منطقة الباحة باستمرار مع المراجعة والتحسين والتطوير المستمرة، مما يؤدي إلى إنتاجية عالية واتخاذ قرارات استراتيجية وتشغيلية مثلى، وتقاس درجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة في هذه الدراسة بمتوسط الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيبون على أداة الدراسة في محور ممارسة نظام الإدارة المدمجة.

دافعية الإنجاز لدى المعلمين (Teacher's Achievement Motivation)

عرف (Gemeda and Tynjala (2015) دافعية الإنجاز لدى المعلمين بأنها الميل والرغبة المستمرة في تعلم كل ما هو جديد، والتفوق والإنجاز، والتغلب على الصعاب التي تواجههم، وتوجيه هذا الميل والرغبة في تحقيق الأهداف المرغوبة والارتقاء بمستويات العلم. ويقصد بدافعية الإنجاز لدى المعلمين إجرائياً في هذه الدراسة التحفيزات المتنوعة التي ترفع من رغبة المعلمين بمدارس التعليم العام بمنطقة الباحة في التميز المهني والقيام بتنفيذ الأعمال الموكلة إليهم بفاعلية للوصول إلى مستوى أداء عالي، ويقاس مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين في هذه الدراسة بمتوسط الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيبون على أداة الدراسة في محور مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة في محاولة الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة بأبعاده الثلاثة (نظام إدارة الجودة، ونظام إدارة البيئة، ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية) وعلاقتها بمستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين، وتم تطبيقها على معلمي المراحل التعليمية الثلاث في مدارس التعليم العام للبنين بمنطقة الباحة خلال العام الدراسي 1444هـ.

الإطار النظري:

أولاً: نظام الإدارة المدمجة (Integrated Management System)

أ. مفهوم نظام الإدارة المدمجة

أشار شرف الدين (2019) أن المقصود بنظام الإدارة المدمجة ذلك النظام الشامل الذي يجمع بين كافة الأنظمة الموجودة في المؤسسة سواء كانت خاصة بالجودة أو البيئة أو بالصحة والسلامة المهنية وغيرها من الأنظمة الأخرى في نظام واحد يلبي مختلف أهداف هذه الأنظمة ويلغي التعقيدات التي يمكن أن تنشأ بينها، وبالتالي ربط مجموعة من الأجزاء في وحدة واحدة مع وضع جميع تطبيقات الإدارة في نظام واحد أو ربط العمليات المختلفة مع

بعضها البعض لحل مشكلة معينة أو تحقيق هدف محدد. وفي ذات السياق ذكر مقيم ورمضان (2019) أن نظام الإدارة المدمجة هو النظام الذي يتيح مجالات لإدارات مختلفة داخل المؤسسة من خلال الجمع بين متطلبات معايير لأنظمة متعددة ومتوافقة مع بعضها البعض من أجل إدارة المؤسسة بكفاءة عالية. كما بين (Adela 2015) أن المقصود بنظام الإدارة المدمجة النظام الإداري الذي يسمح باتخاذ القرارات الاستراتيجية والتشغيلية مع تطبيق جميع الجوانب الرئيسية التي تؤدي إلى فعالية وكفاءة المؤسسة من حيث الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية.

ويستخلص من التعريفات السابقة أن نظام الإدارة المدمجة يحتوي على عدد من الإجراءات والممارسات المتمثلة في نظام إدارة الجودة، ونظام إدارة البيئة، ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وما تحويه هذه الأنظمة من مكونات وفق مواصفات الأيزو ISO الدولية المعتمدة للمواصفات والمقاييس الحديثة.

ب. أبعاد نظام الإدارة المدمجة

من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت نظام الإدارة المدمجة، تبين أن معظم هذه الدراسات ركزت على ثلاثة أبعاد تعتبر مشتركة وأكثر تطبيقاً، وسوف نركز عليها هذه الدراسة وهي:

1. نظام إدارة الجودة (ISO 9001) Quality Management System

ذكر العتيبي (2022) أن نظام إدارة الجودة يتمثل في أبعاد التحسين المستمر، والاعتمادية والموثوقية، والجودة المدركة، وُبعد الأداء. ويعتبر هذا النظام كما أوضح ذلك الكعبي (2015) أنه أسلوب إداري يحقق تطوير أداء المؤسسات، والاهتمام بالعملية الإنتاجية منذ بدايتها إلى أن تصل للمستفيد مع تحقيق الرضا لجميع المستفيدين. وتكمن أهمية هذا النظام على مستوى المؤسسات التعليمية ومن ضمنها المدارس في الفوائد التي تعود على هذه المؤسسات، ومن أهم هذه الفوائد ما أشار إليه الهباد (2012) من تحسين الأداء في المؤسسة التعليمية، وضمان ثبات جودة الأداء من خلال مؤشرات ومعايير مقننة، وبالتالي جعل المدرسة تعتمد على مبدأ الوقاية أكثر من العلاج، والقضاء على الازدواجية في المهام بين أقسام الإدارة، والتركيز على التطوير النوعي والشمولي للخدمات التربوية، وتوفير المؤشرات المهمة في مجال تنمية الموارد البشرية من خلال التطوير المهني، والمنافسة للحصول على الاعتمادات المدرسية، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتلبية احتياجات المستفيدين من النظام التعليمي، وتحقيق أعلى قيمة في المخرجات. ويتضح مما سبق أهمية نظام إدارة الجودة في الاسهام في تجويد وقياس مؤشرات الأداء وتقديم التغذية الراجعة المناسبة داخل المؤسسة التعليمية بهدف التحسين والتطوير المستمر.

2. نظام الإدارة البيئية (ISO14001) Environmental Management Systems

يتمثل نظام الإدارة البيئية كما ذكر عيسى (2018) في الكفاءة البيئية من حيث التركيز على جودة الحياة والخدمات المقدمة للمستفيدين والموظفين، والفعالية البيئية من خلال تحسين نوعية الحياة وتخفيض حجم التأثيرات البيئية، والتقليل من استهلاك الموارد مما ينتج آثاراً اقتصادية ومردود عالي للمؤسسة. وكذلك بين خلفاوي (2016) أن نظام الإدارة البيئية جزء من نظام إدارة المؤسسة يتعلق بالهيكل التنظيمي والمسؤوليات والعمليات والإجراءات والموارد اللازمة لتنفيذ السياسة والأهداف البيئية للمؤسسة. كما أشار معاذ و الشيخ (2015) إلى أن هذا النظام عبارة عن معايير ومواصفات دولية من أجل تحسين عملية الاستدامة، والهدف منها هو تطوير نظام في بيئة العمل بشكل فعال يمكن تطبيقه في كافة المنظمات باختلاف أنواعها. وفي نفس السياق ذكر العزاوي (2015) بأن منظمة ISO عرفت نظام الإدارة البيئية بأنه جزء من النظام الإداري الشامل الذي يتضمن الهيكل التنظيمي ونشاطات التخطيط والمسؤوليات والإجراءات والعمليات والموارد المتعلقة بتطوير السياسة البيئية وتطبيقها ومراجعتها والحفاظ عليها. ولتطبيق وممارسة هذا النظام عدد من الفوائد من أهمها كما أشار لذلك زهواني (2015) وفرة التكاليف، والتقليل من استهلاك الطاقة والموارد الأخرى، حيث يؤدي ذلك إلى انخفاض أعباء النقل والتخزين نتيجة التقليل من مدخلات المواد الأولية، وكذلك الوفورات في التكاليف التشغيلية، مما ينتج عنه تحسين فرص الحصول على رأس المال وتحسين الرقابة على التكاليف. وذكر عبادي (2014) أن أهم فوائد تطبيق نظام الإدارة البيئية تتمثل في زيادة كفاءة العمليات من خلال استخدام الموارد المالية ذات الجودة العالية والتي تؤدي للتقليل من الهدر وتحسين الأداء البيئي، واكتساب ميزة تنافسية، وتحسين صورة المؤسسة، وكذلك إيجاد نظام يتصف بالشمولية والتكامل بين جميع العمليات، وإيجاد مناخ تنظيمي يشجع على بناء علاقات جيدة بين العاملين. ويتضح مما سبق أن نظام الإدارة البيئية يوفر إرشادات متنوعة عبر مجموعة من الممارسات والأنشطة للمحافظة على البيئة الداخلية للمؤسسة والخارجية للمجتمع وفق مواصفات ISO الدولية المعتمدة، وبالتالي المؤسسات تكثف جهودها باستمرار لتوفير المتطلبات المتنوعة لإيجاد أنظمة بيئية متميزة تضع حماية البيئة وتطويرها ضمن أهم أهدافها وأولياتها.

3. نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية (ISO 45001) Occupational Health and Safety Management system

يمثل نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية نظام بيئة العمل الآمنة والصحية من خلال توفير إطار يسمح للمنظمة بتحديد ومراقبة المخاطر التي تهدد السلامة والصحة المهنية في المنشأة، والحد من احتمال وقوع حوادث، والمساعدة على الامتثال مع التشريعات والقوانين وتحسين الأداء العام للسلامة والصحة المهنية بالمنشأة (هيئة المواصفات والجودة، 2022).

وأشار (2009) Jozef أن نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية جزء من نظام الإدارة الكلي للمؤسسة يهتم بوضع وتنفيذ سياسة الصحة والسلامة المهنية وتحقيق أهدافها وإدارة المخاطر التي تواجه المؤسسة وعمالها. وفي هذا الإطار يتضح أن نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية عبارة عن جزء من النظام العام للإدارة، يهدف إلى تسهيل تطبيق أنظمة الصحة والسلامة المهنية المرتبطة بأنشطة المنظمة. وفي هذا السياق، ذكر كافي (2014) أن هذا النظام يتضمن مجالين مهمين هما مجال الصحة المهنية الذي يهتم بالظروف والعوامل التي تؤثر على صحة العاملين والأفراد المتواجدين بمكان العمل، والمجال الآخر مجال السلامة المهنية والذي يحتوي على جميع الإجراءات والخدمات التي تقدمها الإدارة في منظمة ما بهدف حماية جميع عناصر الإنتاج فيها من الضرر والحوادث، وفي مقدمة هذه العناصر يأتي العنصر البشري الذي تعمل إدارة المؤسسة على حمايته من إصابات العمل وأمراض المهنة. والمتضمن في أهداف نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، يجد أن هناك عدد من الأهداف لهذا النظام منها ما ذكره العزاوي (2015) وحددها في الحماية من المخاطر المتمثلة في إزالة الخطر من منطقة العمل أو تقليله، وتوفير المعدات الوقائية الشخصية والتدريب على كيفية إدارة الازمات. وعطفاً على ماتم ذكره، فإن نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية يعتبر من الأنظمة المهمة في أية منظمة لتوفير بيئة عمل آمنة خالية من المخاطر والمشاكل الصحية، والمحافظة على صحة وسلامة العاملين والمستفيدين في المؤسسة، والعمل على تقليل المخاطر، وتفعيل برامج الصحة والسلامة باستمرار. وتأسيساً على ما تم استعراضه حول أبعاد نظام الإدارة المدمجة يتضح أن أبعاد هذا النظام الثلاثة (نظام إدارة الجودة، ونظام الإدارة البيئية، ونظام إدارة السلامة والصحة المهنية) تعمل كمنظومة متكاملة ذات هياكل تنظيمية متوافقة مع أهداف المنظمة، وتستخدم بها كافة المفاهيم الحديثة في التخطيط من أجل التحسين والتطوير المستمر للوصول إلى فوائد داخلية للمنظمة وخارجية للمستفيد والمجتمع، وينبغي أن يتم التنفيذ بطريقة متناسقة ومكاملة لبعضها البعض في جميع الإجراءات بالمؤسسة التعليمية بحيث تتمكن المؤسسة من تلبية احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة ذات الصلة بها.

ج. أهمية تطبيق نظام الإدارة المدمجة:

أشار شرف الدين (2019) بأن تطبيق المؤسسات لنظام الإدارة المدمجة له مزايا عديدة تتمثل في رفع الأداء ومنافسة المؤسسات الأخرى، وزيادة الإهتمام بالأطراف ذات المصلحة، وكذلك توحيد السياسات والإجراءات مع بعضها البعض، ووضع أهداف وغايات متوازنة مع أولويات عمل المؤسسة، والتغلب على المشاكل المشتركة، ممايساعد على تحقيق الجودة الشاملة والأداء الإداري المتميز، وخلق نظام إداري يسمح بتحقيق الفعالية والكفاءة والمرونة للتكيف مع المتطلبات الجديدة، وتطوير نظرة شاملة تساعد العاملين في صقل

مهاراتهم بما يتناسب مع أهداف المؤسسة. وعلى هذا النحو، ذكر عز الدين (2019) أن فوائد نظام الإدارة المدمجة تتمثل في الفوائد المتعلقة بالجوانب التنظيمية كزيادة الكفاءة التشغيلية بتوحيد الهياكل التنظيمية، وتحسين الجهود وتبادل المعلومات، والقضاء على الازدواجية بين إجراءات النظام ، وبالتالي تحسين جودة العمليات الإدارية، بالإضافة للفوائد المتعلقة بالجوانب المالية كتخفيض التكاليف والترشيد المالي، وفي المقابل تتمثل الفوائد المتعلقة بالجوانب البشرية في إنشاء صورة متميزة للمؤسسة بين الموظفين والمستفيدين، وتأهيل الأفراد العاملين حول الأهداف المشتركة، وكذلك زيادة التحفيز بإشراك الموظفين والاهتمام بتدريبهم. وفي ذات السياق، ذكر (Durand 2016) بأن نظام الإدارة المدمجة فعال في تنظيم واستخدام الموارد، وإدارة العلاقات واتخاذ القرارات بناءً على الأدلة، وإدارة المخاطر والوقاية من المشاكل قبل حدوثها، والاهتمام بالمستفيدين. ويظهر مما سبق بأن أهمية نظام الإدارة المدمجة تتمثل جلياً في الفوائد التي تعود على المؤسسة والعاملين بها وأصحاب المصلحة المستفيدين، وذلك من خلال ما يتيح هذا التكامل بين الأنظمة الثلاثة من مساعدة سياسة المنظمة في تحديد الأهداف وتطوير الوسائل لتحقيق الغايات من خلال الدمج بين عدة أنظمة.

ثانياً:دافعية الإنجاز لدى المعلمين (Teacher's Achievement Motivation) أ. مفهوم دافعية الإنجاز

أوضح السعود (٢٠٠٩) بأن الدافعية قوى داخلية تستثير حماس الفرد وتحرك سلوكه باتجاه معين لتحقيق هدف أو نتيجة والتخطيط لذلك. بينما عرف (Aloysius 2012) الدافعية للإنجاز بأنها الثقة في النجاح من خلال المثابرة والالتزام الوظيفي، والتي تؤدي في نهاية الأمر إلى القيام بمهام صعبة في العمل، واستثارة دافعية الإنجاز لفريق العمل يعد من التحديات التي تواجه أي قائد وتتحدد كفاءته بمدى النجاح الذي يحرزه أمام هذا التحدي، ودافعية الإنجاز للفرد تستثار من خلال عوامل داخلية تخص الفرد نفسه كحاجات يرغب في تحقيقها. وفي إطار المؤسسات التعليمية ومنها المدارس يرى مسغوني(2014) أن الدافعية لدى المعلمين تمثل الأداة الأمثل التي تحفز المعلمين على أداء واجباتهم وإنجاز المهام التعليمية من خلال الكشف عن الصعوبات والمشكلات التعليمية التي تواجههم والقدرة على السيطرة والتغلب عليها ومعالجتها. وفي هذا السياق، أكد (Durksen and Daniels 2017) من أن العملية التعليمية تسعى بشكل مستمر إلي تمكين وتشجيع المعلمين إلي بذل قصارى جهودهم داخل الصف الدراسي للوصول إلي حلول للمشكلات التي تواجههم، والخروج بتصورات وأفكار جديدة قد تثري العلم والمعرفة لديهم وتنمي تفكيرهم الإبداعي. ويستخلص مما سبق أن الدافعية للإنجاز لدى المعلمين قوى داخلية لدى كل فرد منهم توجهه لتحقيق هدف معين، وترتبط بمجموعة من الأبعاد المهمة الأخرى مثل القوة والسلوك والمثابرة لتحقيق الأهداف المرجو تحقيقها للمدرسة.

ب. بعض النظريات التي تفسر دافعية الإنجاز

يوجد عدد من النظريات التي فسرت الدافعية للإنجاز ومن أهم هذه النظريات نظرية ماسلو (التدرج الهرمي للحاجات) حيث تعد هذه النظرية كما ذكر البار (2014) من أشهر النظريات التي ناقشت موضوع الدوافع، وبناءً على هذه النظرية فإن رغبة الفرد في سد احتياجاته غير المشبعة، تعمل على توجيه سلوكه. ومن هذه النظريات كذلك نظرية ماكلياند حيث أشارت عثمان (2010) إن هذه النظرية تمثل نظاماً شبيكياً من العلاقات المعرفية والانفعالية الموجهة أو المرتبطة بالسعي من أجل بلوغ مستوى الامتياز والتفوق، وتتبع هذه النظرية من الرغبة الكبيرة في اكتشاف دافع الإنجاز عند مشاهدة أفراد وهم يؤدون أعمالهم ومدى السعادة التي يحصلون عليها من إنجازهم لأهدافهم. كما طور جون وليام أتكينسون نظرية الدافع للإنجاز في ضوء منحني التوقع والقيمة في محاولة لفهم دافع الإنجاز لدى الأفراد، وتعتبر هذه النظرية كما ذكر زكريا (2012) من أكثر النظريات ارتباطاً بالدافعية والتي أكدت إلى أن معظم التحليلات المتعلقة بإنجازات الأفراد يتم تحديدها بشكل قريب من خلال عاملين، توقع النجاح، والقيم الموضوعية للمهام. كما يرى هيرزبرج في نظرية العاملين أن الموظفين يمكن تحفيزهم من خلال عاملين، أحدهما المحفزات الداخلية وهي التي يسميها هيرزبرج العوامل الأساسية مثل الاستقرار الوظيفي وعدالة المنظمة والمركز الوظيفي والدخل المادي الكافي والعلاقات الاجتماعية، والعامل الثاني يسميه هيرزبرج مجموعة الحوافز وتشمل العمل والتقدير وفرص النمو والإنجازات وتحمل المسؤوليات (Greenberg & Baron, 1999). ومما سبق يظهر أن هناك عدد من النظريات التي أهتم أصحابها ببيان عدد من العوامل المهمة في دافعية الأفراد للإنجاز وأن تلك العوامل تعمل على تحقيق الأهداف سواء على المستويات الفردية أو على مستوى المنظمات.

ج. أهمية دافعية الإنجاز لدى المعلمين:

يعد موضوع الدافعية من أكثر الموضوعات أهمية ودلالة على المستويين النظري والتطبيقي، وقد شغلت دافعية الإنجاز اهتمام العلماء نظراً لأهميتها في بناء الفرد والمجتمع، حيث بين البار (2014) أن الدافعية للإنجاز تؤدي دوراً مهماً في مستوى الفرد وإنتاجيته في مختلف الأنشطة والمجالات التي يؤديها، وهي مطلب يسعى له جميع أفراد المجتمع، وكل منظمة تريد أن تحقق نجاحاً اقتصادياً مهماً، وتعتبر عن مدى سعي الفرد واجتهاده ومثابرتة من أجل تحقيق مستوى عالٍ من الأداء كما تعبر عن مختلف التحديات التي يقوم بها الفرد من أجل تحقيق أهدافه. وذكر (Nyakundi 2012) بأن دافعية المعلم ذات أهمية كبيرة في اكتسابه وإغناء سلوكه بالطاقة المحركة للتقدم والإنجاز، حيث تعتبر المحرك الرئيس الذي يثير نشاطه، ويعمل على جمع الطاقة اللازمة لتوجيهه لبذل مزيد من الجهد، حيث تكمن أهمية هذه الطاقة بإزالة التوتر الذي يشعر به المعلم وتحافظ على اتزانه، وتتمثل أهمية دافعية المعلمين نحو

الإنتاج عن طريق إشراكهم في عملية صنع واتخاذ القرارات، وتحفيزهم بالحوافز سواء المادية أو المعنوية، لتشجيعهم على الاستمرارية والتقدم في تطوير أدائهم الوظيفي، والذي ينعكس بدوره إيجابياً على رضاهم الوظيفي وشعورهم بالولاء والانتماء لبيئة العمل وينمي المواهب والإبداع لديهم.

كما صنف (Klassen and Daniels 2012) أهداف دافعية الإنجاز لدى المعلمين إلى ثلاثة أهداف، الهدف الأول استثارة السلوك (Excitability of Behaviour) حيث مستوى الدافعية المثير الرئيسي الذي يحث المعلم ويدفعه للتعليم وبذل المزيد من الجهد، ويجب أن لا يكون هذا المستوى منخفضاً لأن ذلك يؤدي إلى الملل وعدم الاهتمام، فالدافعية نحو التعليم هي المحرك والباعث الرئيسي للتعليم والبحث عما هو جديد في البيئة التعليمية، بينما الهدف الثاني التوجيه (Orientation) حيث تهدف الدافعية إلى جعل المعلم يقارن بين البيئة التعليمية الحالية والهدف الذي يطمح لتحقيقه وهو تحسين التعليم والنهوض به، من أجل جعل العملية التعليمية عملية ممتعة ومشوقة، والهدف الثالث الاستمرارية (Continuity) حيث تهدف الدافعية إلى الاستمرار وديمومة جذب انتباه المعلم نحو التعليم والتعرف واكتساب المعلومات والمفاهيم الجديدة والبحث عن كل ما هو جديد ومحاولة اكتشافه. ومن خلال ما سبق يتضح أن دافعية الإنجاز تعتبر أحد الجوانب المهمة في منظومة الدوافع الإنسانية لجميع الأفراد العاملين بالمؤسسات المتنوعة، ولذلك تم الاهتمام بدراساتها في مختلف المجالات، نظراً لأهميتها في توجيه سلوك الفرد، كما تعتبر مكوناً أساسياً يسعى الفرد من خلاله لتحقيق ذاته وتأكيدا وتحقيق أهداف مؤسسته.

د. عوامل تدني دافعية الإنجاز لدى المعلمين:

بالاطلاع ومراجعة عدد من الدراسات والأبحاث ذات الصلة بتدني دافعية الإنجاز لدى المعلمين يتضح أن هناك عدد من العوامل التي قد تؤدي إلى هذا التدني، ومنها الضغوط الكبيرة التي تواجه المعلمين في القيام بأعباء العمل كما أشار لذلك (Ushuri 2016) الأمر الذي يقلل من دافعتهم نحو التعليم، وبالتالي تدني جودته، لهذا يجب تقديم وسائل وطرق تعليمية تهدف الي إعداد المعلم لأعلى مستوى ممكن من خلال توفير جميع السبل والإمكانيات التي تعمل على زيادة دافعيته نحو التعليم والعطاء. وأضاف العياصرة (2017) بأنه على الرغم من إبداع المعلمين وتميزهم إلا أن ذلك يضمحل تحت ضغوطات العمل الهائلة، الأمر الذي أضعف لدى بعضهم الإبداع والعطاء، وانعكس بالسلب على مخرجات العملية التعليمية. كما حدد الشبلي (2014) عدداً من الأسباب لتدني دافعية المعلمين ومن أهمها قلة فرص التقدم الوظيفي والنمو المهني للمعلمين والذي يمثل مدى انتفاع المعلمين من الخبرات والمواقف التي قد يواجهونها والتي قد تؤدي إلي إعادة تشكيل نموهم من النواحي المعرفية والمهارية بحيث يصبحون ذوي

كفاءة وإلمام، وكذلك عملية الترقى المتمثلة في الإقرار بأن المعلمين على مستوى ملائم من الكفاءة للقيام بأعمال أكثر صعوبة وتولي مسؤوليات أكثر تعقيداً وبغياب أحد هذه الأمور يكون المعلمين غير أكفاء مما يقلل من دافعيتهم نحو التعليم. وأكد أبو شقدهم (2012) أن دافعية الإنجاز تتأثر بعوامل كثيرة تحد من كفاءة الأفراد وهي غياب الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، والتسيب الإداري وضيق ساعات العمل، وعدم مشاركة العاملين في الإدارة يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية مما ينتج عنه تدني مستوى الإنجاز لدى الأفراد العاملين. كما أشار (Alam and Farid, 2011) أن دافعية المعلمين تتأثر ببيئة العمل وما تنطوي عليه من عوامل شخصية واجتماعية داخل البيئة المدرسية ويشمل ذلك البيئة الصفية والأوضاع الاجتماعية والاقتصادية وسلوك الطلاب وإجهاد الامتحانات. ويتضح مما سبق أن هناك عدد من العوامل التي تؤدي لتدني دافعية الإنجاز لدى المعلمين مما ينعكس على أدائه بشكل ملحوظ، وهذه العوامل تتباين من حيث ارتباطها بضغط العمل، أو التقدم الوظيفي، أو غياب الأساليب الإدارية المناسبة، ومنها ما هو مرتبط ببعض العوامل داخل البيئة المدرسية ذاتها، مما يجعل من الأهمية بمكان التغلب على هذه العوامل ومعالجتها لتحقيق أعلى مستوى ممكن من الدافعية للإنجاز لدى المعلمين.

ومن خلال استعراض عدد من المحاور الفرعية في المحور الخاص بالدافعية للإنجاز لدى المعلمين يستخلص أن جانب دافعية الإنجاز لدى المعلمين وتحفيزهم جانب مهم جداً في إكساب المعلمين الرضا الوظيفي وشعورهم بالانتماء لبيئة العمل وبالتالي زيادة الانتاجية لديهم وتحقيق المهام التعليمية.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بمحور نظام الإدارة المدمجة

أجرت الزهرة وزواوية (2021) دراسة هدفت لتوضيح دور نظام الإدارة المدمج بين واقع المؤسسات وتحسين الأداء، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (50) من العاملين بشركة صوديا حسانوي بالجزائر، وتوصلت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين نظام الإدارة المدمج وتحسين الأداء للعاملين، وبالتالي هناك مستوى تأثير عالي لممارسة أنظمة الجودة والحماية البيئية على تحسين الأداء للعاملين. وكان الغرض من دراسة راشي (2021) الكشف عن أثر توطيق النظام المدمج للإدارة المتضمن في الجودة، والبيئة والسلامة المهنية على الأداء الكلي المستدام لشركة فرتيال Ferial، وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (38) من أعضاء الشركة، وأظهرت النتائج وجود دلالة ارتباط احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين نظام الإدارة المدمجة والأداء الكلي

المستدام للشركة، وأن درجة تأثير نظام الإدارة المدمجة على الأداء المستدام للشركة جاء بدرجة عالية. كما هدفت دراسة العازمي (2020) إلى وضع تصور مقترح لنظام الإدارة المتكاملة بالمدارس الثانوية الحكومية بدولة الكويت، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة والمقابلة واستمارة الاستطلاع كأدوات لجميع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (350) من العاملين بمدارس الكويت، وتوصلت الدراسة إلى توافر عناصر نظام الإدارة المتكاملة وهي الجودة، والبيئة، والصحة والسلامة المهنية بالمدارس بدرجة متوسطة، وتم وضع تصور مقترح لنظام الإدارة المتكاملة بالمدارس. كما أجرى عز الدين (2019) دراسة للتعرف على أثر تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة على الأداء البشري في المؤسسات الصناعية الجزائرية، وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (220) موظفاً من العاملين بالمؤسسات الصناعية، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى تأثير عالي لنظام الإدارة المدمجة على الأداء الشامل ووجود علاقة ارتباط عند مستوى الدلالة (0.05) بين نظام الإدارة المدمجة والأداء الكلي المستدام للأفراد العاملين في المؤسسات الصناعية.

بينما هدفت دراسة شرف الدين (2019) للكشف عن تحليل العلاقة بين تطبيق نظام الإدارة المدمجة في المؤسسات الجزائرية كمدخل للأداء الشامل، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والسببي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (178) موظف ، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة تأثير معنوية عالية لنظام الإدارة المدمجة على القيادة، القيم، الموارد، العمليات والأطراف ذات العلاقة؛ وتوصلت نتائج الدراسة لوجود علاقة ارتباط موجبة عند مستوى الدلالة (0.05) بين الإدارة المدمجة والأداء الشامل، وتأثير عالي لنظام الإدارة المدمجة على الأداء الشامل. وأجرى مقيم ورمضان (2019) دراسة هدفت لقياس متطلبات تطبيق نظام الإدارة المدمجة وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (190) من العاملين بالمؤسسة الصناعية بسكيكدة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين تطبيق نظام الإدارة المدمجة والتنافسية المستدامة في المؤسسة. أما دراسة (Jozef, 2009) فقد أخذت منحى وصف الخطوات الأساسية المتعلقة بتطوير نظام الإدارة المدمجة بالاعتماد على المواصفات الثلاثة (نظام إدارة الجودة، ونظام الإدارة البيئية، ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، وتم تنفيذ هذه الطريقة بنجاح في عشرين مؤسسة سلوفاكية، واستخدمت الدراسة التجربة العملية أداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية وذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين نظام الإدارة المدمجة وأداء المؤسسات السلوفاكية.

ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بمحور دافعية الإنجاز لدى المعلمين

هدفت دراسة الناشري وعطية (2020) إلى التعرف على الأنماط القيادية لمديري مدارس المرحلة الثانوية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى المعلمين بمدارس محافظة القنفذة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (150) معلماً، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة الأنماط القيادية لمديري المدارس وكذلك مستوى دافعية الإنجاز للمعلمين جاء كلاهما بدرجة كبيرة، وأن هناك ارتباطاً طردياً قوياً دال إحصائياً بين درجة ممارسة أنماط القيادة ومستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين. كما أجرى العجمي (2019) دراسة هدفت للكشف عن درجة ممارسة قادة مدارس التعليم العام في محافظة شروره للقيادة التشاركية وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى المعلمين، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (162) معلماً ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى توفر دافعية الإنجاز لدى المعلمين بدرجة كبيرة، كما توصلت النتائج إلى وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين ممارسة القيادة التشاركية ودافعية الإنجاز لدى المعلمين.

بينما دراسة المنصور (2019) هدفت إلى التعرف على أبرز عوامل البيئة المدرسية المؤثرة في دافعية المعلمين نحو الإنجاز من وجهة نظر معلمي التعليم العام في المملكة العربية السعودية وذلك من خلال دراسة الواقع لعوامل البيئة المدرسية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينتها من (702) معلماً ومعلمة تم اختيارهم عشوائياً من خمس مناطق تغطي جغرافية المملكة العربية السعودية (الشرقية والغربية والوسطى والشمالية والجنوبية)، وتوصلت الدراسة إلى أن من أهم العوامل التي تؤثر سلباً في دافعية المعلمين نحو الإنجاز انخفاض مستوى إشراك المعلمين في صناعة القرارات المتعلقة بالمدرسة، وكذلك انخفاض مستوى توفر الوسائل التعليمية في المدارس والتي تساعد لتقديم أداء أفضل. وفي المقابل كان الغرض من دراسة (Ates and Yilmaz 2018) معرفة مستويات دافعية العمل لمعلمي المدارس الابتدائية العاملين في إسطنبول بتركيا، وقد استخدمت الدراسة المنهج المسحي الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (371) معلماً ومديراً، وقد تم استخدام مقياس تحفيز العمل من خلال الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن متوسط الدرجات التي حصل عليها معلمو المدارس الابتدائية من مقاييس تحفيز العمل كان منخفضاً.

كما أجرت باعمر (2018) دراسة هدفت للتعرف على الأنماط القيادية لمديري المدارس بمحافظة ظفار العمانية وعلاقتها بدافعية الإنجاز للمعلمين في ضوء نظرية هيرسي وبلاشر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (199) معلماً ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن دافعية الإنجاز لدى

المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين ممارسة الأنماط القيادية لمديري المدارس ومستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين. كما هدفت دراسة القطيش والشرفات (2017) إلى التعرف على مستوى دافعية الإنجاز لدى معلمي الصفوف الثلاثة الأولى في مدارس البادية الشمالية الشرقية بدولة الأردن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (178) معلماً ومعلمة، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن مستوى دافعية الإنجاز للمعلمين كانت بدرجة متوسطة.

ثالثاً: التعليق على الدراسات السابقة

بالنسبة لمنهج الدراسة المستخدم فقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسات كل من (العازمي، 2020؛ راشي، 2021؛ عز الدين، 2019؛ الناشري وعطية، 2020) في استخدام المنهج الوصفي الارتباطي. وبالنسبة لأداة الدراسة المستخدمة فقد تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، وكان الاختلاف فقط مع دراسة العازمي (2020) التي استخدمت أداة الاستبانة والمقابلة معاً لجمع البيانات. ومن حيث مجتمع الدراسة اختلفت الدراسة الحالية مع دراسات المحور الأول نظام الإدارة المدمجة حيث طبقت هذه الدراسات على العاملين في المؤسسات والمنظمات الصناعية ما عدا دراسة (العازمي، 2020) التي طبقت على مجتمع المعلمين بالمدارس، واتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بالمحور الثاني مستوى دافعية الإنجاز حيث كان مجتمع الدراسة بها المعلمون ما عدا دراسة (Ates and Yilmaz (2018) حيث كانت عينة الدراسة معلمين ومديرين. وتميزت هذه الدراسة في هدفها الذي ركز بصفة أساسية على تحديد درجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة، ومعرفة مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين، بالإضافة إلى معرفة العلاقة الارتباطية بين هذين المتغيرين.

منهج الدراسة وإجراءاتها:

أولاً: منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي باعتباره الأنسب للدراسة الحالية لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث عرف ملحم (2017) هذا المنهج بأنه المنهج الذي يهتم بالكشف عن العلاقة بين متغيرين أو أكثر لمعرفة مدى الارتباط بين هذه المتغيرات والتعبير عنها بصورة رقمية، وإيجاد قيمة تلك العلاقة من خلال ما يسمى بمعامل الارتباط.

ثانياً:مجتمع وعينة الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي مدارس التعليم العام للبنين بمنطقة الباحة في المراحل التعليمية الثلاث والبالغ عددهم (3867) معلماً وفقاً لإحصائية الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الباحة للعام الدراسي 1444هـ. وقد تم توزيع أداة الدراسة على كامل مجتمع الدراسة، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (386) استبانة بعد استبعاد العينة الاستطلاعية التي بلغت (30) استبانة، وهذه العينة ممثلة وصالحة لإجراء الدراسة حسب جدول كريجشي ومورجان (Krejcie and Morgan,1970)، ويوضح الجدول (1) خصائص أفراد عينة الدراسة:

جدول 1 خصائص أفراد عينة الدراسة الديمغرافية(ن=386)

المتغير	الفئات/المستويات	العدد	النسبة المئوية%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	289	74.9 %
	دراسات عليا	97	25.1 %
عدد سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	87	22.5 %
	10 سنوات فأكثر	299	77.5 %
المرحلة التعليمية	المرحلة الابتدائية	95	24.6 %
	المرحلة المتوسطة	93	24.1 %
	المرحلة الثانوية	198	51.3 %

يتبين من الجدول (1) أن الأغلبية من أفراد عينة الدراسة فيما يخص متغير المؤهل العلمي وبنسبة (74.9%) هم من فئة البكالوريوس، وفيما يخص متغير عدد سنوات الخبرة فإن النسبة الأكثر كانت فئة 10 سنوات فأكثر بنسبة (77.5%)، وفيما يخص التوزيع النسبي لفئات متغير المرحلة التعليمية يتضح أن نسبة فئة المرحلة الثانوية هي الأكثر حيث بلغت (51.3%).
ثالثاً: أداة الدراسة (الاستبانة):

لتحقيق أهداف الدراسة تم الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري الدراسة الحالية، ومحاولة الاستفادة منها وكذلك من الأدب النظري في إعداد أداة الدراسة، وتكونت الاستبانة في صورتها النهائية من ثلاثة محاور، المحور الأول: تضمن المتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة المتمثلة في (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية)، والمحور الثاني: تضمن متغير درجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة بواقع (26) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد تمثل أبعاد نظام الإدارة المدمجة، بينما تضمن المحور الثالث: متغير مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين بواقع (15) عبارة، وقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة، وتم تحديد مقياس الحكم

لتقدير استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات وأبعاد محاور أداة الدراسة وفق المتوسطات الحسابية كما يظهر من الجدول التالي:

جدول 2 قياس تقدير استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات وأبعاد محاور أداة الدراسة

المتوسط	مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين	درجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة
من 4,20 إلى 5,00	عالٍ جداً	عالية جداً
من 3,40 إلى أقل من 4,20	عالٍ	عالية
من 2,60 إلى أقل من 3,40	متوسط	متوسطة
من 1,80 إلى أقل من 2,60	منخفض	منخفضة
من 1,00 إلى أقل من 1,80	منخفض جداً	منخفضة جداً

رابعاً: صدق وثبات أداة الدراسة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم قياس الصدق الظاهري من خلال عرض الاستبانة في صورتها الأولية على (10) محكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس، بهدف معرفة مدى ارتباط كل فقرة من فقراتها بالمجال الذي تنتمي إليه، ومدى وضوح كل عبارة وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف منها، حيث أبدوا ملاحظاتهم من حذف وتعديل، وتم إجراء التعديلات التي اتفق عليها أكثر من (80%) من المحكمين. وتم تعديل ما يلزم ثم إعداد النسخة النهائية ومن ثم تحويلها إلى استبانة إلكترونية باستخدام تطبيق تقنية Google Survey. ثم تم التحقق من صدق البناء الداخلي لأداة الدراسة من خلال تطبيقها بعد عملية التحكيم على عينة استطلاعية قوامها (30) معلماً من مجتمع الدراسة تم استبعادها لاحقاً من العينة الفعلية للدراسة، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الأداة مع البعد الذي تنتمي إليه، وكذلك بين أبعاد كل محور والدرجة الكلية للمحور كمايلي:

جدول 3 قيم معاملات ارتباط بيرسون (Person) بين فقرات المحور الأول الخاص بنظام الإدارة المدمجة مع البعد الذي تنتمي إليه

نظام إدارة الجودة		نظام إدارة البيئة		نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	*0.86	10	*0.88	19	*0.85
2	*0.85	11	*0.91	20	*0.89
3	*0.89	12	*0.89	21	*0.93
4	*0.90	13	*0.92	22	*0.92
5	*0.91	14	*0.90	23	*0.90
6	*0.90	15	*0.91	24	*0.90

0.82*	25	0.91*	16	0.88*	7
0.92*	26	0.92*	17	0.89*	8
		0.85*	18	0.88*	9

* دال عند مستوى الدلالة 0,05

يتضح من الجدول (3)، أن جميع قيم معاملات الارتباط موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,05)، وقد تراوحت تلك القيم بين (0,82-0,93)، وهذه النتيجة تشير إلى صدق البناء الداخلي لفقرات المحور الأول الخاص بنظام الإدارة المدمجة.

جدول 4 قيم معاملات ارتباط بيرسون (Person) بين أبعاد المحور الأول الخاص بنظام الإدارة المدمجة والدرجة الكلية للمحور

الأبعاد	قيمة معاملات ارتباط بيرسون بين البعد والدرجة الكلية للمحور
نظام إدارة الجودة	0,93*
نظام إدارة البيئة	0,92*
نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية	0,88*

* دال عند مستوى الدلالة 0,05

يتضح من الجدول (4) أن جميع قيم معاملات الارتباط بين أبعاد المحور الأول والدرجة الكلية للمحور موجبة، ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,05)، وهذه النتائج تبين صدق البناء الداخلي لأداة الدراسة.

جدول 5 قيم معاملات ارتباط بيرسون (Person) بين فقرات المحور الثاني الخاص بدافعية الإنجاز لدى المعلمين مع المحور الذي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	0.84*	6	0.77*	11	0.71*
2	0.82*	7	0.80*	12	0.74*
3	0.83*	8	0.79*	13	0.80*
4	0.90*	9	0.80*	14	0.82*
5	0.87*	10	0.87*	15	0.74*

* دال عند مستوى الدلالة 0,05

يتضح من الجدول (5)، أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين فقرات المحور الثاني، والدرجة الكلية للمحور، موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث تراوحت تلك القيم بين (0,71-0,90)، وهذه النتيجة تشير إلى صدق البناء الداخلي لفقرات المحور. ثم تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معامل (ألفا كرونباخ)، وظهر أن مجالات أداة الدراسة (الاستبانة) تتمتع بثبات عالٍ، حيث كانت قيمة معامل الثبات للمحور الأول

(0.987)، والمحور الثاني (0.960)، وعلى نطاق الدرجة الكلية للاستبانة بلغت (0.984)، وهي جميعها (قيم ثبات > 0.60)، مما يؤكد ثبات ووضوح المفهوم العام لعبارات مجالات الاستبانة لدى عينة الدراسة كما يتضح من الجدول (6).

جدول 6 معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
محور نظام الإدارة المدمجة	26	0.987
محور دافعية الإنجاز لدى المعلمين	15	0.960
الدرجة الكلية للاستبانة	41	0.984

خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة بيانات الدراسة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة من خلال برنامج (SPSS) والتي تمثلت في:

معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، وكذلك إيجاد العلاقة الارتباطية بين درجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة ومستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين.

معامل ألفا α كرونباخ (Cronbach`s alpha) للتأكد من ثبات الاستبانة.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد درجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة ومستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين.

اختبار "ت" (T-Test) للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغيري (المؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة).

اختبار تحليل التباين (One Way Anova) للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: والذي نص على " ما درجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة من وجهة نظر المعلمين؟". وللإجابة عن هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المحور، والجدول التالي يوضح هذه النتائج.

جدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة (ن=386)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب درجة الممارسة
بعد نظام إدارة الجودة				
2	إعلان رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها.	3.77	1.12	1 عالية
8	إبراز دور المدرسة وجودة خدماتها.	3.76	1.08	2 عالية
1	نشر ثقافة الجودة لجميع العاملين بالمدرسة.	3.75	1.13	3 عالية
4	تحقيق الجودة في كافة العمليات المدرسية.	3.63	1.12	4 عالية
3	تحديد احتياجات المعلمين بالمدرسة.	3.53	1.24	5 عالية
7	تلبية طلبات المستفيدين بجودة عالية.	3.52	1.26	6 عالية
5	تأهيل العاملين بالمدرسة في مجال تطبيق معايير الجودة.	3.47	1.20	7 عالية
9	إتاحة الفرصة للمستفيدين لتقييم الخدمات المقدمة لهم.	3.41	1.28	8 عالية
6	تهيئة البيئة التعليمية للاعتماد المدرسي.	3.34	1.32	9 متوسطة
	المتوسط	3.58	1.19	عال
بعد نظام إدارة البيئة				
14	تحفيز الطلاب لحماية البيئة والمحافظة عليها.	3.81	1.16	1 عالية
13	إرشاد جميع منسوبي المدرسة للمحافظة على البيئة.	3.63	1.22	2 عالية
15	ترشيد استخدام الموارد البيئية المتنوعة.	3.62	1.24	3 عالية
16	توضيح أهداف نظام إدارة البيئة للعاملين بالمدرسة.	3.56	1.20	4 عالية
10	إنشاء قاعدة بيانات لمتابعة المؤشرات البيئية.	3.53	1.23	5 عالية
17	المساهمة في التوعية بالبيئة الخضراء.	3.46	1.26	6 عالية
12	الالتزام بالمعايير المعتمدة للسيطرة على الملوثات البيئية.	3.33	1.31	7 متوسطة
11	تنفيذ ندوات وورش عمل لزيادة الوعي البيئي.	3.26	1.33	8 متوسطة
18	تنظيم ورش عمل عن أهمية المباني الذكية وفوائدها.	3.03	1.37	9 متوسطة
	المتوسط	3.47	1.26	عالية
بعد نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية				
20	متابعة جاهزية وسائل الأمن والسلامة باستمرار.	3.95	0.97	1 عالية
25	توفير المعقمات والمواد الطبية للوقاية من أي عدوى.	3.93	1.13	2 عالية
19	تطبيق معايير الصحة والسلامة المهنية بالمدرسة.	3.88	0.99	3 عالية
23	متابعة خطط الإخلاء ومعايير السلامة بالمدرسة.	3.87	1.03	4 عالية
22	تطوير بيئة تعليمية آمنة وخالية من المخاطر.	3.85	1.05	5 عالية
21	تفعيل التطبيقات الوقائية للسلامة المهنية بالمدرسة.	3.80	1.05	6 عالية
24	المتابعة الدورية للحالات الصحية لمنسوبي المدرسة.	3.75	1.20	7 عالية
26	نشر ثقافة الصحة والسلامة المهنية لجميع المعلمين.	3.71	1.15	8 عالية
	المتوسط	3.84	1.07	عالية
	المتوسط العام لمحوّر نظام الإدارة المدمجة	3.63	1.13	عالية

يتضح من خلال الجدول (7) أن المتوسط العام لاستجابات عينة الدراسة على عبارات محور درجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة من وجهة نظر عينة الدراسة بلغ (3.63) وبانحراف معياري (1.13)، ووفقاً لمعيار الدراسة فإن الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة على هذا المحور تشير إلى أن مديري المدارس ينتهجون ممارسة نظام الإدارة المدمجة بدرجة (عالية)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى الاهتمام الكبير والجهود المتواصلة من الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الباحة في تطبيق كل ما يصلها من وزارة التعليم من لوائح وأنظمة وخطط استراتيجية تدعم عمل القيادات المدرسية وتمكنهم من أداء مهامهم القيادية على الوجه المطلوب، وذلك لتطوير منظومة العمل المدرسي في جميع المجالات ومن ضمنها المجالات الثلاثة المهمة التي ركزت عليها هذه الدراسة في محورها الأول المتمثلة في نظام إدارة الجودة، ونظام إدارة البيئية، ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية، وكل هذه الجهود تسعى لتمكين القيادات المدرسية من تفعيل دورها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمدارس، وبالتالي تحقيق أهداف الخطط الاستراتيجية المرسومة على مستوى وزارة التعليم.

ويتضح كذلك من الجدول السابق أن المتوسط العام لكل بعد من أبعاد محور نظام الإدارة المدمجة حصل على درجة ممارسة عالية، وكان البعد الأكثر ممارسة من مديري المدارس هو بعد إدارة الصحة والسلامة المهنية، حيث بلغ المتوسط العام لهذا البعد (3.84) وبانحراف معياري (1.07)، وأشارت النتائج كذلك إلى أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد جاءت جميعها بدرجة عالية وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.71 - 3.95)، وقد تعزى هذه النتيجة لعدد من الأسباب لعل من أبرزها الاهتمام الواضح من الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الباحة بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية وتطبيقاته الميدانية، لما له من دور بالغ في المحافظة على صحة وسلامة منسوبي المؤسسات التي تشرف عليها هذه الإدارة ومن ضمنها المدارس، وبالتالي تظهر استجابة ومتابعة مديري المدارس لجاهزية المباني المدرسية وتطبيق المعايير المعتمدة للصحة والسلامة المهنية بشكل مستمر لكافة منسوبي المدارس، والحرص على برامج التطبيقات الوقائية تماشياً مع ما تقوم به وزارة التعليم تجاه هذا البعد وإعطائه أولوية قصوى حرصاً على صحة وسلامة منسوبيها، حيث تعمل الوزارة ممثلة في إدارات التعليم مع الجهات ذات العلاقة بالصحة العامة على إعداد وتنفيذ مجموعة من البرامج المتخصصة في الشؤون الصحية المدرسية التي تعكس الاهتمام الكبير الذي تلقاه المدارس من عناية ورعاية لضمان وجود بيئة مدرسية صحية ملائمة لجميع منسوبي المجتمع المدرسي. وعملياً، تعددت الأدلة والهياكل التنظيمية لصحة المدرسية التي أشرفت وزارة التعليم على إعدادها كدليل الإسعافات الأولية، والدليل الإرشادي للعودة إلى المدارس في ظل الأزمات كجائحة كورونا،

ودليل التعامل مع الحالات الطارئة ، ودليل التغذية الصحية وبرامج الفحص الاستكشافي (الموقع الرسمي لوزارة التعليم،2023).

ثم جاء بُعد نظام إدارة الجودة في المرتبة الثانية من حيث الممارسة حيث بلغ المتوسط العام لهذا البعد(3.58) وبانحراف معياري (1.19)، وأشارت النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد جاءت جميعها بدرجة ممارسة عالية ما عدا العبارة (6) والتي تنص على " تهيئة البيئة التعليمية للاعتماد المدرسي" حيث جاءت بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (3.34) وقد تعزى هذه النتيجة إلى حداثة ضوابط وآلية الاعتماد المدرسي وبالتالي فإن تهيئة البيئة التعليمية للاعتماد المدرسي قد تحتاج لبعض الوقت لاستكمال ما من شأنه تحقيق المعايير المتنوعة للاعتماد المدرسي.

بينما حصل بُعد نظام إدارة البيئة على أقل متوسط حيث بلغ المتوسط العام لهذا البعد(3.47) وبانحراف معياري (1.26) وأشارت النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد جاءت جميعها بدرجة ممارسة عالية، ما عدا العبارات التالية: العبارة (12) والتي تنص على " الالتزام بالمعايير المعتمدة للسيطرة على الملوثات البيئية "، والعبارة (11) والتي تنص على " تنفيذ ندوات وورش عمل لزيادة الوعي البيئي " والعبارة (18) والتي تنص على " تنظيم ورش عمل عن أهمية المباني الذكية وفوائدها" والتي جاءت جميعها بدرجة متوسطة. وقد يدل ذلك إلى الحاجة النسبية لتعزيز ممارسة هذا البعد من مديري المدارس وخصوصاً فيما تضمنته هذه العبارات الثلاث من مضامين، وقد يعزى تدني هذه العبارات لعدد من الأسباب من أهمها إحصائية وجود بعض العوامل التي قد لا تمكن مديري المدارس من تطبيق الإجراءات المناسبة سواء فيما يخص الالتزام الكامل ببعض المعايير المرتبطة بالملوثات البيئية، أو تنفيذ ورش العمل المتخصصة بالوعي البيئي أو أهمية المباني الذكية وفوائدها، وقد يكون ذلك لحداثة الاهتمام بإنشاء المباني الذكية بالمملكة العربية السعودية والذي يهتم بجودة المباني المدرسية العصرية الصديقة للبيئة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: والذي نصه " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة تعزى للمتغيرات(المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية)؟". وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة، كما تم استخدام اختبار t -test لاختبار دلالة الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة تبعاً لاختلاف المتغيرات الديموغرافية ثنائية التصنيف (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)، وكذلك تحليل التباين

الأحادي One Way ANOVA لاختبار دلالة الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة باختلاف المتغير الديموغرافي ثلاثي التصنيف (المرحلة التعليمية).

أولاً: اختبار (t.test) للعينات المستقلة لاختبار دلالة الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة باختلاف المتغيرات الديموغرافية ثنائية التصنيف (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)، والنتائج يتضمنها الجدول التالي:

جدول 8 نتائج اختبار (t-test) لدرجة ممارسة نظام الإدارة المدمجة تبعاً لاختلاف فئات متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)

المتغير	الفئات / المستويات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت) الدلالة	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	289	3.65	0.98	0.521	0.603
	دراسات عليا	97	3.61	1.14		
عدد سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	87	3.67	1.07	0.226	0.821
	10 سنوات فأكثر	299	3.59	1.11		

يتضح من الجدول (8) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05)، بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة تعزى لاختلاف المتغيرات (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)، حيث إن قيمة مستوى الدلالة في جميع هذه المتغيرات جاءت قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يعني أن الفروق غير دالة إحصائياً، ويستخلص من ذلك وجود توافق في استجابات عينة الدراسة باختلاف متغير المؤهل العلمي، وكذلك عدد سنوات الخبرة، وقد يعزى ذلك إلى أن ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة يتم من خلال قنوات ووسائل وإجراءات إدارية واضحة للمعلمين لتلبية أهدافهم وأهداف أصحاب المصلحة وكذلك أهداف المدرسة ولذلك جاءت آراء عينة الدراسة في المجال متوافقة، ويؤكد هذا التبرير ما ذكره شرف الدين (2019) بأن نظام الإدارة المدمجة يتميز بأنه يلبي مختلف أهداف المنظمة ويلغي التعقيدات التي يمكن أن تنشأ بين مكوناتها وأبعادها.

ثانياً: تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار دلالة الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة ممارسة نظام الإدارة المدمجة باختلاف المتغير الديموغرافي ثلاثي التصنيف (المرحلة التعليمية)، والنتائج يتضمنها الجدول التالي:

جدول 9 نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة باختلاف فئات متغير (المرحلة التعليمية)

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
	بين المجموعات	606.038	2	303.019		
المرحلة التعليمية	داخل المجموعات	259037.3	383	676.338	0.448	0.639
	المجموع	259643.4	385			

تشير النتائج بالجدول (9) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة تبعاً لاختلاف فئات متغير المرحلة التعليمية، حيث بلغت قيمة ف للدرجة الكلية (0.448) ومستوى دلالة (0.639 < 0.05). مما يبين توافق وجهات نظر عينة الدراسة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى وجود توحيد للإجراءات وتطبيق لكثير من الأنظمة واللوائح بشكل عام وشامل على مستوى المراحل الثلاث مما أدى إلى تقارب وجهات نظر عينة الدراسة حول درجة هذا المحور.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: والذي نصه " ما مستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين بمدارس منطقة الباحة من وجهة نظرهم؟". وللإجابة عن هذا السؤال، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات هذا المحور، ثم ترتيب تلك الاستجابات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، كما يتبين من الجدول (10).

جدول 10 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين مرتبة تنازلياً وفق المتوسط (ن=386)

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	المستوى
6	أتحمل مسؤولية أعمالي بشجاعة.	4.30	0.87	1	عالٍ جداً
9	امتلك علاقات مميزة مع زملاء العمل لتحقيق أهداف المدرسة.	4.28	0.80	2	عالٍ جداً
2	أسعى لتطوير مهاراتي للقيام بعمل على أكمل وجه.	4.24	0.81	3	عالٍ جداً
10	أتابع كل جديد في مجال تخصصي.	4.22	0.83	4	عالٍ جداً
11	ألتزم بإنجاز مهام العمل في الوقت المحدد.	4.20	0.91	5	عالٍ جداً
15	ألتحق بالدورات التدريبية المرتبطة بتخصصي.	4.18	0.88	6	عالٍ
12	أنجز أعمالي ولو بعد انتهاء وقت الدوام الرسمي.	4.15	1.02	7	عالٍ
4	أهدف إلى التميز في المهام التي أكلف بها.	4.14	0.86	8	عالٍ

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	المستوى
5	أبذل جهداً كبيراً لحل مشكلات العمل المتنوعة.	4.13	0.97	9	عالي
14	أثق في النتائج المترتبة على استخدام أساليب تدريس متنوعة.	4.10	0.89	10	عالي
1	أثابر لتحقيق الأهداف المستقبلية لمدرستي.	4.03	0.92	11	عالي
3	أشارك في الأعمال المتسمة بالمنافسة والتحدي.	4.01	0.93	12	عالي
8	أشارك بفعالية في أنشطة المدرسة المختلفة.	3.95	1.04	13	عالي
13	أشارك في صناعة القرارات المدرسية.	3.92	1.01	14	عالي
7	أطلب تغذية راجعة حول أدائي.	3.89	1.05	15	عالي
	المتوسط	4.10	0.94		عالي

يتبين من خلال الجدول (10) أن المتوسط العام لاستجابات عينة الدراسة على عبارات محور مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين من وجهة نظرهم بلغ (4.10) وبانحراف معياري (0.94)، ووفقاً لمعيار الدراسة فإن الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة على هذا المحور يشير إلى مستوى (عالي) من دافعية الإنجاز لدى المعلمين. وربما هذه النتيجة قد تفسر حقيقة أن الإدارة المدرسية تعمل على جوانب متعددة لرفع مستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين، وذلك من خلال تهيئة البيئة التعليمية المناسبة، والتنمية المهنية اللازمة، ودعم المعلمين لإنجاز المهام الموكلة إليهم لتحقيق مستهدفات الخطط المدرسية. وقد يكون كذلك بسبب استخدام مديري المدارس لأنماط قيادية مناسبة ومنها أسلوب القيادة التشاركية. وهذا التفسير مدعوم بتأكيدات نتائج دراسات سابقة والتي توصلت إلى أن مستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين جاء بدرجة مرتفعة وأن هناك علاقة ارتباط بين درجة ممارسة أنماط القيادة ومنها القيادة التشاركية ومستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين (مثل الناشرى وعطية، 2020؛ باعمر، 2018؛ العجمي، 2019).

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: والذي نصه " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لمستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية)؟". وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين، كما تم استخدام اختبار t-test لاختبار دلالة الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة تبعاً لاختلاف المتغيرات الديموغرافية ثنائية التصنيف (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)، وكذلك تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA لاختبار دلالة الفروق في

متوسطات استجابات عينة الدراسة باختلاف المتغير الديموغرافي ثلاثي التصنيف (المرحلة التعليمية).

أولاً: اختبار t.test للعينات المستقلة لاختبار دلالة الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة لمستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين باختلاف المتغيرات الديموغرافية ثنائية التصنيف (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)، والنتائج يتضمنها الجدول التالي:

جدول 11 نتائج اختبار (t-test) لمستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين تبعاً لاختلاف فئات متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)

المتغير	الفئات / المستويات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
المؤهل العلمي	بكالوريوس	289	3.60	1.11	0.304	0.761
	دراسات عليا	97	3.66	1.07		
عدد سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	87	3.57	1.03	0.780	0.436
	10 سنوات فأكثر	299	3.69	1.14		

يتضح من الجدول (11) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة في تقدير مستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين تعزى لاختلاف فئات المتغيرات (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة)، حيث إن قيمة مستوى الدلالة في جميع هذه المتغيرات جاءت قيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يعني أن الفروق غير دالة إحصائياً. ويتبين من هذه النتيجة تشابه وتقارب مستوى استجابات عينة الدراسة من بعضها البعض، حول مستوى الدافعية للإنجاز لديهم. وقد تعزى هذه النتيجة إلى عدم تأثر استجابات عينة الدراسة بمتغير المؤهل العلمي أو عدد سنوات خبرتهم بسبب درجة الوعي والنضج الذي يتمتع به مديري المدارس بمنطقة الباحة نحو تشجيع المعلمين على طرح أفكارهم وتتميتها وتعزيز الثقة بأنفسهم بغض النظر عن مؤهلاتهم أو عدد سنوات خبرتهم مما يؤدي إلى رفع مستوى دافعية الإنجاز لدى جميع المعلمين.

ثانياً: تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار دلالة الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة لمستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين باختلاف فئات المتغير الديموغرافي (المرحلة التعليمية)، والنتائج يتضمنها الجدول التالي:

جدول 12 نتائج تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA لدلالة الفروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة لمستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين باختلاف فئات متغير (المرحلة التعليمية)

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
المرحلة التعليمية	بين المجموعات	38.705	2	19.352	0.156	0.856
	داخل المجموعات	47578.81	383	124.227		
	المجموع	47617.52	385			

تشير النتائج الإحصائية بالجدول (12) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين تبعاً لاختلاف فئات متغير المرحلة التعليمية، حيث بلغت قيمة ف للدرجة الكلية (0.156) ومستوى دلالة (0.856 < 0.05)، مما يبين توافق وجهات نظر عينة الدراسة، ويمكن عزو هذه النتيجة إلى توفير مديرو المدارس بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الباحة المناخ الملائم للمعلمين بجميع المراحل التعليمية لتحفيزهم وتوجيههم نحو تحقيق أهداف المدرسة وإيجاد بيئة تنافسية تساعدهم على التخفيف من ضغوط العمل مما يؤدي إلى تكوين اتجاهات إيجابية نحو العمل والعطاء ورفع مستوى دافعية الإنجاز لديهم.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: والذي نصه " هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 ≤ α) بين درجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة ومستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين؟". وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Person) للعلاقة بين درجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة ومستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين والنتائج تتضح من الجدول التالي:

جدول 13 قيمة معامل ارتباط بيرسون (Person) للعلاقة بين درجة ممارسة نظام الإدارة المدمجة ومستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
درجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين	0.76	0.000

يتضح من الجدول (13) أن معامل الارتباط الخطي بين درجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة ومستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين بلغ (0.76) ، بمستوى دلالة (0.000 > 0.05)، مما يؤكد وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة وقوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 ≤ α)، وتم الحكم على قوة العلاقة الارتباطية استرشاداً بمعيار كوهين

(Cohen,1988) حيث أشار إلى أن العلاقة تكون قوية إذا كانت قيمة معامل الارتبط ($r=$ 50 to 1)، وكذلك التصنيف الذي أورده إيفانز (Evans,1996) حيث تكون قوية إذا كانت قيمة معامل الارتبط ($0.60 \leq r \leq 0.80$). وبذلك تشير نتائج تحليل المسار للعلاقة وحجم الأثر لدرجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة وعلاقتها بمستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين أن إجمالي ما تؤثر به درجة ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة في مستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين يبلغ (0.76)، أي أن رفع درجة ممارسة نظام الإدارة المدمجة بدرجة واحدة، سيرفع من مستوى الدافعية للإنجاز بمقدار (76%). هذه النتيجة مدعومة نظرياً، حيث إن ممارسة نظام الإدارة المدمجة عادة ما ينتج عنه تحسين في أداء العاملين كما أكدت ذلك نتائج دراسة الزهرة و زواوية (2021) من التأثير العالي لممارسة نظام الإدارة المدمجة على تحسين الأداء للعاملين، وبعبارة أخرى، يمكن القول بأن تبني ممارسة نظام الإدارة المدمجة بمكوناته وأبعاده الرئيسية (نظام إدارة الجودة، ونظام إدارة البيئة، ونظام إدارة الصحة والسلامة المهنية) يؤدي إلى الأداء المستدام للأفراد العاملين كما أشارت لذلك نتائج دراسة عز الدين (2019). ومنطقياً، فإن مما يدعم ذلك أيضاً أن ممارسة نظام الإدارة المدمجة يتضمن في جوانبه أهمية انتقاء مديري المدارس للأنماط القيادية المناسبة لأهميتها في التأثير في مستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين، ويتمشى ذلك مع تأكيدات دراسات سابقة (مثل: الناشري وعطية،2020؛ باعمر،2018؛ العجمي،2019).

ملخص نتائج الدراسة:

تتلخص أهم نتائج الدراسة فيما يلي:

- أن درجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة جاءت بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (3.63).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة تعزى لاختلاف المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية).
- أن مستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين جاء بمستوى عالٍ وبمتوسط حسابي بلغ (4.10).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسطات استجابات عينة الدراسة لمستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين تعزى لاختلاف المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية).

■ وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تقدر بـ (0.76) بين درجة ممارسة مديري المدارس بمنطقة الباحة لنظام الإدارة المدمجة ومستوى دافعية الإنجاز لدى المعلمين.

توصيات الدراسة:

- في ضوء أهم النتائج التي تم التوصل إليها فإن الدراسة الحالية تقدم التوصيات التالية:
- زيادة الاهتمام بتوسيع نطاق ممارسة مديري المدارس لنظام الإدارة المدمجة في المدارس من خلال سياسات تنظيمية فعالة، وتضمين أبعاد هذا النظام بالخطط الإستراتيجية، ومتابعة ذلك من خلال التقييمات الدورية بما يعزز من تحسين أداء المدارس سواء في الجوانب الإدارية أو التعليمية.
 - زيادة الاهتمام في بعد نظام إدارة الجودة بجانب تهيئة البيئة التعليمية للاعتماد المدرسي وذلك لتحقيق المعايير المتنوعة للاعتماد المدرسي، والتأكيد على أهمية العمل باللوائح الخاصة بالاعتماد المدرسي حيث ستتيح لمديري المدارس مساحة أكبر من التخطيط والتطوير والمنافسة ورفع مؤشرات الأداء وزيادة تطبيق نظام الإدارة المدمجة.
 - الحاجة النسبية لتعزيز ممارسة مديري المدارس في بُعد نظام إدارة البيئة وتحديدًا في الممارسات المتعلقة بالالتزام بالمعايير المعتمدة للسيطرة على الملوثات البيئية، وكذلك تنظيم وتنفيذ ندوات وورش عمل لزيادة الوعي البيئي وأهمية المباني الذكية وفوائدها.
 - التأكيد على ضرورة اهتمام الإدارات العليا بتدريب مديري المدارس على ممارسة نظام الإدارة المدمجة وفق مواصفات الأيزو ISO وزيادة صلاحياتهم، وقد يكون ذلك من خلال عقد شراكات مع الجامعات السعودية ومعاهد التدريب المتخصصة لتقديم الدورات التدريبية المناسبة لمديري المدارس ومعاونيهم في مجال نظام الإدارة المدمجة.
 - زيادة الاهتمام بتحسين بيئة العمل في المدارس وكل ما من شأنه رفع مستوى الدافعية للإنجاز لدى المعلمين وذلك من خلال تحسين الدعم الإداري والمالي و تعزيز البرامج التدريبية المناسبة وتشجيع التعاون بين المعلمين والإدارة وتكريم المتميزين لتحقيق إنجازات مهنية أفضل.

ثالثاً: مقترحات الدراسة:

- في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة يقترح إجراء الدراسات المستقبلية التالية:
- دور المؤسسات التعليمية سواء في مستوى التعليم العالي أو التعليم العام في تفعيل بعض الأنظمة وفق مواصفات ISO (مثل: نظام إدارة أمن المعلومات ISO 27001، ونظام إدارة المسؤولية الاجتماعية ISO 26000، ونظام إدارة المنظمات التعليمية - ISO 21001 (2018).
 - بحث درجة توفر متطلبات ممارسة نظام الإدارة المدمجة في المؤسسات التعليمية المختلفة.
 - بحث العلاقة بين درجة ممارسة نظام الإدارة المدمجة ومستوى تطبيق معايير الاعتماد المدرسي بالمدارس.
 - تصور مقترح لتفعيل نظام المباني الذكية بمدارس التعليم العام وعلاقتها بترشيد الطاقة والصحة والسلامة للعاملين.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو شقلم، عزه.(2011). أثر التنمية الإدارية على الأداء الوظيفي في الوزارات الحكومية العاملة في محافظة نابلس [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.
- البار، الرميساء.(2014) . المناخ التنظيمي وعلاقته بدافعية الإنجاز. دراسة ميدانية في مؤسسة سونطراك [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد خيضر. بسكرة. الجزائر .
- باعمر، فاطمة بنت سالم. (2018). الأنماط القيادية لمديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة ظفار وعلاقتها بدافعية الإنجاز للمعلمين في ضوء نظرية هيرسي وبلاشرد. سلطنة عمان.
- خلفاوي، عمر. (2016). التنمية المستدامة للمنظمات جودة، بيئة وصحة وسلامة مهنية (ط 1). دار الأيام، عمان، الأردن.
- راشي ، طارق. (2021). أثر توطين النظام المدمج (لإدارة) الجودة، البيئة والسلامة المهنية على الأداء الكلي المستدام لشركة فرتيال Ferial . مخبر البحوث والدراسات الاقتصادية، جامعة محمد الشريف مساعديه ، سوق أهراس، مجلة رؤى الاقتصادية ، الجزائر .
- زكريا، عبد الستار. (2012). دافعية الإنجاز لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية في ظل فلسفة التدريس بالمقاربة بالكفاءات. دراسة ميدانية على مستوى متوسطات ولاية الوادي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر .
- الزهراني، أحمد و إبراهيم ، يحيى.(2012). معلم القرن الحادي والعشرين. مقال منشور، مجلة المعرفة.
- الزهرة، صيد، وزاوية، أحلام.(2021). نظام الإدارة المدمج بين واقع المؤسسات الجزائرية وتحسين الأداء. دراسة حالة شركة الصوديا . حسانوي، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، مجلد 5 العدد 2 ص 190 إلى 212.
- زهواني، رضا . (2015)، دراسة وتحليل التكاليف البيئية ودورها في قياس وتقييم مستوى الأداء البيئي للمنشآت الصغيرة والمتوسطة [رسالة دكتوراه غير منشورة]. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة.
- السعود، راتب سلامة. (2013). القيادة التربوية مفاهيم وآفاق (ط1)، دار صفاء للطباعة للنشر والتوزيع، الأردن.
- الشبلي، عبدالله علي. (2014). تحديات العمل التربوي بتعليمية شمال الباطنة في سلطنة عمان. دراسة تحليلية. مجلة كلية التربية، 25. 134-47، (1 الجزء 99) . جامعة بنها.

شرف الدين، مومن. (2019). تقييم مسار الإدارة المندمجة كمدخل لتحسين الأداء الشامل في المؤسسات الجزائرية [رسالة دكتوراه غير منشورة]، دراسة ميدانية. جامعة فرحات عباس، سطيف 1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

الشمري، سامي، واللوقان، محمد. (2018). واقع القيادة التشاركية لقادة مدارس الثانوية بمدينة حائل تطویرها من وجهة نظر المعلمين. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية. المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، (3)، 57-113. مصر.

العازمي، منيرة جعيلان. (2020). نظام الإدارة المتكاملة وإمكانية تطبيقه في المدارس الحكومية الكويتية. [رسالة دكتوراه منشورة]، مكتبة جرير، دولة الكويت.

عبادي، فاطمة الزهراء. (2014). نظم إدارة البيئة في المؤسسات الاقتصادية. واقع وآفاق [رسالة دكتوراه غير منشورة]. في علوم التسيير ص 37، جامعة الجزائر.

العنبي، سعد عزيز. (2022). أثر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الأداء بالمؤسسات الحكومية. دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في مكة المكرمة، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج 12، ع5، 532 - 551.

عثمان، مريم. (2010). الضغوط المهنية بدافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية. دراسة ميدانية على أعوان الحماية المدنية بالوحدة الرئيسية بسكرة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

العجمي، هادي. (2020). درجة ممارسة قيادة مدارس التعليم العام في محافظة شروره للقيادة التشاركية وعلاقتها بدافعية الانجاز للمعلمين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. ص 731.

عز الدين، دعاس. (2019). أثر تطبيق نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية على الأداء البشري للمؤسسة الصناعية [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة باتنة 1 - الحاج لخضر - الجزائر.

العزاوي، نجم. (2015). المدخل الإداري والمعلوماتي، نظم ومتطلبات وتطبيقات (ط1). دار وائل، عمان، الأردن.

العياصرة، عامر علي. (2017). الأعباء الوظيفية وأثرها على المعلم والطالب والمدرسة من وجهة نظر تربوية. مقال منشور. وكالفة زاد الأردن الإخباري،

<https://www.jordanzad.com/index.php?page=article&id=267027>

عيسى، اسماعيل. (2018). متطلبات تطبيق الإدارة البيئية وأهميتها في تحسين الاداء البيئي للمؤسسات، مجلة المعيار.

- القطيح ،حسين و الشرفات، أحمد .(2017). مستوى دافعية الإنجاز لدى معلمي الصفوف الثالثة الأولى في مدارس البادية الشمالية الشرقية. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، 211، 21-225.
- كافي، مصطفى يوسف. (2014). إدارة أنظمة الأمن والسلامة المهنية والصحية (ط. 1). مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن، ص 22.
- الكعبي، أحمد. (2015). مدى إمكانية تطبيق نظام إدارة الجودة الأيزو 9001 في مدارس التعليم ما قبل الأساسي بمحافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان. مجلة البحوث والدراسات الشرعية، ع (23)، ص 297-326.
- مسغوني، إبراهيم. (2014). الأنماط القيادية لمدراء المدارس الابتدائية وأثرها على الدافعية للإنجاز لدى المعلمين دراسة ميدانية في المدارس الابتدائية لولاية الوادي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- معاذ ،ميمون و الشيخ، سهام .(2015). النسخة المحدثة لنظام الإدارة الأيزو 14001:2015 بين التعديلات العراقية والمكاسب التي تواجه منظمات الأعمال. مجلة اقتصاديات المال والاعمال JFBE ، ماي ، 2018 ص 73 .
- الموقع الالكتروني لوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية. (2023).
<https://moe.gov.sa/ar/pages/default.aspx>
- مقيح، صبري و رمضان، إيمان. (2019). قياس متطلبات تطبيق نظام الإدارة المدمجة QSE وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دراسة حالة المؤسسة المينائية بسكيكدة، الجزائر.
- المنصور، خالد بن محسن بن محمد. (2019). عوامل البيئة المدرسية المؤثرة في دافعية المعلمين نحو الإنجاز من وجهة نظر معلمى التعليم العام فى المملكة العربية السعودية.أفاق جديدة فى تعليم الكبار ، ع 26 ، 267- 233.
- الناشري، حسين الحسن موسى، و عطية، محمد عبدالكريم علي .(2020). الأنماط القيادية لمديري مدارس المرحلة الثانوية وعلاقتها بدافعية المعلمين بمحافظة القنفذة.مجلة القراءة والمعرفة، ع223 ، 309-338.
- الهباد، عبدالله. (2014). معوقات أداء مديري مدارس التعليم العام في دولة الكويت. مجلة التربية. جامعة الكويت، 5 (2) صص87-102.
- هيئة المواصفات والمقاييس والجودة.(2022). المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Ates, H. K., and Yilmaz, P. (2018). Investigation of the Work Motivation Levels of Primary School Teachers. *Journal of Education and Training Studies*, 6 (3), 184-196.
- Adela, Mariana. Vadastreanu and al .(2015). Quality, Environment and Health Integrated
- Alam, M. T. and Farid, S. (2011). Factors Affecting Teachers Motivation. *International Journal of Business and Social Science*, 2 (1), 298-304.
- Aloysius, M. (2012). Self-motivation for achievement and its impact on the employees Performance and Satisfaction, working papers series, University of Jaffina, Sri Lanka.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Durand,Thomas. (2016). *Management d'entreprise 360°: principes et outils de la gestion d'entreprise*. Dunod, Paris.
- Durksen, T. L., Klassen, R. M., and Daniels, L. M. (2017). Motivation and Collaboration: The Keys to Developmental Framework for Teachers' Professional Learning. *Teaching and Teacher Education*, 67,53-63
- Evans, R. H. (1996). An Analysis of Criterion Variable Reliability in Conjoint Analysis. *Perceptual and Motor Skills*, 84, 988-990.
- Gemeda, F. T., and Tynjala, P. (2015). Exploring Teachers' Motivation for Teaching and Professional Development in Ethiopia: Voices from the Field. *Journal of Studies of Education*, 5 (2), 169-186
- Greenberg & Baron (1999), *Behavior in Organization*, seventh edition, prentice.
- Jozef Gasparik. (2009) . Integrated management system in construction company-effective tool of quality, environment and safety level improving, *Organization. Technology and Management in construction*, *International Journal*, 1(1)2009,p17.
- Management Systems, A Literature Review, *journal of Investment and Management*, Vol.4(6)., PP 348-356.
- Nyakundi, T. K. (2012). Factors Affecting Teacher Motivation in Public Secondary Schools in Thika West District, Kiambu County [Unpublished Master's Thesis]. Kenyatta University, Kenya.
- Ushuri, A. H. (2016). Determinants of Teachers' Work Motivation in Government Secondary Schools of Bole Sub-City, Addis Ababa. [Unpublished Master's Thesis]. Addis Ababa University, Ethiopia.