

## School culture between shaping professional identity and improving teaching quality

الثقافة المدرسية بين تشكل الهوية المهنية وتحسين جودة التدريس

aththaqaafa almadrsya bayn tashkl alhawya almahnya wathseen jawda  
attadrees

مصطفى حني<sup>1</sup>، د. فقيه خواجة<sup>2</sup>

HANNI Moustafa, KHOUADJA Fkih

<sup>1</sup> محبر الموروث العلمي والثقافي لمنطقة تمنراست، جامعة تمنراست ( الجزائر )،

hanni.moustafa@univ-tamanrasset.dz

<sup>2</sup> جامعة تمنراست ( الجزائر )، khouadja@gmail.com.

تاريخ النشر: 2024/6/..

تاريخ القبول: 2024/5/29

تاريخ الاستلام: 2024/2/15

**ملخص:** يهدف البحث للكشف عن واقع العلاقة بين كل من الثقافة المدرسية والهوية المهنية وجودة التدريس، ومعرفة أثر كل من الثقافة المدرسية والهوية المهنية على جودة التدريس، بإعتبارهما عاملان مهمان في تحليل وضعية المدرسين وتحسين أدائهم ولا يمكن تحقيق تدريس ذو جودة عالية الا بثقافة مدرسية إيجابية وهوية مهنية عالية. حيث تسعى الإصلاحات المتجددة من حين لآخر لإرسال ثقافة التعاون داخل المدارس، ثقافة مهنية داعمة تعزز التجديد المستمر للخبرات التعليمية في مجال التدريس في جو من الزمالة والثقة والأهداف المشتركة.

**الكلمات المفتاحية:** ثقافة مدرسية؛ هوية مهنية؛ جودة التدريس

**Abstract :** The research aims to reveal the reality of the relationship between school culture and professional identity and the quality of teaching, and to know the impact of both school culture and professional identity on the quality of teaching, as they are important factors in analysing the situation of teachers and improving their performance. High quality teaching can be achieved only with a positive school culture and a high professional identity. From time to time, renewed reforms seek to send a culture of cooperation within schools, a supportive vocational culture that promotes the continuous renewal of teaching experiences in an atmosphere of fellowship, trust and shared goals.

**Keywords:** School culture; Professional identity; Quality of teaching.

المؤلف المرسل: مصطفى حني

## 1. مقدمة:

إهتم العديد من الباحثين والدارسين بموضوع الثقافة التنظيمية للمؤسسات عبر مختلف التخصصات، باعتبار أن الثقافة المدرسية إستمد مفهومها من الثقافة التنظيمية، بغية التعرف على علاقاتها ببعض المتغيرات، كونها تعد من عوامل تحقيق أهداف المؤسسة، وترتبط الثقافة المدرسية بثقافة المجتمع باعتبار المدرسة البيت الثاني بعد الأسرة والقاعدة الأساسية في تكوين شخصية المتعلمين، وكونها جزء من الثقافة العامة للمجتمع المتواجدة فيه والتي تتأثر بها، وتعكس صورته من خلال العادات والتقاليد السائدة فيه، عن طريق المدرسين والمتدربين والعاملين بها، والتي تتشكل مع مرور الوقت، وأشارت دراسة (الحسناوي, 2009) إلى أهمية الثقافة المدرسية في تطوير ممارسات العمل المدرسي والإرتقاء بمستواه، وتعتبر ركيزة أساسية لنجاح المظومة التربوية. (عباسي & تالي, 2023)

وأدرك علماء الاجتماع أهمية الثقافة المدرسية منذ الثلاثينيات ولكن لم يبدأ الإهتمام بها من قبل الباحثين التربويين حتى أواخر السبعينيات، حيث ربطتها بجودة مناخ المدرسة ونتائجها التعليمية (Jerald, 2006) وباعتبارها شبكة معقدة من المعايير والقيم والمعتقدات والإفتراسات والتقاليد والطقوس التي تبنى مع مرور الوقت من طرف المدرسين وأولياء التلاميذ والمتدربين والإداريين في مواجهة الأزمات. (Peterson & Brietzke, 1994) ووجد (Maslowski, 2001a, pp. 4-5) أن الثقافة المدرسية تعتبر أحد مداخل تحليل وضعية المدرسين وتوجيه سلوكهم، وتوحيد جهودهم في مواجهة المشكلات التي تعترضهم أثناء أداءهم لمهامهم داخل المدرسة، فالمناخ والثقافة المدرسية المنتجة يعتبران من خصائص المدارس الفعالة، كما تعتبر المدرسة كتنظيم إجتماعي ومجتمعات مهنية يشكل فيه المدرسون في المدارس مجموعات إجتماعية تشمل القواعد والقيم والمعايير السلوكية والتي تعتبر روح المدرسة وتعكس توقعاتهم حول عمل المتدربين وسلوكهم، وهي تشكل الطرق التي يفكر بها المدرسون والمتدربون والإداريون ويتصرفون من خلالها، وتؤثر على إهتماماتهم والتزامهم والدافع نحو العمل والإنتاجية (Peterson & Deal, 2009).

فنحاول من خلال هذه الدراسة النظرية البحث في العلاقة بين كل من الثقافة المدرسية وتشكل الهوية المهنية وجودة التدريس.

ولفهم أكثر للثقافة المدرسية وأهميتها بالنسبة للمدرسين في تشكيل هويتهم المهنية وفي تحسين جودة التدريس تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية :

هل للثقافة المدرسية دور في تشكل الهوية المهنية للمدرسين وفي تحسين جودة التدريس؟

كما تهدف الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية :

- إبراز دور الثقافة المدرسية في تشكل الهوية المهنية
- إبراز أهمية الثقافة المدرسية في تحسين جودة التدريس

## 2- خلفية الدراسة:

توصلت العديد من الدراسات أن للثقافة المدرسية تأثير على أداء وسلوك العاملين بها على سبيل المثال (السبيعي, د.ت; Maslowski, 2001b; Negis-Isik & Gursel, 2013; Ohlson, Swanson, Adams-Manning, & Byrd, 2016; Shea, Usman, Arivalagan, Parayitam, 2021; الحسناوي, 2009; طارق & خديجة, 2015) وكأحد مرتكزات النجاح في بيئة التعلم وتحقيق جودة المدرسة (عبدالوهاب, 2015) وتوصلت دراسة (Negis-Isik & Gursel, 2013) أن الثقافة المدرسية الإيجابية تلعب دورا في نجاح المدرسة وفي تحديد فعاليتها، وتحسين التحصيل الدراسي للمتعلمين، من خلال تقاسم القيم والأعراف بين المدرسين وتحقيق الأهداف المشتركة (Maslowski, 2001a) وتعزز من فعاليتها ونتاجيتها وفي حل المشكلات والتخطيط واتخاذ القرارات، عكس المدارس ذات الثقافة السلبية التي لا يشعر مدرسوها بالالتزام بالمهمة وليس لديهم دافع للتحسن. فالمدارس ذات الثقافات المهنية القوية يشترك الموظفون في معايير قوية من الزمالة. (Peterson & Deal, 2009) وهي تلعب دورا محوريا في التأثير في سلوك الأفراد سلبيا أو إيجابيا (خرموش & بحري, 2021, p. 128) كما أن لها علاقة بضبط سلوك العاملين وتحسين الكفاءة والأداء وتعكس كيفية تفاعل العاملين بها واستجابتهم للتغيير. (الحميد, 2022, p. 69) إضافة الى تأثيرها القوي على التطوير المهني للمدرسين من خلال التعاون وتبادل المعرفة فالمدارس الناجحة هي التي تتميز بمعايير الزمالة، والنمو المهني عالي الجودة يعالج بشكل مشترك في تطوير المنظمات والمدرسين في سياق ثقافة المدرسة، فيعتمد النمو المهني الناجح على إستعداد وقدرة

كل من المدرسين والمدرسة في وضع أهداف عالية لأداء المتدربين والعمل من أجلها. (Mullens, Leighton, Laguarda, & O'Brien, 1996, p. 31)

فثقافة المؤسسة حسب فيليب برنو ناحتة للهوية ومنتجة لثقافة تشعر أعضائها بالانتماء إليها (طارق & خديجة, 2015, p. 123) ولها تأثير مباشر على المناخ التنظيمي للمدرسة فهي تمثل وصفا لخصائص بيئة العمل المؤثرة على سلوك المدرسين وإبداعاتهم (الحسناوي, 2009, p. 26) وهي عامل مهم في تشكل التنشئة التنظيمية. ووجد (سفيان, 2017) أن هناك علاقة بين أبعاد التنشئة التنظيمية بتشكيل الهوية المهنية في المؤسسة.

ويرى رونو سانسوليو R. Sainsaulieu أن ثقافة المؤسسة تركز على ثلاث عوامل رئيسية، العامل الأول وهي الثقافة السابقة للعامل المرتبطة بالجنس والانتماء (ريفي، حضري) بالثقافة المهنية السابقة التي حصل عليها في مؤسسات أخرى، أما العامل الثاني وهو علاقة السلطة والتبعية التي تحكمه داخل المؤسسة، العامل الثالث الوضعية المهنية للعامل داخل المؤسسة المتضمنة للفئة الاجتماعية والمهنية (طارق & خديجة, 2015, p. 128) وركز على الظواهر المرتبطة بالهوية المهنية والهويات في العمل والتأثيرات الثقافية للمنظمة واختلاف سلوكيات أعضائها باختلاف ثقافتهم السوسيو مهنية. (دليلة, 2017, p. 123)

فالثقافة تشكل الهوية وتولد الإحساس بالهدف، تعزز من إلزام العاملين ومن الانتماء إليها، وتعتبر كقوة مرشدة وموجهة وميسرة لاندماجهم ومحققة إنتمائهم المهني، وأشار (Maslowski, 2001b) الى أن الجوانب الثقافية في المدرسة قد تكون بمثابة المبدأ التوجيهي للمدارس الفعالة، باعتبارها منظمات إجتماعية يشكل فيها المدرسون مجموعات إجتماعية بقواعدهم وقيمهم وسلوكاتهم والتي يراها أنها روح المدرسة التي تعكس توقعاتهم حول ما يقومون به من سلوكات. (ص5)

## 3: مفاهيم الدراسة

## 3-1 الثقافة المدرسية:

تعددت التعريفات واختلفت حسب إختصاصات وتوجهات الدارسين لها، مما يعكس اتساع مفهومه ومعانيه وتنوع دلالاته، فهي متجذرة في مفهوم ثقافة الأنظمة، لما لها من تأثير على سلوك العاملين.

وتعرف بأنها الافتراضات الأساسية والمعايير والقيم والتحف الثقافية التي يتقاسمها أعضاء المدرسة والتي تؤثر على أدائهم في المدرسة. وتشير الى أنماط العمل الجماعي للنظام (المدرسة) في مجالات التخطيط على مستوى المنظومة وعلى مستوى المدرسة، وتطوير الموظفين، والبرامج، وتقييم الإنتاجية كما يتصورها موظفوها، وهي المجموعة المشتركة من المعتقدات والقيم والممارسات التي يحتفظ بها أفراد المجتمع المدرسي حول الطريقة التي يتم بها العمل في المدرسة وتتشكل من خلال الافتراضات اللاواعية للأفراد حول الرؤية المدرسية والمناهج الدراسية والتعليم والتقييم والهيكل التنظيمي. (Maslowski, 2001a, p. 8)

ويعرفها (عبدالهادي, 2019, p. 67) بأنها مجموعة من القيم والمبادئ والإتجاهات والسلوكيات التي يساهم منتسبي المدارس بتشكيلها من خلال التفاعل مع بعضهم البعض التي تعزز قيم العمل الجماعي والتحسين المستمر مما يحقق استراتيجيات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

وهي مناخ وظيفي مندمج في مكونات العمل المدرسي، ينبغي التحكم فيه ضمانا لتوفير مناخ سليم وإيجابي، تؤثته مجموعة من العناصر الزمانية والمكانية والتنظيمية والعلائقية والتواصلية والثقافية المكونة للخدمة التعليمية والتكوينية التي تقدمها المدرسة كمؤسسة تربوية للمتعلمين (الحسناوي, 2009, p. 25).

ويعرفها (حسن, 2021, p. 309) بأنها "منظومة القيم والمعايير والممارسات التي تتبناها المدرسة كمنظومة تربوية تعكس هويتها ويتشكل في ضوئها سلوك العاملين بها". ومن خلال التعريفات السابقة للثقافة المدرسية تتفق على أنها تشمل منظومة القيم والافتراضات والسلوكيات والمعتقدات والممارسات التي تؤثر على مكونات المجتمع المدرسي من بينهم المدرسين.

### 3-2 الهوية المهنية:

هي هوية إجتماعية، عبارة عن محصلة لتنشآت متتالية، والتي تلقاها الفرد قبل دخول عالم الشغل بالإضافة الى تلك التي تلقاها بعد الإلتحاق بالعمل وهي التنشئة التنظيمية أو المهنية، أي أن الفرد يبني هويته المهنية من خلال مكتسبات قبلية وأخرى بعديّة. (محمد، 2020، pp. ص140-141).

وهي إحساس المعلم بذاته من خلال الأدوار التي يقوم بها داخل المدرسة وخارجها، ومن خلال ما يكتسبه من معارف ومهارات وكفايات تعليمية، ومدى التزامه بقيم مهنته وأخلاقياتها. (البيعي، 2014، p. 368)

### 3-3 جودة التدريس:

يعرف الحسناوي (2009، p. 38) جودة النظام التعليمي بأنه مجموع مميزات وسمات وخصائص المنتج التعليمي الذي يلبي متطلبات ومدخلات التعليم ومتطلبات سوق العمل فضلاً عن متطلبات المجتمع، أي تفعيل المنتج التعليمي بتلك المواصفات والخصائص والمميزات في المجتمع استثماراً وأداءً وخدمة ونماء بصورة أفضل وأدق وبكلفة أقل .

وتشير الى سلوكيات المعلمين التي تتمظهر في الفصول الدراسية، من خلال دعم المتعلمين والتنشيط المعرفي، والتحكم في إدارة الفصول الدراسية، والتي تعزز النتائج التعليمية الإيجابية لدى المتدربين التي تنمي فيهم الإستقلالية والكفاءة، ومواجهة المشكلات التي تواجههم في حياتهم اليومية.

### 4- الثقافة المدرسية

#### 4-1 أهمية الثقافة المدرسية:

للثقافة المدرسية دور في تحفيز الفريق التربوي، وفي تكوين علاقات متينة، مشجعة على العمل، لتحقيق الأداء الجيد من خلال إزالة العراقيل التي تعترضهم داخل المدرسة، فالثقافة الإيجابية هي من بين أسباب النجاح والتطور الحاصل في المدرسة. (السبيعي، د.ت، 55 p) وهي تجعل من المدرسة مكاناً لتوحيد الأهداف التي وضعت من أجلها، ومن غاياتها تحقيق العمل الجاد بين المدرسين وتعزيز معتقداتهم حول المسؤولية المشتركة وتبادل الخبرات والتجارب المهنية فيما بينهم على أفضل

الطرق المناسبة للتدريس. (أحمد, 2017, p. 108) وتمييزهم مهنيًا من خلال تبادل الزيارات والندوات التي يشرف عليها مفتشوا البيداغوجيا لتحسين أدائهم بالإضافة إلى أنها تقدم الدعم الاجتماعي والعاطفي لهم.

وتعتبر الثقافة المدرسية إطارًا مرجعيًا يوجه المدرسين والفريق التربوي ويحدد طبيعة العلاقات بين عناصرها وما يدور فيها من تفاعلات وأنشطة (حسن, 2021, p. 305) وهي إحدى المداخل الرسمية لتحليل وضعية المدرسين وإدراك مشاكلهم الاجتماعية والمهنية، (الشيبياني, 2013, p. 630) كما أنها تشكل الأنماط المعيارية للممارسات السلوكية للأفراد والعلاقات الشخصية التي تنشأ بينهم (طير, 2019) ومن بين أهدافها: (الحسناوي, 2009, p. 26)

- العمل على تعزيز روح المسؤولية والانتماء لدى أفراد المجتمع المدرسي وممارسة أنشطتهم في بيئة مشجعة على العمل والعمل بروح الفريق .
- ترسيخ قيم المنظومة المدرسية وربطها برؤية المدرسة ورسالتها.
- تدعيم استقرار المدرسة كنظام تربوي اجتماعي.
- تعمل كإطار مرجعي لجميع الطاقم المدرسي لاستخدامه والاستعانة به لإعطاء معنى لنشاطات المدرسة وكمشرد للسلوك المرغوب فيه.
- تساعد على جودة العمل المدرسي والبيئة المدرسية المحفزة على العمل والتعلم.
- تساعد على سرعة الإنجاز وزيادة الإنتاج بما يضمن جودة الفعل التربوي المدرسي.
- تمتص الصراع في المؤسسة مما يساعد على المنافسة الشريفة داخل المدرسة بين مختلف مكوناتها .

بالإضافة إلى أنها (السبيعي, د.ت):

- ترسم قواعد السلوك المرغوب فيه وتعزز الشعور بالولاء والانتماء وتحقيق الاستقرار التنظيمي.
- تسهل مهمة مديري المدارس في تحقيق أهداف المدرسة كونها تخلق نظامًا للرقابة الذاتية على اتجاهات وسلوكيات المدرسين.
- تخلق بيئة إنسانية تساهم في تكوين العاملين مع أعمالهم داخل المدرسة.

- تعمل على زيادة الجهد المبذول نحو تحقيق أهداف المدرسة من خلال حرص المعلمين على إنجاز أعمالهم على أكمل وجه.
  - تساهم في تحويل السلوكات غير المرغوبة فيها داخل المدرسة الى سلوكيات مرغوبة.
- 4-2 أسس الثقافة المدرسية:**

- للثقافة المدرسية أسس تقوم عليها من خلال يمايلي (حسن، 2021، pp. 317-318):
- لكل مدرسة ثقافتها الخاصة تميزها عن غيرها تختلف باختلاف النوع ( خاصة وحكومة ) وباختلاف الأطوار ( ابتدائي -متوسط - ثانوي ).
  - تتكون ثقافة المدرسة من نوعين ثقافة مهيمنة وثقافة فرعية، منها ثقافة المتعلمين وثقافة الإدارة وثقافة المدرسين.
  - ثقافة المدرسة تتشكل داخلها من خلال تاريخها وسياقها وتأثرها بالتفاعلات المتبادلة بين أعضاء المجتمع المدرسي (الإدارة - المدرسين - المتعلمين) .
  - للثقافة المدرسية تأثير على السلوك والتحصيل الدراسي.
  - صلة الثقافة المدرسية بالمجتمع المحلي مما ينعكس على ثقافة أفرادها.
  - هي سلاح ذو حدين، وسيلة لتحسين العملية التعليمية ويمكن أن تأتي بنتائج عكسية تشكل بذلك عائقا أمام النجاح التعليمي.
  - تمثل غرضا وغاية لتحقيق أهداف المدرسة التي تسعى إليها من خلال مخرجاتها.
  - تتسم ثقافة المدرسة بالبطء في التغيير لاتصالها بالقيم والأعراف والمبادئ رغم أنها ديناميكية قابلة للتغيير، لكن هذا التغيير يحتاج الى تكاتف جميع أعضاء المجتمع المدرسي.
  - تخضع لعاملين أساسيين هما الثقافة العامة للمجتمع والفلسفة التربوية المنبثقة من الأهداف التربوية المقررة من قبل الهيئات الوصية والتي تشتق منها الثقافة المدرسية(الحسناوي، 2009، p. 25)

#### **4-3 سمات الثقافة المدرسية:**

- للثقافة المدرسية مجموعة من السمات تميزها عن غيرها من الثقافات نبرز أهمها فيمايلي:
- أنها ثقافة توازن بين مصالح المتعاملين مع المدرسة من مدرسين ومتعلمين وإدارين وشركاء محليين.

- تركز على الأفراد أكثر من ارتكازها على الأنظمة .
  - تنظر الى المشكلات بنظرة شمولية.
  - تشجع على التفاعلات والعلاقات الجيدة بين أفرادها، والتنسيق والتعاون لتحقيق النجاح. وترتبط بالفاعلية المدرسية، وتحقيقها للغايات التربوية بدرجة التفاعل التربوي بين مختلف جوانب النظام المدرسي الذي يعزز خلق ثقافة مدرسية يرجع الى عدة أمور منها :
  - الفلسفة التربوية السائدة في الوسط المدرسي من حيث وظيفة المدرسة وغاياتها، فالإيمان بمبدأ السلطة لا يمكنه أن يحقق تفاعلا تربويا متكاملًا.
  - مدى مرونة الأنظمة الإدارية، فكلما كان هناك تسلط إداري انعكس على إنتاجية المدرسة ومردوديتها.
  - الأهداف التربوية السائدة لها دور كبير في تحديد مستوى العلاقات في المدرسة.
  - العلاقة بين الوسط الاجتماعي والوسط المدرسي من خلال مجالس أولياء التلاميذ والمجالس التعليمية لإيجاد مناخ جيد لثقافة المدرسة.
  - مدى مساهمة المناهج من خلال ما تتضمنه من قيم ومعارف وإتجاهات تربوية في دفع العلاقات التربوية نحو تطوير تربوي أفضل.(الحسناوي, 2009, 27-28 pp)
- 4-4 وظيفة الثقافة المدرسية:**
- فمن وظائف ثقافة المؤسسة، أنها تشعر العاملين بها بوحدة هويتهم المهنية وتدفعهم إلى الإلتزام المهني والإستقرار في المؤسسة (الشيواني, 2013, 632 p) وتوفر لهم مناخ إيجابي تواصل ييسره الأمان المهني والإجتماعي مما يعزز من هويتهم المهنية ويساعدهم على العمل بشكل أفضل ويرفع من أدائهم ودرجة فاعليتهم. (عائشة, 811-812 pp) وتحقق هوية المدرسة وشخصيتها وفي تحديد قدرتها عل أداء وظائفها المتعددة وذلك حسب قوتها وإيجابيتها ويمكن تلخيص ذلك حسب ماورد في دراسة(عبدالوهاب, 2015, 389 p) مايلي:
- توحد القيم داخل المدرسة لتكون لديهم نفس الطموحات والتطلعات والاهداف ويسعون نحو تحقيقها .
  - وضع القواعد واللوائح والقوانين المدرسية لتنظيم وتسهيل عملية الإلتزام والرقابة.

- تساعد في فهم بنية العمل، داخل المجتمع المدرسي من خلال نظام الثواب والعقاب والتعزيز والاعتراف بمجهودات المدرسين وطرق تنفيذ القرارات.
  - تساهم في إصلاح النظام التعليمي من خلال فهم مشكلاتها والوصول الى حلول لها.
  - تساهم في فهم بنية التنظيم الاجتماعي للمدرسة ولطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المدرسة ودعم وحفظ تلك العلاقات من أجل استقرار العمل المدرسي.
- 5- الثقافة المدرسية وتشكل الهوية المهنية:**

يرى هوفستيد (Hofstede, Hofstede, & Minkov, 2005) أن أهمية الثقافة التنظيمية هو إيجاد الشعور والإحساس بالهوية لدى أعضاء المؤسسة في بعدها المهني، والهوية المهنية حسب دوبار تنشأ من خلال تفاعلات الأفراد داخل المؤسسة وبناءها مرتبط بالمؤسسات، بحيث الثقافة المدرسية تساهم في بناء وتشكيل الهوية المهنية، ومصدر رئيسي لها حسب سانسيليو.

والهوية المهنية هي عملية تنشئة إجتماعية تنظيمية مؤسسية تتم داخل المدرسة وفقا لكلود دوبار، أي هويتين داخلية ذاتية عن طريق السيرة الذاتية وخارجية بين الفرد والمؤسسة التي يعمل بها أي بين أنظمة العمل ومسارات فردية (Ferreira et al., 2009) وأن الهوية المهنية للمدرس تتشكل من خلال المشاركة النشطة والهادفة والأدوار التي يقوم بها داخل المدرسة وخارجها (Canrinus, 2011) ومن خلال الظروف الإجتماعية والثقافية والتنظيمية التي يمر بها المدرس، فالوضع المؤسسي يؤثر على الهوية المهنية ويعزز الإعراف بقدرات المعلمين الفردية والمهنية (Sheybani & Miri, 2019) وهو عامل مؤثر في تشكيل الهوية المهنية للمعلمين من خلال الأنظمة واللوائح الموجودة بالمدرسة (عبدالغني & طه, 2016) سواء أكانت هذه اللوائح مكتوبة أو غير مكتوبة (متعارف عليها).

#### **6- الثقافة المدرسية وجودة التدريس:**

تعتبر الثقافة المدرسية مدخل مهم لفهم طبيعة تحسين جودة العملية التعليمية من خلال تحقيق رضا جميع المستفيدين من العملية التعليمية، بالإضافة إلى أنها تحدث تغيير في الممارسات التقليدية المدرسية لتحقيق توقعات المتعلمين وأداء العمل بشكل جيد لتحسين جودة العملية التعليمية، من خلال تعديل الممارسات وخلق

- ثقافة متميزة في الأداء المدرسي لتحقيق أداء جيد للمدرسين، من خلال الإلتزام بمجموعة من القيم التي تتبناها المدرسة ومنها: (الحسناوي, 2009, p. 39)
- الإيمان بالتحسين المستمر للجودة.
  - تلبية احتياجات شركاء المدرسة الداخليين والخارجيين.
  - إعتبار الجودة عاملا من عوامل تحسين الأداء المدرسي.
  - تعزيز العمل الجماعي.
  - توزيع المسؤولية عن الجودة بين كافة أقسام المدرسة.
  - إتخاذ قرارات صائبة مرتكزة على الحقائق لا الافتراضات والتكهنات الشخصية.
  - وتتمثل نماذج الثقافة المدرسية التي تحقق جودة التدريس فيما يلي :
  - تقوية التعاون بين المجتمع المحلي والمدرسة.
  - الحاجة الى تعزيز ثقافة مدرسية مؤيدة للتطوير والتحديث.
  - إيمان المدرسة برسالتها التربوية، وقدرتها على تحقيق الأمن والسلم الإجتماعي.
  - تقوية المناخ الإنساني داخل المدرسة ودعم العلاقات الأخلاقية التي تربط التلاميذ بالأساتذة والإدارة.
  - الحاجة الى الرفع من إنتاجية العاملين بالمدرسة، ونظام المحاسبة على الإلتقان في المدرسة.
  - حاجة المدرسة الى مساحة من الحرية في اتخاذ القرارات وتدعيم تمويل مشروعها .
  - والثقافة التنظيمية للمدرسة بحاجة الى إدارة جودة شاملة القادرة على إحداث تكامل بين الأنماط السلوكية للجماعات والأفراد العاملين بالمؤسسة لتحقيق رسالتها ولتوحيد توجهاتهم نحو هدف مشترك (عبدالهادي, 2019, p. 73) والى تعزيز فاعلية المدرسين الجماعية (Demir, 2008). وافترض (جوهاري, 2022) أن المناخ المدرسي الإيجابي يعزز التدريس الفعال ويحقق أداء أفضل لتعلم المتدربين.
  - والثقافة المدرسية تساعد في خفض العزلة بين المدرسين وتوفر لهم الدعم الإجتماعي والعاطفي والتنمية المهنية ومنحهم فرص ملاحظة بعضهم البعض في الفصول الدراسية وتوثيق العلاقات مع الجهات التي لها علاقة بعمليتي التعليم والتعلم داخل المدرسة، وتشكل مرجعية المدرس وتعتبر حافز للنمو المهني ( Dickerson, )

25-26, pp. 2011) وتحقق التنمية المهنية وتبادل المعلومات والخبرات بين المدرسين فيما يخص طرق التدريس وكيفية التعامل مع الفصول الدراسية واتخاذ القرارات الصائبة لتطوير الأداء التربوي، وتعترف الثقافة التنظيمية بقيمة الفرد والجماعة والتكافل بين المدرسين ليشعروا بالاحترام والتقدير، والتي من شأنها تساعدهم في تحسين ظروف العمل وتدعم جودة العمل وفاعلية التدريس (Fullan, 1991, pp. 48-50) فالثقافة المدرسية الإيجابية تدعم التحصيل الأكاديمي وتحقق العلاقات الإيجابية بين المدرسين ووجود موقف مشترك لإيجاد حلول للمشاكل التي تعترضهم (Negis-Isik & Gursel, 2013).

فكلما كانت الثقافة المدرسية قوية وإيجابية تعتبر عامل محفز لتحسين الأداء المدرسي (Johns, 2009, p. 19) وتشير الأبحاث أن الثقافة القوية والإيجابية تعزز جهد وانتاجية العاملين كما تحسن الأنشطة الجماعية والتعاونية والتواصل وحل المشكلات وتدعم جهود النجاح والتحسين (Jerald, 2006) وأكد فريدريك تايلور وفورد على أن العامل الذي تتم تنشئته تنشئة ثقافية إجتماعية مؤسسية تسهم في زيادة انتاج المؤسسة (طارق & خديجة, 2015, p. 122) وأشارت دراسة (Negis-Isik & Gursel, 2013) أن الثقافة الإيجابية تدعم التحصيل الدراسي من خلال العلاقات الجيدة بين المدرسين ووجود مواقف مشتركة لإيجاد حلول للمشاكل التي تعيق عملهم إضافة الى وجود قيادة داعمة توفر الجو المناسب للعمل بأريحية.

وما يربط العلاقة بين الثقافة المدرسية وجودة التدريس هو أن للثقافة تأثير على الكفية التي يفكر بها المدرسون ويتواصلون بها، فالمدرسون يحملون ويتأثرون بالمعتقدات والإفتراسات والنماذج الثقافية للمجتمع الذي يعيشون فيه والتي هي بدورها تؤثر على ممارستهم في الفصول الدراسية، ويتمظهر هذا من خلال ما يعلق في جدران وبما هو في عقول المدرسين والمتدربين، وأشار (Saphier & King, 1985) الى أن الثقافة المدرسية تساهم في تحسين التعليم من خلال أربع عناصر وهي تعزيز مهارات المدرسين وتجديد المناهج الدراسية وتحسين التنظيم وأخيرا إشراك الأولياء والمجتمع المحلي .

## خاتمة:

يتضح مما سبق سرده من دراسات حول الموضوع أن للثقافة المدرسية أهمية في اصلاح وتطوير المدارس وبناء علاقات إجتماعية إنسانية بين فريقها التربوي سواء داخل المدرسة وخارجها فهي تساهم في تحسين جودة التدريس، من خلال ضبط العلاقات بين المدرسين وتحسينها وتبادل الخبرات فيما بينهم، مما يكسبهم هوية مهنية إيجابية. والذي لايتأتى إلا بثقافة مدرسية تعاونية قوية وإيجابية وهذا ما توصلت دراسة (Peterson & Brietzke, 1994)

فإشراك القيادة المدرسية للمدرسين في وضع قوانينها ومشروعها والمساهمة في صنع قراراتها، يساعد في توطيد العلاقات بين المدرسين والمجتمع المحلي وكل ماله علاقة بالمدرسة وهي بدورها تساهم في تشكيل هوية مهنية إيجابية أو سلبية التي تنعكس على أداءهم، وهذا لا يكون الا في المدارس ذات الثقافة التعاونية والإيجابية فهي تزيد من الانسجام والتماسك والتعاون فيما بينهم ومن إنتمائهم وولائهم للمدرسة من خلال مناقشتهم للمشاكل والصعوبات التي تعترضهم ومشاركتهم وتبادل الأفكار فيما بينهم والتي تعتبر عوامل مهمة في تشكيل هويتهم المهنية، والمدرسة كمنظمة إجتماعية يشكل فيها المدرسون مجموعات إجتماعية تربطهم قواعد وقيم وسلوكات خاصة بهم والتي تعتبر روح المدرسة وتعكس توقعات المدرسين حول عملهم (Maslowski, 2001b, p. 4.5) وهي عامل مهم لتحقيق أهداف العملية التعليمية وتطويره وتحسين التعليم والارتقاء بجودة العمل والأداء المدرسي، فهي تساهم في بناء مناخ إيجابي داخل المدرسة ويساعد على العمل وتحقيق أهدافه، هذا المناخ الإيجابي هو بدوره له دور في تشكيل هوية مهنية واضحة تساعد المدرسين على التخطيط الجيد لتحقيق أهداف العملية التعليمية وتقويم أدائهم وتفعيل التعاون والتواصل بين المجتمع المدرسي والمجتمع المحلي. (WOODS & JEFFREY, 2002; عوجة, 2017, p. 130)

وعندما يدرك المدرس لهويته المهنية فإنه يؤثر على تفسيره للأدوار التي يقوم بها وكيفية تأديته لهذه الأدوار (البقيعي, 2014, p. 367) وكلما كانت هذه الهوية واضحة كلما ساعدته على الإلتزام بالقيام بواجباته، (مشري, 2018) وعلى إنجازه الأكاديمي ورضاه عن وظيفته والتي تعتبر عوامل للثقافة المدرسية (Negis-Isik & Gursel, 2013) وهي مهمة في تشكيل الهوية المهنية للمدرس وأشار دراسة (طارق &

خديجة، 2015) أن تنشئة العامل تنشئة ثقافية إجتماعية مؤسسية تسهم في زيادة إنتاج المؤسسة وفي بناء هويات العمال، فهي مدخل أساسي لتحقيق جودة التعليم حسب ماورد في دراسة (الحسناوي، 2009) من خلال خلق ثقافة متميزة في الأداء المدرسي والعمل باستمرار لتحقيق توقعات المتعلمين وأداء العمل بشكل سليم.

فكل من الهوية المهنية والثقافة المدرسية تعتبران عاملان مهمان في التأثير على عمل المدرسين وعلى أداءهم في الفصول الدراسية حسب أغلب الدراسات التي تناولت الموضوعان، كما أن الثقافة المدرسية تساهم في تشكل الهوية المهنية للمدرسين وفي تحقيق جودة التدريس.

### قائمة المراجع:

#### المقالات:

- أحمد جوهاري. (2022). المناخ المدرسي وعلاقته بتحسين جودة التعليم والتعلم: مقارنة أولية مجلة جيل العلوم الانسانية والاجتماعية 88, 27-41.
- أماني ياسين أبو طير. (2019). أثر أبعاد نظرية هوفستد الثقافية على الثقافة المدرسية في مدارس القدس ومدارس المثلث الفلسطيني. Retrieved from [https://www.academia.edu/43704640/%D8%A3%D8%86?from\\_sitemaps=true&version=2](https://www.academia.edu/43704640/%D8%A3%D8%86?from_sitemaps=true&version=2)
- أشرف السعيد أحمد محمد. (2017). الثقافة المدرسية التعاونية كمدخل للإصلاح المدرسي الشامل (دراسة تحليلية). مجلة كلية التربية بالمنصورة، 98(1)، 105-175.
- إيمان جمعة محمد عبد الوهاب. (2015). ثقافة المدرسة المصرية وبناء مجتمع التعلم "دراسة في محددات العلاقة وشروط التحول". دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 61(2)، 375-432.
- بدران دليلة. (2017). الهوية المهنية للعامل بين الاندماج و اللامن الوظيفي مقارنة سوسيو ثقافية لكود دوبر و " سان سوليو " لمنظور ازمة الهوية مجلة التراث 7, 120.
- تواتي طارق وعامري خديجة. (2015). ثقافة المؤسسة و بناء الهويات المهنية للعامل بالمؤسسة الجزائرية. مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، 9(10)، 122-138.
- رباب محروس عبد الحميد. (2022). مفهوم الثقافة التنظيمية: مراجعة نظرية تطبيقية. المجلة الدولية للسياسات العامة في مصر ( مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس الوزراء) 1(1)، 72-50.
- ليلي أحمد رضا رشيد عبد الهادي (2019). مدى ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الحكومية بمديرية التربية والتعليم عمان الأولى لتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر مديريها. دراسات العلوم التربوية، 46(2)، 88-65.

- مصباح الشيباني. (2013). المناخ التنظيمي للمؤسسة التربوية ودوره في تشكيل الهوية المهنية لأساتذة التعليم الثانوي دراسة ميدانية للحالة التونسية مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية 8(28)، 630-660.
- منى خرشوف وصابر بحري. (2021). الثقافة التنظيمية كمدخل لتعزيز السلوك الإيجابي في المنظمة. مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية، 5(1)، 117-138.
- نافر البقيعي (2014). الهوية الوظيفية لدى عينة من معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن. مجلة المنارة، المجلد العشرون العدد 2/ب، 363-387. ص367.
- ناصر بن غرامه بن جابر الربيعي، (2023) دور الثقافة المدرسية في تفعيل السياسات التربوية بمحافظة طريب بالملكة العربية السعودية، مجلة شباب الباحثين، 17(17)، 1-48. ص14-15
- نسرين محمد عبد الغني ومنال عبد النعيم محمد طه. (2016). الهوية المهنية للمعلم وعلاقتها بالرضا المهني وتقدير وتطوير الذات بحث من منظور سردي كلية التربية 2(1)، 346-416.
- نها مجدي شرقاوي حسن (2021). ثقافة المدرسة وبعض المشكلات المؤثرة فيها (دراسة تحليلية). دراسات تربوية وإجتماعية 27، 301-333.
- عبد الرحيم الحساوي (2009). الثقافة المدرسية: مفهومها وأسلوب إرسائها مجلة علوم التربية، 40، 23-44.
- عبد الناصر شريف محمد. (2020). الوعي بالهوية المهنية للمعلمين المبتدئين في العصر الرقمي المجلة الدولية للبحوث والدراسات التربوية والنفسية 3(7)، 139-161.
- علي عباسي وجمال تالي. (2023). الثقافة المدرسية بين الواقع والمأمول. مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، 8(1)، 305-314.
- فهد بن الحميدي بن مفلح السبيعي. (د.ت). الثقافة التنظيمية السائدة بالمدارس الابتدائية بمحافظة جدة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى المعلمين، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة.
- ساسي سفيان. (2017). التنشئة التنظيمية وتشكل الهوية المهنية دراسة حالة: مؤسسة التطهير وتوزيع المياه- ولايتي الطارف وعنابة (سياتا). مجلة التنظيم والعمل 6(3).
- سلاف مشري. (2018). الهوية المهنية للمدرس وعلاقتها بالالتزام بأخلاقيات المهنة. مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية 9، 79-96.

#### المدخلات:

- بن صافية عائشة(د.ت) مدى مساهمة المناخ المدرسي في تعزيز الهوية المهنية لدى المعلمين كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، الملتقى الدولي الثاني حول المجالات الاجتماعية التقليدية والحديثة وإنتاج الهوية الفردية والجماعية في المجتمع الجزائري. جامعة قاصدي مرباح ورقلة كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

<https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/bitstream/123456789/10932/1/ben%20safia%20aicha.pdf>

#### المراجع بالأجنبية

- Canrinus, E. T. H. L., Michelle.Beijaard, Douwe.Buitink, Jaap.Hofman, Adriaan. (2011). Profiling teachers' sense of professional identity. Educational studies, 37(5), 593-608 .

- Demir, K. (2008). Transformational leadership and collective efficacy: The moderating roles of collaborative culture and teachers' self-efficacy. *Eurasian Journal of Educational Research*, 33(1), 93-112 .
- Dickerson, M. S. (2011). Building a collaborative school culture using appreciative inquiry. *Researchers World*, 2(2), 25 .
- Ferreira, E., Lopes, A., Machado, G., Rocha, R., Sá, M. J., & Silva, M. A. (2009). *Parcours et identités des enseignants de l'enseignement primaire au Portugal : de la formation à la réalité. Savoirs*, 19(1), 115-132. doi: 10.3917/savo.019.0115
- Fullan, M. G. H., Andy. (1991). What's worth fighting for ?Working together for you scholl. onyario,CAN:Ontario public schools Teachers'Federation .
- JEFFREY, P. W. A. B. (2002). THE RECONSTRUCTION OF PRIMARY TEACHERS' IDENTITIES. Published in *British Journal of the Sociology of Education*,, 23(1), 89 - 106 .
- Jerald, C. D. (2006). School culture " the Hidden Curriculum ". Center for Comprehensive School Reform and Improvement .
- Johns, K. (2009). Primary grades teachers' teacher identities and teaching practices in the United States and Japanese mathematics classrooms. University of Alabama Libraries .
- Maslowski, R. (2001a). School culture and school performance. An explorative study into the organizational culture of secondary schools and their effects, 304722967 .
- Maslowski, R. (2001b). School culture and school performance. Unpublished PhD thesis. Enschede, The Netherlands: University of Twente. Available at <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download> .
- Mullens, J. E., Leighton, M. S., Laguarda, K. G., & O'Brien, E. (1996). Student Learning, Teaching Quality, and Professional Development: Theoretical Linkages, Current Measurement, and Recommendations for Future Data Collection. Working Paper Series .
- Negis-Isik, A., & Gursel, M. (2013). Organizational Culture in a Successful Primary School: An Ethnographic Case Study. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 13(1), 221-228 .
- Ohlson, M., Swanson, A., Adams-Manning, A., & Byrd, A. (2016). A Culture of Success--Examining School Culture and Student Outcomes via a Performance Framework. *Journal of Education and Learning*, 5(1), 114-127 .
- Peterson, K. D., & Brietzke, R. (1994). Building Collaborative Cultures: Seeking Ways To Reshape Urban Schools. Urban Monograph Series .
- Peterson, K. D., & Deal, T. E. (2009). The shaping school culture fieldbook: John Wiley & Sons.
- Saphier, J., & King, M. (1985). Good seeds grow in strong cultures. *Educational leadership*, 42(6), 67-74 .
- Sheybani, M., & Miri, F .(2019) .The relationship between EFL teachers' professional identity and their critical thinking: A structural equation modeling approach. *Cogent Psychology*, 6(1), 1592796 .