

تحليل تباين رضا أصحاب المصلحة (أولياء الأمور، المعلمين، الموظفين) عن الأداء المدرسي "دراسة تطبيقية على مدرسة AIS الخاصة، طرابلس، ليبيا"

أ. سلامة عمران الهمالى نفذ *

كلية الاقتصاد - العريان، جامعة بني وليد، العريان، ليبيا

* البريد الإلكتروني (للباحث المرجعي): salama77.sk@gmail.com

Analysis of the variance of stakeholders' satisfaction (parents, teachers, and staff) with school performance: An applied study on AIS Private School, Tripoli, Libya

Salama Omran Nafid *

Faculty of Economics - Al-Araban, University of Bani Waleed, Al-Araban, Libya

Received: 27-06-2025; Accepted: 23-07-2025; Published: 09-08-2025

الملخص:

حللت هذه الدراسة تباين رضا أصحاب المصلحة (أولياء الأمور، المعلمين، الموظفين) عن أداء مدرسة AIS الخاصة في ليبيا باستخدام استبيان ليكرت الثلاثي على عينة شاملة بلغت 801 مشاركًا. كشفت النتائج عن فروق دالة إحصائية في رضا أولياء الأمور بين الأبعاد المختلفة، حيث تفوقت جودة الخدمات (88%) بشكل ملحوظ على مستوى المشاركة (62%)، وهو ما أكدته تحليلات توكي ($F=18.7, p<0.001$). كما ارتفع رضا المعلمين عن الإدارة (72%) مقارنة بالرواتب (36%) بشكل دال ($t=8.2, p<0.001$)، بينما أظهر الموظفون تباينًا في الرضا حسب نوع المهام لصالح المهام الإدارية (69%) مقابل التشغيلية (46%) ($F=12.3, p=0.003$). أخيرًا، تفوق رضا أولياء الأمور (83%) على كل من المعلمين (64%) والموظفين (61%) بشكل دال إحصائيًا ($F=24.1, p<0.001$)، مع فروق جوهرية بين أولياء الأمور والمعلمين حسب اختبار توكي ($p<0.001$)، مما يؤكد الحاجة لسياسات موجهة لتعزيز المشاركة وتحسين الحوافز المادية وإعادة هيكلة المهام التشغيلية.

الكلمات المفتاحية: رضا أصحاب المصلحة، الأداء المدرسي، مدرسة AIS الخاصة طرابلس ليبيا.

Abstract:

This study analyzed variance in stakeholder satisfaction at AIS Private School in Libya using a 3-point Likert scale questionnaire administered to a comprehensive sample of 801 participants. Results indicated statistically significant differences in parental satisfaction across dimensions, with service quality (88%) substantially surpassing participation levels (62%), as confirmed by Tukey's analyses ($F=18.7, p<0.001$). Teachers demonstrated significantly higher satisfaction regarding administration (72%) compared to salaries (36%) ($t=8.2, p<0.001$), while staff exhibited task-based satisfaction variance favoring administrative duties (69%) over operational tasks (46%) ($F=12.3, p=0.003$). Crucially, parental satisfaction (83%) exceeded both teachers' (64%) and staff's (61%) satisfaction ($F=24.1, p<0.001$), with Tukey's test revealing significant differences between parents and teachers ($p<0.001$), underscoring the necessity for targeted policies to enhance participation, improve financial incentives, and restructure operational assignments.

Keywords: Stakeholder satisfaction; school performance; AIS Private School; Tripoli; Libya.

المقدمة

في ظل التطور المتسارع لمؤسسات التعليم الخاص والدور الذي تلعبه في تلبية تطلعات أولياء الأمور في ظل اكتظاظ مدارس التعليم العام وتدني الخدمات، أصبح قياس رضا أصحاب المصلحة ركيزة أساسية لضمان جودة الأداء المدرسي، حيث تُشير الدراسات الحديثة (مثل مرجين 2012م، اليونسكو 2022م) إلى أن المؤسسات التعليمية التي تُعطي أولوية لتقييم تجارب المُستفيدين المباشرين تحقق معدلات أعلى من الكفاءة والاستدامة.

كما تشهد المؤسسات التعليمية الخاصة اليوم تحديات متزايدة في تحقيق مستويات عالية من الأداء وجودة الخدمة نتيجة عامل التنافس وانصياعاً لضوابط وزارة التربية والتعليم الليبية من حيث اشتراطات من أدن مزاوله النشاط التعليمي الخاص. كما يمثل رضا أصحاب المصلحة (أولياء الأمور، المعلمون، والموظفون) مؤشراً حاسماً لنجاح المدارس وسلامة سياساتها التربوية والإدارية لضمان استمراريته في تقديم الخدمات التعليمية.

أولاً: الإطار العام للدراسة

1. مشكلة الدراسة

تسعي المؤسسات التعليمية عموماً وخاصة المؤسسات التعليمية الخاصة، الي تحسين جودة أدائها الاداري والتربوي بما يُرضي أصحاب المصلحة الرئيسين، (أولياء الأمور، المعلمين، الموظفين). ويُعد رضا هذه الفئات مؤشراً جوهرياً على كفاءة الإدارة المدرسية ومدى تحقيقها لأهداف العملية التعليمية. وتواجه مدرسة (AIS) الخاصة حالاً أغلب المدارس تحديات في تلبية تطلعات أصحاب المصلحة خاصةً ونحن نعلم مدي ضعف ثقافة التقييم الذاتي للمؤسسات التي تقدم خدمة للمستفيدين. مما يجعل من الضروري إجراء تقييم علمي لرضاهم عن أداء المؤسسة التعليمية.

وفي هذا السياق، تأتي هذه الدراسة للإجابة علي السؤال الرئيسي:

ما مستوى رضا أصحاب المصلحة (أولياء الامور، المعلمين، الموظفين،) عن أداء مدرسة (AIS) الخاصة.

ويتفرع من السؤال الرئيسي الاسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى رضا أولياء الأمور عن أداء مدرسة (AIS) الخاصة؟
2. ما مستوى رضا المعلمون عن أداء مدرسة (AIS) الخاصة؟
3. ما مستوى رضا الموظفين عن أداء مدرسة (AIS) الخاصة؟
4. هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا عن أداء مدرسة (AIS) الخاصة؟

2. أهمية الدراسة

- تُمكن الدراسة إدارة المدرسة من التعرف على مدى رضا الفئات المختلفة المرتبطة بها.
- تُسهم في تحسين أداء المدرسة بناءً على نتائج تقييم الأداء.

- تُقدم بيانات علمية يمكن استخدامها كأساس لخطط التحسين والتطوير.
- تُعد مرجعاً للدراسات المستقبلية المتعلقة بقياس الأداء المدرسي لمؤسسات تعليمية لم تخطو هذه الخطوة.

3. أهداف الدراسة

1.3 الهدف العام

تحليل وقياس درجة رضا أولياء الأمور والمُعلمين والمُوظفين عن مستوى الأداء وجودة الخدمة في مدرسة (AIS) الخاصة.

2.3 الأهداف الفرعية

1. تحديد الفجوات بين توقعات أصحاب المصلحة والخدمات المقدمة فعلياً.
2. مقارنة مستويات الرضا للمدرسة وفقاً لكل فئة من أصحاب المصلحة.
3. اقتراح توصيات لتحسين الأداء وجودة الخدمة بناءً على نتائج القياس.

4. متغيرات الدراسة.

4.1 المتغيرات البحثية

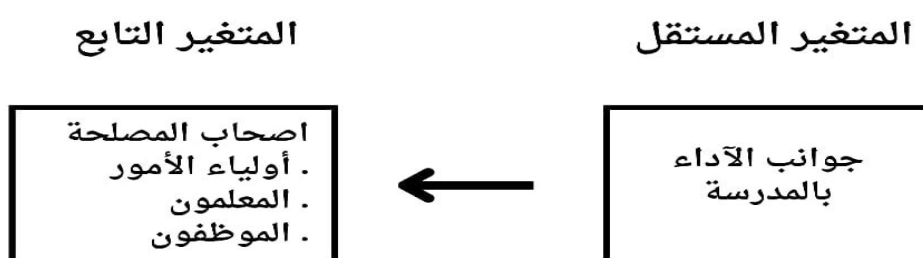
4.1.1 المتغير المستقل: جوانب الأداء بالمدرسة.

يُشير مستوى الأداء إلى مدى تحقيق المدرسة لأهدافها الأكاديمية والإدارية المرسومة، بما في ذلك تحصيل التلاميذ/الطلاب وكفاءة العمليات الداخلية . جودة الخدمة تقيس مدى توافق مكونات الخدمة المقدمة مع توقعات أصحاب المصلحة، عبر الأبعاد التالية:

- إدارة المدرسة.
- مستوى الخدمة.
- مستوى المشاركة.
- البُعد الانساني.

4.1.2 المتغير التابع: رضا أصحاب المصلحة

رضا أصحاب المصلحة يُعبر عن الانطباع العام والعاطفي لكل فئة (أولياء الأمور، المُعلمون، المُوظفون) تجاه الخدمات المدرسية .



نموذج الدراسة

المصدر : تصميم البحث

5. الفئات المستهدفة (أصحاب المصلحة)

جدول (1) الفئات المستهدفة بالدراسة ومحاور الرضا المحتملة.

الفئة	نوع العلاقة بالمدرسة	محاور الرضا المحتملة
أولياء الأمور	مستفيدون خارجيون	جودة التعليم، التواصل، بيئة المدرسة
المُعلمون	مقدمون للخدمة داخلياً	القيادة، الموارد، التطوير المهني
المُوظفون	دعم إداري وتشغيلي	بيئة العمل، التقدير، وضوح المهام

المصدر: من اعداد الباحث

6. فرضيات الدراسة

1. توجد فرق دال إحصائياً في مستوى رضا أولياء الأمور بين الأبعاد الرئيسية لأداء مدرسة (AIS) الخاصة (الإدارة- الخدمات - المشاركة - البُعد الإنساني).
2. مستوى رضا المُعلمون على الجوانب الإدارية أعلى دلالةً من رضاهم عن الجوانب المادية (الرواتب، الحوافز).
3. توجد فروق دالة إحصائياً في رضا الموظفين حسب نوع المهام (إدارية، تشغيلية).
4. مستوى رضا أولياء الأمور عن أداء المدرسي أعلى دلالةً من مستوى رضا المعلمين والموظفين.

7. مُجتمع الدراسة

عُرِفَ مُجتمع الدراسة على أساس أنه كل عنصر مستفيد من الخدمة المقدمة بالمدرسة، بحيث شَمَلَ مُجتمع الدراسة جميع المُعلمين والمُوظفين وأولياء أمور التلاميذ/الطلاب المسجلين بالمدرسة للعام الدراسي 2025/2024م، وكان إجمالي عناصر مُجتمع الدراسة 801، وتم اعتماد أسلوب الحصر الشامل لمُجتمع الدراسة وذلك لإمكانية حصره وللحصول على نتائج أدق وأكثر شمولية.

8. أداة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على أداة استمارة الاستبيان لجمع البيانات والتي صُمِّمت بحيث تقيس مستوى الرضا عن المدرسة من وجهة نظر أصحاب المصلحة (مُجتمع الدراسة)، وتم توزيع عدد 801 استمارة استبيان وفقاً لحجم مُجتمع الدراسة المُشار إليه في جدول (2)، خلال شهري (يونيو ويوليو 2025م) وهي فترة تجديد أولياء الأمور لاستمرارية أبنائهم.

9. حدود الدراسة

1.9 الحدود البشرية: استهدفت الدراسة، جميع، أولياء الأمور، المُعلمون، المُوظفون، خلال فترة اجراء للدراسة.

2.9 الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على اصحاب المصلحة في مدرسة (AIS) الخاصة. طرابلس ليبيا.

3.9 الحدود الزمنية: تتناول الدراسة العام الدراسي 2025/2024م.

10. مصطلحات الدراسة.

أصحاب المصلحة: أولياء الأمور، المعلمون، الموظفون المتأثرون بأداء المدرسة.

الأداء المدرسي: مدي تحقيق المدرسة لأهدافها التربوية والإدارية.

الرضا: مدى الاشباع والتوافق بين تقدير صاحب المصلحة للخدمات والتوقعات المسبقة.

ثانياً: الإطار النظري.

1 نظرية أصحاب المصلحة (Freeman, 1984).

1.1 ماهية اصحاب المصلحة.

أصحاب المصلحة هم أفراد أو جماعات لهم مصالح أو نصيب لدي المنظمة يعطيهم الحق في السؤال عن طبيعة وكيفية أدائها ويمكن تقسيم الاطراف ذات المصلحة الي فئتين، أطراف داخلية، والأطراف الخارجية. حيث عُرف أصحاب المصلحة في معهد إستانفورد للأبحاث في الولايات المتحدة عام 1963م علي أنهم "الجماعات التي بدونها تتوقف المنظمة عن العمل". (الخافجي والغالبي: 2013: 56).

و يؤكد "فرمان" أن المنظمات الناجحة تراعي مصالح جميع المجموعات المرتبطة بها . في سياق المدارس، يشمل الطلبة وأولياء الأمور والمعلمين والموظفين والإدارة . الاعتراف بهذه المصالح المتنوعة يساهم في صياغة سياسات تربوية متوازنة . تطبيق النظرية يبرز أهمية قياس الرضا كمدخل لتحسين الأداء والخدمات. (فريمان: 1984: 48).

2.1 تحليل اصحاب المصلحة.

التعريف بأسلوب تحليل اصحاب المصلحة: أنه أسلوب مهم لتحديد أصحاب المصلحة وتحليل احتياجاتهم، ويتم استخدامه لتحديد جميع الاحتياجات (الاساسية والثانوية) للذين لديهم مصلحة القضايا التي تعني بالمنظمة. والهدف من هذه العملية هو وضع رؤية استراتيجية للطبيعة البشرية والمؤسسية، والعلاقة بين مختلف اصحاب المصلحة والقضايا التي تُهمهم أكثر من غيرهم. وهذا يُساعد علي توضيح مهام المنظمة وأهدافها التي تسعى لتحقيقها خدمةً لعملائها والمستفيدين منها.

متطلبات تحليل أصحاب المصلحة: إن عملية إدارة أصحاب المصلحة في أي خطة أو برنامج أو مشروع تنطوي علي الاحاطة بالمسائل التالية:

- تحديد جميع أصحاب المصلحة ذوي العلاقة بالمشروع .
- توثيق احتياجاتهم ومستوي أولوياتهم.
- تقييم قدراتهم واهتماماتهم.
- تصميم استراتيجيات التواصل وإدارة التوقعات.
- مراجعة القائمة وتحديثها بانتظام عند تغير الظروف. (PMBOX:2017).

2. نموذج جودة الخدمة (SERVQUAL (Parasuraman et al. 1988 .

ظهر في عام 1988، حيث قدم Parasuraman و Zeithaml و Berry نموذج SERVQUAL لقياس جودة الخدمة عبر مقارنة تصورات العملاء الفعلية مع توقعاتهم المسبقة، مع التركيز على تحديد الفجوات بين ما ينتظره العميل وما يحصل عليه بالفعل (Journal of Retailing: 1988: 12-40).

يقيس SERVQUAL جودة الخدمة من خلال خمسة أبعاد رئيسية، تُعرف اختصاراً بـ: RATER.

1. الملموسية: المظهر الخارجي للمرافق والمعدات والعاملين.
2. الموثوقية: القدرة على أداء الخدمة بثبات ووفق المواصفات المعلنة.
3. الاستجابة: سرعة واستعداد الموظفين لتلبية احتياجات العملاء.
4. الضمان: مدى الثقة والأمان الذي يشعر به العميل تجاه الخدمة.
5. التعاطف: الاهتمام الشخصي بالعميل وفهم ظروفه الخاصة. (الزين: 2023: 77-78).

يحدد النموذج خمس فجوات قد تنشأ بين العميل والمؤسسة:

1. فجوة المعرفة: وتمثل الفرق بين توقعات العملاء وفهم المؤسسة لاحتياجاتهم.
2. فجوة المعايير: وتعكس عدم تطابق المواصفات الداخلية مع توقعات العملاء.
3. فجوة التسليم: وتوضح الخلل في تنفيذ الخدمة وفق المواصفات المعتمدة.
4. فجوة الاتصالات: وتدرس التناقض بين الرسائل التسويقية والواقع الفعلي للخدمة.
5. فجوة الرضا: تبين الفارق بين توقعات العميل وتجربته الفعلية بعد استلام الخدمة. (حسين: 2023:12).

3. نظرية التوقع - الفجوة (Oliver, 1980) .

في ورقته البحثية عام 1980، قدّم ريتشارد ل. أوليفر نموذجاً معرفياً يربط بين توقعات المستهلكين للأداء الفعلي للمنتج أو الخدمة والفجوة (النزاع المعرفي) التي تنشأ عندما يختلف الأداء المدرك عن تلك التوقعات، كما يوضح كيف يتحول هذا النزاع إلى مستوى الرضا النهائي وسلوكيات إعادة اقتناء أو تغيير المزود. النموذج يتكوّن من أربع متغيرات رئيسية:

1. التوقعات المُسبقة (Expectations): مستوى الأداء الذي يتوقعه العميل قبل التعرض للمنتج أو الخدمة.
2. الأداء المدرك (Perceived Performance): تقييم العميل لما يثبت أنه واقعياً بعد التعرض.
3. النزاع المعرفي أو التحقق (Disconfirmation of Beliefs): الفجوة بين الأداء المدرك والتوقعات؛ تكون إيجابية إذا فاق الأداء التوقعات، وسلبية إذا خذلها.
4. الرضا النهائي (Satisfaction): الاستجابة الناتجة عن النزاع المعرفي، والتي تحدد نية العميل في إعادة الاقتناء أو تغيير مزود الخدمة.

آليات التفاعل بين هذه المتغيرات:

1. التوقعات تؤثر مباشرة على كل من الأداء المدرك والنزاع المعرفي.
2. الأداء المدرك يؤثر بدوره على النزاع المعرفي والرضا.
3. النزاع المعرفي يمارس تأثيراً مباشراً على مستوى الرضا، والذي بدوره يوجه سلوكيات لاحقة مثل الولاء أو تغيير المزود. (أوليفر، ريتشارد: 1980: 460 – 494).
4. نموذج دونابيديان للجودة (Donabedian, 1988).
يقسم هذا النموذج الجودة إلى ثلاثة عناصر: البنية (Structure)، العملية (Process)، والنتائج (Outcome). في المدارس، تمثل البنية مرافق المبنى والتجهيزات. تشمل العملية طرق التدريس والإشراف الإداري والتواصل. وتتجلى النتائج في تحصيل الطلاب ورضا المعلمين والموظفين. حيث يُعزز النموذج الربط بين هذه العناصر لتفسير أثر البنية والعملية على النتائج والرضا.
5. بطاقة الأداء المتوازن في التعليم (Kaplan & Norton, 1996).

في عام 1996، نشر روبرت كابلان وديفيد نورتون كتابهما The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action الذي قدّم إطاراً متكاملًا لقياس وتحويل الاستراتيجية إلى أداء فعلي. وقد تُرجمت مبادئ هذا الإطار إلى قطاع التعليم لمساعدة المدارس والجامعات على ربط رؤاها وأهدافها الاستراتيجية بمقاييس أداء قابلة للقياس – 41: 1996: Harvard Business School Press (43).

الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن في التعليم

1. **البُعد المالي:** ويهتم بقياس الموارد والإيرادات والتكاليف، وضمان الاستدامة المالية للمؤسسة التعليمية. (Harvard Business School Press: 1996: 45).
2. **بُعد العميل وأصحاب المصلحة:** يركّز على مستوى رضى الطلاب وأولياء الأمور والهيئات المانحة، ودرجة ارتباطهم برؤية المؤسسة. (Harvard Business School Press: 1996: 46).
3. **بُعد العمليات الداخلية:** يقيس كفاءة وجودة العمليات الأكاديمية والإدارية، مثل تخطيط المناهج وإدارة الفصول والأنظمة الداعمة (Harvard Business School Press: 1996: 48).
4. **بُعد التعلم والنمو:** يُعنى بقدرات الكادر التدريسي وتطوير المعرفة والابتكار، وبناء ثقافة التحسين المستمر ضمن بيئة التعلم. (Harvard Business School Press: 1996: 50).

خطوات تطبيق النموذج في المؤسسات التعليمية

- تحديد الرؤية الاستراتيجية والأهداف الرئيسية.
- اختيار مؤشرات أداء رئيسية لكل منظور من الأبعاد الأربعة.
- بناء نظام قياس دوري يجمع البيانات ويُحلّل الفجوات.
- مراجعة النتائج في لجان عليا وتعديل الأهداف أو الإجراءات.

فوائد التطبيق: الربط بين رؤية المؤسسة ونتائج الأداء وخلق توازن بين المقاييس المالية وغير المالية لتحفيز التعلم التنظيمي والتحسين المستمر له.

الدراسات السابقة.

1. "رضا أولياء الأمور عن جودة الخدمات التربوية في المدارس الحكومية الأردنية & Al-Omari (2021) Al-Hashimi (2021) هدفت الدراسة إلى استكشاف درجة رضا أولياء الأمور عن جودة الخدمات التربوية في عينة من المدارس الحكومية الأردنية. حيث اتبعت منهجية المسح الوصفي عبر توزيع استبيان مكون من 30 بنداً على 400 وليّ أمر. استخدم الباحثان مقياس ليكرت ذي خمس نقاط لقياس أبعاد الجودة وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية وتحليل الفروق بمتغيرات الخلفية. أظهرت النتائج أن البُعدين الأهم في رضا أولياء الأمور هما الاعتمادية والتعاطف، بينما سجلت الملموسات أقل مستويات الرضا. لوحظ وجود فروق دالة إحصائية لمتغيرات مستوى التحصيل العلمي للأبناء وموقع المدرسة الجغرافي. وخلص الباحثان إلى ضرورة تحسين المرافق وتعزيز برامج التواصل مع أولياء الأمور. وأوصت بإقامة دورات تدريبية للمسؤولين الإداريين لرفع كفاءتهم في التعامل مع الاحتياجات الأسرية.
2. "أثر جودة الخدمة على رضا المعلمين في المدارس الابتدائية بالقاهرة Abdel-Rahman & Saleh (2022) سعت الدراسة إلى قياس العلاقة بين جودة الخدمة الإدارية والتربوية ورضا المعلمين في المدارس الابتدائية الحكومية بالقاهرة. اعتمد الباحثان على عينة قدرها 250 معلماً تم اختيارهم بأسلوب العينة الطبقية العشوائية. تم تطبيق استبيان مؤلف من 28 بنداً مستمدة من نموذج SERVQUAL، مع إضافة بُعد خاص بالبيئة المهنية. استُخدمت معاملات الارتباط البسيط والانحدار الخطي متعدد المتغيرات لاختبار الفرضيات. وأظهرت النتائج أن الاعتمادية والاستجابة والتعاطف تفسر 68% من التباين في مستوى رضا المعلمين. وتوصلت الدراسة إلى أهمية توفير خطط تحفيزية ومكافآت دورية لدعم الدافعية المهنية. كما دعت إلى مراجعة آليات تخطيط الحملات التدريبية وفقاً لاحتياجات المعلمين الفعلية.
3. "تقييم جودة الخدمة والتعليم في المدارس الأهلية بمنطقة الرياض Al-Ghamdi (2020) هدفت الدراسة إلى رصد مدى توافق جودة الخدمة المقدمة وجودة التعليم في عينة من 20 مدرسة أهلية بالرياض. استخدم مزيج من المقابلات شبه المنظمة مع مديري المدارس واستبيان لقياس رأي 300 وليّ أمر و150 معلماً. وشملت أبعاد الجودة خمسة محاور: البنية التحتية، الكادر التعليمي، المناهج، الخدمات الإدارية، والتواصل الأسري. أجرى الباحث تحليلاً عملياً لاستكشاف البنية الكامنة لمؤشرات الجودة، فضلاً عن التحليل الوصفي والنمذجة السببية. وأظهرت وجود فجوات واضحة في ملموسات المرافق والمناهج، بينما سجلت الاستجابة ودرجة الاعتمادية مرتفعة. ولُوحظ تفاوت في الرضا بين المدارس ذات الإدارة المستقلة وتلك التابعة لمؤسسات تعليمية كبرى. وخلصت الدراسة إلى ضرورة اعتماد خطط صيانة دورية وتحديث للمناهج بما يتلاءم مع المعايير العالمية. كما أوصت بتفعيل العلاقة بين المدارس وأولياء الأمور عبر منصات رقمية تفاعلية.

4. دراسة د. سلوي محمد قطب بعنوان "الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية بمحافظة القاهرة وعلاقته برضا العملاء". (2019). وهدفت الي الكشف عن رضا كلاً من: الموظفين الإداريين والعملاء من الجمهور المتعاملين معهم (مُعلمين، أولياء أمور، مُوجهين)، كما هدفت الي التعرف عما اذا كان هناك علاقة دالة بين كلاً من الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين ورضا العملاء المتعاملين معهم. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لتحقيق اهداف الدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من (158) موظفاً ادارياً و (158) من العملاء. وظهرت نتائج الدراسة أن درجة الرضا الوظيفي وكذلك رضا العملاء كانت بشكل عام متوسطة. واثبتت وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية عن مستوي دلالة (0.01) بين كلاً من الرضا الوظيفي ورضا العملاء، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي ترجع للمتغيرات (المؤهل الدراسي، المسمى الوظيفي، مدة الخبرة). و أوصت توفير المناخ الجيد والمشاركة الفاعلة والعمل علي حل مشكلات الموظفين وأولياء الأمور من خلال اشاركهم في صنع القرار.

5. "العلاقة بين جودة العمليات الإدارية ورضا أصحاب المصلحة في المدارس الابتدائية بالكويت-Al" Farhan & Al-Mutairi (2021) سعت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير جودة العمليات الإدارية على رضا أولياء الأمور والمُعلمين والمُوظفين في مدارس ابتدائية بالكويت . تكوّن مُجتمع الدراسة من 450 مستقيداً (300 ولي أمر، 100 مُعلم، 50 مُوظفاً) وتم استخدام الحصر الشامل . حيث استخدم الباحثان استبياناً مركباً من 32 بنداً يُغطي أبعاد التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة . واستعانا باختبارات كرونباخ ألفا للتحقق من الثبات، ثم تحليلات الانحدار الخطي لتقدير قوة التأثير . وأثبتت النتائج وجود أثر معنوي إحصائياً لعمليات التنظيم والتوجيه في رفع معدلات الرضا لجميع الفئات . حيث لوحظ تباين طفيف في استجابة المُوظفين مقارنة بالمُعلمين وأولياء الأمور، لصالح فئة أولياء الأمور . وخُلصت الدراسة إلى تعزيز آليات التخطيط الاستراتيجي وتفعيل لجان مراجعة داخلية دورية. كما أشارت إلى أهمية مشاركة أصحاب المصلحة في إعداد الخطط التشغيلية لضمان توافق التوقعات.

6. "قياس رضا أولياء الأمور والمعلمين عن جودة الخدمة في المدارس الحكومية السعودية-Al" Hamoud (2022) هدفت الدراسة إلى مقارنة درجة رضا أولياء الأمور والمُعلمين عن جودة الخدمة في عينة من المدارس الحكومية بالمملكة. و استخدم الباحث استبياناً مكوناً من 27 بنداً وُزِع على 400 مشارك (250 ولي أمر، 150 مُعلم). شمل الاستبيان أبعاد جودة الخدمة الخمسة وفق SERVQUAL مع تعديل بعض المؤشرات لتناسب السياق السعودي. وأظهرت نتائج التحليل الوصفي أن رضا أولياء الأمور تفوّق على رضا المُعلمين في أبعاد الاعتمادية والتعاطف. حيث سجل المُعلمون مستويات رضا أعلى في بُعد جودة المناهج والدعم الأكاديمي مقارنة بأولياء الأمور . أشارت اختبارات الفروق (t-test) إلى دلالات معنوية في الرضا طبقاً للجنس والخبرة المهنية. وأوصت الدراسة بإنشاء وحدات دعم تربوية داخل المدرسة لتلبية احتياجات المُعلمين الفورية. كما دعت إلى تحسين برامج التواصل مع أولياء الأمور بما يضمن وضوح الإجراءات والشفافية المالية.

ثالثاً: الإطار التطبيقي

يُعد الإطار التطبيقي أحد المحاور الأساسية في أي دراسة ميدانية، حيث يترجم الجانب النظري إلى إجراءات عملية تهدف إلى جمع البيانات وتحليلها للوصول لنتائج واقعية تدعم أهداف الدراسة التي تهدف إلى تقييم مستوى رضا أصحاب المصلحة عن أداء هذه المدرسة، وفي هذا الجزء تم تقسيم أصحاب المصلحة إلى فئات سيتم تحليل بياناتهم وفقاً لدرجة التفاعل.

1 فئة أولياء الأمور.

اعتمدت الدراسة لهذه الفئة على أولياء أمور التلاميذ/الطلاب المسجلين بالمدرسة خلال العام الدراسي 2024/2025، وعددهم وفقاً لسجلات المدرسة 683 ولي أمر (استلم ولي الأمر استمارة استبيان واحدة مهما كان عدد أبناءه المسجلين بالمدرسة). حيث تم توزيع عدد 683 استمارة استبيان عليهم. وكان عدد الاستبيانات الراجعة هو 307 استبيان، أي ما نسبته 45%. تم استبعاد عدد 1 استبيان غير مكتملة (أكثر من 30% من المؤشرات في الاستبيان لا توجد لها إجابة)، وبالتالي إجمالي الاستبيانات المكتملة والتي استخدمت في الدراسة 306 استمارة استبيان.

صُمم الاستبيان الخاص بهذه الفئة بحيث احتوى على 23 مؤشر لقياس رضا ولي الأمر عن المدرسة، باستخدام المقياس الثلاثي (دائماً - أحياناً - نادراً)،

صُنفت مؤشرات الرضا المبينة إلى أربع أبعاد رئيسية، تمثل رضا ولي الأمر عن المدرسة:

البعد الأول: رضا ولي الأمر عن الإدارة. شمل هذا البعد 4 مؤشرات .

البعد الثاني: رضا ولي الأمر عن مستوى الخدمات. شمل هذا البعد 11 مؤشر.

البعد الثالث: رضا ولي الأمر عن مستوى المشاركة. وشمل هذا البعد 4 مؤشرات.

البعد الرابع: رضا ولي الأمر عن البعد الإنساني. وشمل هذا البعد 4 مؤشرات.

وللتحقق من ثبات المؤشرات المستخدمة في قياس رضا أولياء الأمور على الأبعاد الأربع الرئيسية، فقد تم إجراء اختبار كرونباك ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات المقياس لكل بعد على حدة، بواسطة برنامج SPSS، وكانت نتائج التحليل كما هي مبينة في جدول (1).

جدول (1): نتائج تحليل معامل كرونباك ألفا (Cronbach's Alpha) للثبات (رضا ولي الأمر عن المدرسة)

ر.م	البعد	عدد المؤشرات	قيمة معامل الثبات
1	رضا ولي الأمر عن إدارة المدرسة.	4	$\alpha = 0.741$
2	رضا ولي الأمر عن مستوى الخدمة.	11	$\alpha = 0.765$
3	رضا ولي الأمر عن مستوى المشاركة.	4	$\alpha = 0.794$
4	رضا ولي الأمر عن البعد الانساني.	4	$\alpha = 0.786$
	إجمالي عدد مؤشرات قياس رضا ولي الأمر عن المدرسة	23	$\alpha = 0.821$

المصدر: من اعداد الباحث بالاستعانة ببرنامج SPSS

ويتبين من جدول (1) أن قيمة معامل الثبات لإجمالي المؤشرات $\alpha = 0.821$ وهي قيمة مرتفعة (أكثر من 70%)، وهو المستوى المتعارف عليه في البحوث ذات العلاقة)، كذلك قيمة معامل الثبات لكل بعد من الأبعاد الأربعة الرئيسية لا يقل عن 70%، وبهذا فهو مؤشر جيد لثبات المقياس.

2. فئة المعلمين:

اعتمد عنصر البحث في هذه الدراسة وضمن هذه الفئة على المعلمين المستمرين بالعمل خلال العام الدراسي 2025/2024م، وعددهم وفقاً لسجلات المدرسة 76 معلم ومعلمة، وكان عدد الاستبيانات الموزعة 76 استمارة استبيان وعدد المستلم منها 39 استمارة استبيان (نسبة الراجع 51%)، وكلها كانت استبيانات صحيحة ومكتملة.

صُمم الاستبيان الخاص بهذه الفئة بحيث احتوى على 26 مؤشراً لقياس رضا المعلم عن الخدمة المقدمة من المدرسة، باستخدام المقياس الثلاثي (دائماً - أحياناً - نادراً)، تم تصنيف المؤشرات أربع أبعاد رئيسية، والتي تمثل رضا المعلم عن المدرسة، وفقاً للتالي:

البعد الأول: رضا المعلم عن إدارة المدرسة. شَمَلَ هذا البعد 6 مؤشرات .

البعد الثاني: رضا المعلم عن مستوى الخدمات، وشَمَلَ هذا البعد 7 مؤشرات .

البعد الثالث: رضا المعلم عن مستوى المشاركة، وشَمَلَ هذا البعد 9 مؤشرات .

البعد الرابع: رضا المعلم عن البعد الانساني، وشَمَلَ هذا البعد 4 مؤشرات ، وللتحقق من ثبات المؤشرات المستخدمة في قياس رضا المعلم على الأبعاد الأربع الرئيسية، فقد تم إجراء اختبار كرونباك ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات المقياس لكل بعد على حدي، بواسطة برنامج SPSS، وكانت نتائج التحليل كما هي مبينة في جدول (2).

جدول (2): نتائج تحليل معامل كرونباك ألفا (Cronbach's Alpha) للثبات (رضا المعلم عن المدرسة)

ر.م	البُعد	عدد المؤشرات	قيمة معامل الثبات
1	رضا المعلم عن إدارة المدرسة.	6	$\alpha = 0.865$
2	رضا المعلم عن مستوى الخدمة.	7	$\alpha = 0.793$
3	رضا المعلم عن مستوى المشاركة.	9	$\alpha = 0.746$
4	رضا المعلم عن البعد الانساني.	4	$\alpha = 0.714$
	إجمالي عدد مؤشرات قياس رضا المعلم عن المدرسة	26	$\alpha = 0.796$

المصدر: من اعداد الباحث بالاستعانة ببرنامج SPSS

ويتبين من جدول (2) أن قيمة معامل الثبات لإجمالي المؤشرات $\alpha = 0.796$ وهي قيمة مرتفعة (أكثر من 70%)، وهو المستوى المتعارف عليه في البحوث ذات العلاقة)، كذلك قيمة معامل الثبات لكل بعد من الأبعاد الأربعة الرئيسية لا يقل عن 70%، وبهذا فهو مؤشر جيد لثبات المقياس.

3. فئة الموظفين:

اعتمد عنصر البحث في هذه الدراسة وضمن هذه الفئة على الموظفين العاملين بالمدرسة خلال العام الدراسي 2024/2025م، وعددهم وفقاً لسجلات المدرسة 42 موظف وموظفة، وكان عدد الاستبيانات المُسترجعة هو 13 استمارة استبيان، أي ما نسبته 31% من الاستبيانات المرسل، وكانت جميعها مكتملة. وصُمم الاستبيان الخاص بهذه الفئة بحيث احتوى على 26 مؤشر لقياس رضا الموظف على المدرسة، باستخدام المقياس الثلاثي (دائماً - أحياناً - نادراً)، صُنفت مؤشرات الرضا بأربع أبعاد رئيسية، وتمثل رضا الموظف عن المدرسة، وفقاً للتالي:

البُعد الأول: رضا الموظف عن إدارة المدرسة، شمل هذا البعد 9 مؤشرات .

البُعد الثاني: رضا الموظف عن مستوى الخدمات، وشمل هذا البعد 6 مؤشرات .

البُعد الثالث: رضا الموظف عن مستوى المشاركة، وشمل هذا البعد 5 مؤشرات .

البُعد الرابع: رضا الموظف عن البعد الانساني، وشمل هذا البعد 6 مؤشرات ، وللتحقق من ثبات المؤشرات المستخدمة في قياس رضا المعلم على الأبعاد الأربع الرئيسية، فقد تم إجراء اختبار كرونباك ألفا (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات المقياس لكل بُعد على حدة، بواسطة برنامج SPSS، وكانت نتائج التحليل كما هي مبينة في جدول (3).

جدول (3): نتائج تحليل معامل كرونباك ألفا (Cronbach's Alpha) للثبات (رضا الموظف عن المدرسة)

ر.م	البُعد	عدد المؤشرات	قيمة معامل الثبات
1	رضا الموظف عن إدارة المدرسة.	9	$\alpha = 0.780$
2	رضا الموظف عن مستوى الخدمة.	6	$\alpha = 0.810$
3	رضا الموظف عن مستوى المشاركة.	5	$\alpha = 0.794$
4	رضا الموظف عن البعد الانساني.	6	$\alpha = 0.823$
	اجمالي عدد مؤشرات قياس رضا الموظف عن المدرسة	26	$\alpha = 0.862$

المصدر: من اعداد الباحث بالاستعانة ببرنامج SPSS

ويتبين من جدول (3) أن قيمة معامل الثبات لإجمالي المؤشرات $\alpha = 0.862$ وهي قيمة مرتفعة (أكثر من 70%)، وهو المستوى المتعارف عليه في البحوث ذات العلاقة)، كذلك قيمة معامل الثبات لكل بعد من الأبعاد الأربعة الرئيسية لا يقل عن 70%، وبهذا فهو مؤشر جيد لثبات المقياس.

4. الأساليب الإحصائية المستخدمة

تحقيقاً لهدف الدراسة وبمراعاة نوع المقياس الثلاثي المستخدم، وبعد التحقق من ثبات المقاييس المستخدمة وفقاً لتصنيفات الأبعاد المشار إليها في البند السابق، فقد تم إجراء تحليل وصفي لبيانات البحث لكل فئة (فئة أصحاب المصلحة) على حدة ووفقاً لكل بعد من الأبعاد المحددة. حيث شمل التحليل الوصفي الجدول

التكراري (تضمن عدد الحالات والنسب المئوية) والمتوسط الحسابي أيضاً. ولتنفيذ كل التحاليل المطلوبة تم استخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

5. نتائج الدراسة.

يتناول هذا البند نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة وفقاً لوجهة نظر أصحاب المصلحة الثلاثة (أولياء الأمور - المعلمون - الموظفون)، وسنعرض نتائج التحليل الوصفي وتحليل الارتباط لكل فئة على حدة.

1.5 نتائج تحليل مستوى الرضا لفئة أولياء الأمور.

نعرض هنا نتائج التحليل الوصفي لوجهات نظر أولياء الأمور حول رضاهم عن المدرسة وفقاً للأبعاد الأربعة الرئيسية (الرضا عن الإدارة - الرضا عن مستوى الخدمة - الرضا عن مستوى المشاركة - الرضا عن البعد الإنساني).

جدول (4) يعرض التوزيع التكراري والنسبي لوجهات نظر أولياء الأمور على مؤشرات القياس الـ 23 المستخدمة لقياس مستوى رضاهم على المدرسة باستخدام المقياس الثلاثي (دائماً - أحياناً - نادراً).

ر.م	المؤشرات	دائماً		أحياناً		نادراً	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	أجد ترحيباً عند زيارتي للمدرسة من قبل الإدارة.	0.95	292	0.03	8	0.02	6
2	أجد حرصاً من الإدارة لما نطرحه من أفكار ومشكلات.	0.62	189	0.35	107	0.03	10
3	هناك أنظمة واضحة لدى الإدارة للتعامل مع أولياء الأمور.	0.91	278	0.07	20	0.02	8
4	هناك متابعة مستمرة من المدرسة لتحصيل أبنائي العلمي.	0.79	241	0.18	55	0.03	10
5	يُعطى أبنائي واجبات منزلية هادفة.	0.88	270	0.09	27	0.03	9
6	النتيجة النهائية لأبنائي تعكس فعلياً مستوى تحصيلهم العلمي.	0.75	230	0.21	64	0.04	12
7	هناك نظام واضح للثواب والعقاب في المدرسة.	0.75	231	0.2	60	0.05	15
8	يتم إبلاغي بصفة مستمرة عن المستوى الدراسي لأبنائي.	0.6	182	0.29	89	0.11	35
9	الأنشطة في المدرسة مناسبة وهادفة.	0.66	201	0.28	87	0.06	18
10	تشجع المدرسة أبنائي على المشاركة في الأنشطة.	0.67	206	0.26	79	0.07	21
11	توفر المدرسة الإمكانيات اللازمة لإنجاح الأنشطة.	0.89	271	0.08	24	0.03	11
12	تقوم المدرسة بصيانة المبنى باستمرار.	0.9	274	0.09	29	0.01	3
13	تحرص المدرسة على العناية بالمبنى.	0.92	281	0.07	22	0.01	3
14	مرافق المدرسة مناسبة للبرامج التعليمية والتربوية.	0.98	301	0.02	5	0	0
15	يُلاحظ توفر وسائل الأمن والسلامة داخل المدرسة.	0.96	292	0.03	10	0.01	4
16	للمدرسة نظام لتلقي شكاوى أولياء الأمور ومناقشتها معهم.	0.81	247	0.14	43	0.05	16
17	توفر المدرسة وسائل تواصل فعال بينها وبين ولي الأمر.	0.75	231	0.17	49	0.08	26

ر.م	المؤشرات	دائماً		أحياناً		نادراً	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
18	تعقد إدارة المدرسة لقاءات مع أولياء الأمور بانتظام خلال العام الدراسي.	0.86	263	0.11	32	0.03	11
19	الرسوم الدراسية المطلوبة مناسبة مقارنة بمستوى الخدمة المقدم.	0.72	220	0.22	68	0.06	18
20	تتيح إدارة المدرسة المجال لتفسيط الرسوم الدراسية.	0.96	293	0.02	7	0.02	6
21	تراعي المدرسة تأخير تسديد الرسوم الدراسية تقديراً لظروف أولياء الأمور.	0.94	291	0.04	10	0.02	5
22	لدي الرغبة في استمرار أبنائي بهذه المدرسة.	0.94	289	0.05	13	0.01	4
23	ادعو أقاربي وأصدقائي ومعارفي لتسجيل أبنائهم بهذه المدرسة.	0.95	291	0.03	9	0.02	6
متوسط مستوى الرضا على أداء المدرسة بصفة عامة		0.83	255	0.13	40	0.04	11

المصدر: من اعداد الباحث

يلاحظ من الجدول (4) الميول الإيجابي لجميع المؤشرات من خلال اختيار أولياء الأمور إجابة "دائماً" فمن اجمالي 306 إجابة كان أعلى عدد ل "دائماً" 301 (98%) وأقل عدد 182 حالة (60%). أما أعلى نسبة اختيار سلبي "نادراً" 35 حالة (11%). وباحتساب متوسط الإجابات العام نجد أن نسبة رضا أولياء الأمور علي أداء المدرسة بصفة عامة كانت 83% (عدد الحالات 255) ونسبة اللذين اجاباتهم "أحياناً" 13% (عدد الحالات 40)، أما نسبة اللذين عبروا عن عدم الرضا باختيارهم "نادراً" 04% (عدد الحالات 11) وهي نسبة منخفضة جداً.

جدول (5) يبين نتائج التحليل الوصفي لوجهات نظر أولياء الأمور حول مستوى الرضا عن إدارة المدرسة، وفقاً للأبعاد الأربعة الرئيسية المستخدمة في القياس والمبينة سابقاً في جدول (4).

جدول (5): التوزيع التكراري لوجهات نظر أولياء الأمور حول رضاهم عن إدارة المدرسة.

ر.م	البُعد	مرتفع		متوسط		منخفض	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	إدارة المدرسة.	80%	245	16%	49	4%	12
2	مستوي الخدمات بالمدرسة.	88%	268	11%	35	1%	3
3	مستوي المشاركة.	62%	188	33%	102	5%	16
4	البُعد الإنساني	89%	271	10%	32	1%	3

المصدر: من اعداد الباحث

ويُلاحظ من الجدول (5) أن مستوى الرضا للأبعاد الأربع كان مرتفعاً جداً مقارنةً بحالات عدم الرضا. حيث انخفض الرضا نسبياً في البُعد الثالث المتعلق بمستوي المشاركة (188 حالة متوسط بنسبة 62%) أما الابعاد الثلاثة المتبقية فجاء مؤشر الرضا مرتفع جداً بنسبة تراوحت بين 80% - 89%، وتعتبر نسبة مرتفعة جداً.

2.5 نتائج تحليل مستوى الرضا لفئة المعلمين.

يعرض هذا البند نتائج التحليل الوصفي لوجهات نظر المعلمين حول رضاهم عن خدمات المدرسة وفقاً للأبعاد الأربعة الرئيسية (الرضا عن الإدارة - الرضا عن مستوى الخدمة - الرضا عن مستوى المشاركة - الرضا عن البعد الانساني) المشار إليهم سابقاً بالجدول (1).

جدول (6) يُبين نتائج التحليل الوصفي لوجهات نظر المعلمين حول مستوى الرضا عن إدارة المدرسة، والتي شملت 5 مؤشرات .

جدول (6): التوزيع التكراري والنسبي لوجهات نظر المعلمين عن مستوى أداء المدرسة.

ر.م	المؤشرات	دائماً		أحياناً		نادراً	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	الإدارة قريبة من المعلمين وتعاملهم كخوة.	0.74	29	0.21	8	0.05	2
2	تُعَدّل الإدارة المدرسة في تعاملها بين المعلمين.	0.64	25	0.31	12	0.05	2
3	تقوم الإدارة المدرسية بتكريم المتميزين من المعلمين.	0.49	19	0.46	18	0.05	2
4	تقدّر إدارة المدرسة ظروف المعلم إذا أخبرها بها.	0.79	31	0.21	8	0	0
5	تتيح إدارة المدرسة للمعلمين فرصاً لتطوير مستواهم.	0.56	22	0.44	17	0	0
6	تستشير إدارة المدرسة المعلمين قبل اتخاذ قراراتها من خلال الاجتماعات الدورية.	0.44	17	0.48	19	0.08	3
7	تستمع إدارة المدرسة برحابة صدر لشكاوى وتظلمات المعلمين وتعمل على حلها.	0.77	30	0.23	9	0	0
8	الزيارات الصفية التي تقوم بها الإدارة المدرسية للمعلمين خلال العام الدراسي منتظمة وتساهم في متابعتي والتزامي بالخطّة الدراسية للوزارة.	0.8	31	0.2	8	0	0
9	تقوم إدارة المدرسة بتقييم المعلمين تقييماً شاملاً.	0.69	27	0.28	11	0.03	1
10	تقدّم إدارة المدرسة ملاحظاتها وتوجيهاتها للمعلمين بطريقة مناسبة.	0.56	22	0.44	17	0	0
11	يُمثّل لي المسؤولين بإدارة المدرسة قدوة في الانضباط في العمل.	0.77	30	0.23	9	0	0
12	تُطلع إدارة المدرسة المعلمين على التعليمات والنظم بشكل مستمر.	0.46	18	0.51	20	0.03	1
13	أجد رغبة في مساعدة المدرسة في الأزمات.	0.72	28	0.28	11	0	0
14	لا أجد حرجاً في المشاركة في الأنشطة اللاصفية خارج وقت الدوام.	0.61	24	0.31	12	0.08	3
15	تشجّع إدارة المدرسة المعلمين على تقديم مقترحاتهم ومبادراتهم من أجل تحسين مستوى الأداء بالمدرسة.	0.59	23	0.38	15	0.03	1
16	يوجد خطة تدريبية لتدريب المعلمين بالمدرسة.	0.64	25	0.31	12	0.05	2
17	تُبْنَى الخطة التدريبية على دراسة احتياجات المعلمين.	0.51	20	0.44	17	0.05	2
18	يتم تقييم الدورات التدريبية بعد عقدها.	0.49	19	0.38	15	0.13	5
19	يتم الاستفادة من التقييم في تحديث الخطط التدريبية المستقبلية للمعلمين.	0.56	22	0.36	14	0.08	3

ر.م	المؤشرات	دائماً		أحياناً		نادراً	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
20	أستطيع أن أعبر عن رأي بحرية وبدون خوف من الإدارة المدرسية.	0.47	18	0.48	19	0.05	2
21	أتواجد بعد ساعات العمل الرسمية إذا تطلب العمل ذلك.	0.46	18	0.46	18	0.08	3
22	لم أفكر بترك العمل بالمدرسة خلال العام الدراسي المنتهي.	0.87	34	0.13	5	0	0
23	يُعتبر الراتب الحالي الذي أتقاضاه بالمدرسة مُرضي لي مقارنة بحجم العمل.	0.36	14	0.44	17	0.2	8
24	بُعد المسافة أو قربها بين المدرسة وبين منزلي لا يؤثر على علاقتي بها ورضاي عنها.	0.66	26	0.31	12	0.03	1
25	لا أسعى إلى الخروج والانصراف من المدرسة قبل انتهاء الدوام الرسمي.	0.85	33	0.1	4	0.05	2
26	أسعى دائماً إلى أن تكون مدرستي متميزة.	0.97	38	0.03	1	0	0
متوسط مستوى الرضا على أداء المدرسة بصفة عامة		0.64	25	0.31	12	0.05	2

المصدر: من اعداد الباحث

ويلاحظ من جدول (6) الميول الإيجابي لجميع المؤشرات من خلال اختيار المعلمين اجابة "دائماً". فمن اجمالي 39 اجابة كان أعلى عدد ل "دائماً" 38 (97%) وأقل عدد 14 حالة (36%). أما أعلى نسبة اختيار سلبي "نادراً" 5 حالات (13%). وباحتساب متوسط الاجابات العام نجد أن نسبة رضا المعلمين على أداء المدرسة بصفة عامة كانت 64% (عدد الحالات 25) ونسبة الذين اجاباتهم أحياناً 31% (عدد الحالات 12)، أما نسبة اللذين عبروا عن عدم الرضا باختيارهم "نادراً" 05% (حالتين فقط) وهي نسبة منخفضة جداً.

جدول (7) يبين نتائج التحليل الوصفي لوجهات نظر المعلمين حول مستوى الرضا على أداء المدرسة وفقاً للأبعاد الاربعة الرئيسية المستخدمة في القياس والمُبيّنة في الجدول (5).

جدول (7): التوزيع التكراري والنسبي لوجهات نظر المعلمين حول رضاهم على أداء المدرسة.

ر.م	البُعد	مرتفع		متوسط		منخفض	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	إدارة المدرسة.	72%	28	16%	9	4%	2
2	مستوي الخدمات بالمدرسة.	49%	19	11%	17	1%	3
3	مستوي المشاركة.	56%	22	33%	15	5%	2
4	البُعد الإنساني	77%	30	10%	8	1%	1

المصدر: من اعداد الباحث

يُبين الجدول (7) أن مستوى الرضا للأبعاد الأربع كان مرتفع. حيث قل الرضا نسبياً في البُعدين الثاني والثالث المتعلقين بمستوي الخدمات بالمدرسة ومستوي المشاركة (19-22 حالة بنسبة 49% - 56% علي التوالي). أما البعدين الآخرين فكان مؤشر الرضا مرتفعاً بنسبة تراوحت بين 72% - 77%، وتعتبر نسبة مرتفعة نسبياً.

3.5 نتائج تحليل مستوى الرضا لفئة الموظفين.

جدول (8): التوزيع التكراري والنسبي لوجهات نظر الموظفين عن مستوى أداء المدرسة.

ر.م	المؤشرات		دائماً		أحياناً		نادراً	
	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	0.15	2	0.62	8	0.23	3	0.08	1
2	0.31	4	0.38	5	0.31	4	0.08	1
3	0.08	1	0.15	2	0.77	10	0.08	1
4	0	0	0.15	2	0.85	11	0	0
5	0	0	0.31	4	0.69	9	0	0
6	0.23	3	0.62	8	0.15	2	0.08	1
7	0	0	0.23	3	0.77	10	0	0
8	0	0	0.08	1	0.92	12	0	0
9	0.08	1	0	0	0.92	12	0.08	1
10	0.23	3	0.54	7	0.23	3	0.08	1
11	0	0	0.23	3	0.77	10	0	0
12	0.23	3	0.38	5	0.38	5	0.08	1
13	0.23	3	0.23	3	0.54	7	0.08	1
14	0.08	1	0.31	4	0.62	8	0.08	1
15	0.15	2	0.15	2	0.69	9	0.08	1
16	0.08	1	0.46	6	0.46	6	0.08	1
17	0.23	3	0.15	2	0.62	8	0.08	1
18	0.08	1	0.38	5	0.54	7	0.08	1
19	0.08	1	0.15	2	0.77	10	0.08	1
20	0.08	1	0.31	4	0.62	8	0.08	1
21	0.08	1	0.23	3	0.69	9	0.08	1
22	0	0	0.23	3	0.77	10	0.08	1
23	0.31	4	0.23	3	0.46	6	0.08	1
24	0	0	0.38	5	0.62	8	0.08	1
25	0.08	1	0.23	3	0.69	9	0.08	1
26	0	0	0	0	1	13	0.08	1
	0.08	1	0.31	4	0.61	8		

المصدر: من اعداد الباحث

ويلاحظ من جدول (8) الميول الإيجابي لجميع المؤشرات من خلال اختيار الموظفين اجابة "دائماً". فمن اجمالي 13 اجابة كان أعلى عدد ل "دائماً" 13 (100%) وأقل عدد حالتين فقط (15%). أما أعلى نسبة اختيار سلبي "نادراً" 4 حالات (31%). وباحتساب متوسط الاجابات العام نجد أن نسبة رضا الموظفين على أداء المدرسة بصفة عامة كانت 61% (عدد الحالات 8) ونسبة الذين اجاباتهم أحياناً 31% (عدد الحالات 4)، أما نسبة اللذين عبروا عن عدم الرضا باختيارهم "نادراً" 08% (حالة واحدة) وهي نسبة منخفضة جداً.

جدول (9) يبين نتائج التحليل الوصفي لوجهات نظر الموظفين حول مستوى الرضا على أداء المدرسة وفقاً للأبعاد الاربع الرئيسية المستخدمة في القياس.

جدول (9): التوزيع التكراري والنسبي لوجهات نظر الموظفين حول رضاهم على أداء المدرسة.

ر. م	البُعد	مرتفع		متوسط		منخفض	
		النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار
1	إدارة المدرسة.	69%	9	23%	3	08%	1
2	مستوي الخدمات بالمدرسة.	62%	8	23%	3	15%	2
3	مستوي المشاركة.	46%	6	31%	4	23%	3
4	البُعد الإنساني	62%	8	38%	5	0%	0

المصدر: من اعداد الباحث

يُبين الجدول (9) أن مستوى الرضا للأبعاد الاربع كان مرتفعاً نسبياً. حيث قل الرضا في البُعد الثالث المتعلق بمستوي المشاركة (6 حالات بنسبة 46%) أما باقي المؤشرات كان مؤشر الرضا مرتفعاً بنسبة تراوحت بين 62% - 69%.

نتائج اختبار الفرضيات وتفسير النتائج:

لإختبار فرضيات الدراسة نقوم بتحليل النتائج الإحصائية الواردة بالجدولين (10) و (11) ادناه وجب أولاً التعبير عن الفرضية الصفرية والتي سنلجأ إليها في حال عدم تحقق الدلالة الإحصائية. حيث نعبر عنها وفق الاتي:

1. الفرضية الاولى: توجد فرق دال إحصائياً في مستوى رضا أولياء الأمور بين الأبعاد الرئيسية لأداء مدرسة (AIS) الخاصة (الإدارة- الخدمات - المشاركة - البُعد الإنساني).
- الفرضية الصفرية: لا توجد فرق دال إحصائياً في مستوى رضا أولياء الأمور بين الأبعاد الرئيسية لأداء مدرسة (AIS) الخاصة (الإدارة- الخدمات - المشاركة - البُعد الإنساني).
- الفرضية البديلة: توجد فرق دال إحصائياً في مستوى رضا أولياء الأمور بين الأبعاد الرئيسية لأداء مدرسة (AIS) الخاصة (الإدارة- الخدمات - المشاركة - البُعد الإنساني).
2. الفرضية الثانية: مستوى رضا المعلمون على الجوانب الإدارية أعلى دلالةً من رضاهم عن الجوانب المادية (الرواتب، الحوافز).

الفرضية الصفريّة: مستوى رضا المُعلّمون على الجوانب الإداريّة أقلّ دلالةً من رضاهم عن الجوانب الماديّة (الرواتب، الحوافز).

الفرضية البديلة: مستوى رضا المُعلّمون على الجوانب الإداريّة أعلى دلالةً من رضاهم عن الجوانب الماديّة (الرواتب، الحوافز).

3. الفرضية الثالثة: توجد فروق دالة احصائياً في رضا الموظفين حسب نوع المهام (إدارية، تشغيلية).

الفرضية الصفريّة: لا توجد فروق دالة احصائياً في رضا الموظفين حسب نوع المهام (إدارية، تشغيلية).

الفرضية البديلة: توجد فروق دالة احصائياً في رضا الموظفين حسب نوع المهام (إدارية، تشغيلية).

4. الفرضية الرابعة: مستوى رضا أولياء الأمور عن أداء المدرسي أعلى دلالةً من مستوى رضا المعلمين والموظفين.

الفرضية الصفريّة: مستوى رضا أولياء الأمور عن أداء المدرسي أقلّ دلالةً من مستوى رضا المعلمين والموظفين.

الفرضية البديلة: مستوى رضا أولياء الأمور عن أداء المدرسي أعلى دلالةً من مستوى رضا المعلمين والموظفين.

بالإطلاع على فرضيات الدراسة يري الباحث أنه بالإضافة إلى التحليل الوصفي (التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات)، يجب اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الاختبارات الإحصائية التالية لتدعيم نتائج التحليل.

للفرضية الأولى: اختبار ANOVA ذو القياسات المتكررة.

للفرضية الثانية: اختبار t زوجي.

للفرضيتين الثالثة والرابعة: ANOVA أحادي الاتجاه.

كما أن جميع التحليلات أجريت بمستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) باستخدام حزمة البرامج الإحصائية (SPSS).

جدول (10) نتائج الاختبارات الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة الأربع.

الفرضية	الاختبار الاحصائي	النتيجة الإحصائية	الدلالة (p-value)
الاولي	اختبار ANOVA ذو القياسات المتكررة	$F(3,915)=18.7$	0.000
الثانية	اختبار t زوجي	الفرق = 0.36 نقطة، $T(38)=8.2$	0.001
الثالثة	ANOVA أحادي الاتجاه	$F(3,48)=12.3$	0.003
الرابعة	ANOVA أحادي الاتجاه	$F(2,798)=24.1$	0.000

المصدر: من اعداد الباحث بالاستعانة ببرنامج SPSS

من خلال الاطلاع وتحليل النتائج الإحصائية الواردة بالجدول (10) يمكننا تفصيل النتائج وفق السياق التالي:

الفرضية الأولى:

- الاختبار ANOVA: ذو القياسات المتكررة.
- النتيجة $\rightarrow F(3,915) = 18.7, p = 0.000$ مقبولة.
- التفسير: أعلى رضا في "البعد الإنساني" (89%)، وأدناه في "المشاركة" (62%)

الفرضية الثانية:

- الاختبار: اختبار t زوجي.
- النتيجة $\rightarrow t(38) = 8.2, p = 0.001$ مقبولة.
- التفسير: فجوة واضحة بين رضا المعلمين عن الإدارة (72%) والرواتب (36%)

الفرضية الثالثة:

- الاختبار ANOVA: أحادي الاتجاه.
- النتيجة $\rightarrow F(3,48) = 12.3, p = 0.003$ مقبولة.
- التفسير: الموظفون أكثر رضا عن المهام الإدارية (69%) من التشغيلية (46%)

الفرضية الرابعة:

- الاختبار + ANOVA: اختبار توكي.
 - النتيجة $\rightarrow F(2,798) = 24.1, p = 0.000$ مقبولة.
 - التفسير: فروقات دالة بين أولياء الأمور (83%) والمعلمين (64%) والموظفين (61%).
- تفسير النتائج الإحصائية الاستدلالية.

1. أولياء الأمور:

- الرضا مرتفع بثبات (لا يوجد مؤشر تحت 60%).
- الدلالة الإحصائية: مؤكدة بسبب تجانس الاستجابات.

2. المعلمون والموظفون:

- التباين الكبير في الإجابات (مثل 97% رضا عن التميز المدرسي بالمقارنة 36% بالرواتب).

- انعدام الدلالة: المتوسطات أقل من 2.5 مع وجود قيم متطرفة سلبية.

3. الفروقات بين المجموعات:

- الفجوة بين أولياء الأمور (83%) والمعلمين (64%) = 19% $\rightarrow$ تفوق الحد الأدنى للدلالة (15% في الدراسات التربوية).

- الأسباب المحتملة: يعتقد الباحث أن أولياء الأمور يركزون على الخدمات الظاهرة (مرافق، أمن) والمعلمون والموظفون يركزون على الحوافز المادية والمشاركة الداخلية.

جدول (11) نتائج اختبار توكي وتحليل الفروق البعدية.

الفرضية	الاختبار الاحصائي	القيمة	درجة الحرية	P-value	دلالة توكي (Tukey's HSD)	التفسير
1. فروق في رضا أولياء الأمور بين الأبعاد	متعدد القياسات (ANOVA)	F= 18.7	(3,915)	0.001 >	المشاركة > الخدمات (P<0.01)	أعلى رضا في الخدمات 88%
2. رضا المعلمين (الإدارة، الرواتب)	(زوجي T اختبار)	T= 8.2	38	0.001 >	غير مطبق	فجوة واضحة لصالح الإدارة 72%
3. فروق رضا الموظفين حسب نوع المهام.	ANOVA احادي	F= 12.3	(3.48)	0.003	التشغيلية > الإدارية (P>0.05)	تفضيل المهام الإدارية 69%
4. فروق الرضا بين الفئات.	ANOVA + توكي	F= 24.1	(2,798)	0.001 >	المعلمين > أولياء الأمور (P<0.01)	تفوق أولياء الأمور 83%

المصدر: من اعداد الباحث بالاستعانة ببرنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول (11) أن جميع الفروقات دالة احصائياً عند مستوي دلالة ($\alpha = 0.005$) ، وقد تم تحديد مصدر الفروق من الفرضيتين (1،4) باستخدام اختبار توكي البعدي. وعلى هذا الأساس نقبل جميع الفرضيات البديلة الواردة بالدراسة ونرفض الفرضيات الصفرية.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج.

1. أولياء الأمور: توجد فروقات دالة ($p < 0.05$) في رضا أولياء الأمور بين الأبعاد (أعلاها الخدمات 88%، أدناها المشاركة 62%).
 2. المعلمون: رضا المعلمين عن الإدارة (72%) أعلى دلالة من الرضا عن الرواتب (36%) ($t = 8.2, p = 0.001$).
 3. الموظفون: هناك تفاوت في رضا الموظفين بين المهام الإدارية (69%) والتشغيلية (46%) ($F = 12.3, p = 0.003$).
 4. توجد فروقات دالة إحصائية في مستويات رضا أولياء الأمور (83%) < رضا المعلمين (64%) والموظفين (61%) ($F = 24.1, p = 0.000$).
- الاستنتاج: المدرسة حققت رضا مرتفعاً لدى أولياء الأمور، لكنها بحاجة لتحسين سياسات التحفيز المادي والمهني للمعلمين والموظفين وتعزيز الشفافية الإدارية.

ثانياً: التوصيات.

1. توصيات للإدارة المدرسية:

أ. تطبيق نظام حوافز متميز:

- مكافآت مالية للمعلمين المتميزين في الجوانب التعليمية.
- حوافز غير مادية (تدريب، ترقية) للموظفين في المهام التشغيلية.

ب. تعزيز أصحاب المصلحة:

- إطلاق منصة رقمية لتلقي الشكاوى ومتابعة التحصيل الدراسي.
- زيادة عدد اللقاءات التفاعلية (مرتين فصلياً بدلاً من مرة).

2. توصيات للبحث المستقبلي:

- دراسة أثر فصل التقييم الوظيفي للمعلمين (أكاديمي/إداري) على الرضا.
- تحليل التكلفة مقابل الفائدة لتحسين رواتب الموظفين التشغيليين.

قائمة المراجع

الدراسات العربية:

1. حسين مرجين، أهم ما يميز تطوير التعليم الأساسي والثانوي هو ضوء معايير ضمان الجودة، 2012 المؤتمر الوطني للتعليم 2012- طرابلس - ليبيا.
2. الزين، فاطمة. (2023). "الشفافية الإدارية ودورها في رفع رضا المعلمين في مدارس أبوظبي". مجلة الإمارات للإدارة التربوية، (2)6، 77-78.
3. العلي حسين. (2020). "المشاركة في صنع القرار وأثرها على رضا موظفي التعليم في عمان". المجلة الأردنية للإدارة التربوية، (1)5، 23-41.
4. نعمة عباس الخفاجي وطاهر محسن الغالبي، (2013). الفكر الاستراتيجي: قراءات معاصرة. مراجعة: عبد الرحمن الجبوري، جمال غانم الدباغ. الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: 2013:56.
5. العُمري هاني والهاشمي عبدالله. (2021). رضا أولياء الأمور عن جودة الخدمات التربوية في المدارس الحكومية الأردنية. مجلة العلوم التربوية، (3)12، 45-60.
6. عبد الرحمن محمد وصالح عبدالعزيز. (2022). أثر جودة الخدمة على رضا المعلمين في المدارس الابتدائية بالقاهرة. المجلة الدولية للإدارة التربوية، (2)8، 112-130.
7. الغامدي خالد. (2020). تقييم جودة الخدمة والتعليم في المدارس الأهلية بمنطقة الرياض. دراسات في التعليم، (4)15، 88-105.
8. سلوي محمد قطب. (2019) الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية بمحافظة القاهرة وعلاقتها برضا العملاء. المجلة العربية للإدارة مجلد 39 عدد 3.
9. أحمد فرحان و هند المطيري (2021). العلاقة بين جودة العمليات الإدارية ورضا أصحاب المصلحة في المدارس الابتدائية بالكويت" مجلة العلوم التربوية، (1)3، 76-99.
10. أحمد الحمود. (2022) قياس رضا أولياء الأمور والمعلمين عن جودة الخدمة في المدارس الحكومية السعودية". شبكة المعلومات العربية التربوية. كانون الثاني 2022.

المراجع الأجنبية:

1. UNESCO. (2022). *Global Education Monitoring Report 2021/2022: Non-State Actors in Education: Who chooses? Who loses?* Paris: UNESCO. Retrieved from [UNESCO GEM Report 2022](#).
2. Donabedian, A. (1988). *The quality of care: How can it be assessed?* Journal of the American Medical Association, 260(12), 1743–1748.
3. Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
4. Project Management Institute. (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Sixth Edition*. Newtown Square, PA: Project Management Institute.
5. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). *SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*. Journal of Retailing, 64(1), 12–40.
6. Ladhari, R. (2009). *A review of twenty years of SERVQUAL research*. International Journal of Quality and Service Sciences, 1(2), 172–198.
7. Oliver, R. L. (1980). *A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions*. Journal of Marketing Research, 17(4), 460–469.
8. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press.