

## متطلبات تحسين المناخ التنظيمي بالمعاهد الأزهرية الابتدائية للحصول على الاعتماد

Requirements for improving the Organizational climate at Al-Azhar primary  
institutes to qualify for accreditation

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في التربية  
(تخصص أصول تربية)

مقدمة من الباحثة  
أسماء وجدي حسن الخضري

إشراف

أ. د. م. وائل وفيق رضوان  
أستاذ أصول التربية المساعد  
كلية التربية  
جامعة دمياط

أ. د. شريف محمد شريف  
أستاذ أصول التربية  
كلية التربية  
جامعة دمياط

2016م - 1438هـ

نموذج (١)

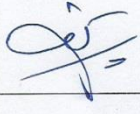

صفحة السادة المشرفين

عنوان الرسالة : متطلبات تحسين المناخ التنظيمي بالمعاهد الأزهرية الابتدائية

للحصول علي الاعتماد

اسم الباحثة : أسماء وجدى حسن الخضري

لجنة الإشراف :

م	الاسم	الوظيفة	التوقيع
١	أ.د شريف محمد شريف	أستاذ أصول التربية _ كلية التربية جامعة دمياط.	
٢	أ.د م وائل وفاق رضوان	أستاذ أصول التربية المساعد _ كلية التربية جامعة دمياط .	

رئيس قسم أصول التربية وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا عميد الكلية

أ.د ميادة محمد فوزى الباسل أ.د محمود جلال الدين سليمان أ.د السيد محمد عبد المجيد

١٤٣٧

## نموذج (٢)

(السادة أعضاء لجنة الحكم والمناقشة)

عنوان الرسالة باللغة العربية:

متطلبات تحسين المناخ التنظيمي بالمعاهد الأزهرية الابتدائية للحصول علي الاعتماد

عنوان الرسالة باللغة الإنجليزية:

Requirements for improving the Organizational climate at Al-Azhar  
primary institutes to qualify for accreditation

اسم الباحثة : أسماء وجدي حسن الخضري

لجنة الإشراف:

الاسم	الوظيفة
أ.د شريف محمد شريف	أستاذ أصول التربية - كلية التربية - جامعة دمياط
أ.د م وائل وفيق رضوان	أستاذ أصول التربية المساعد - كلية التربية - جامعة دمياط

لجنة المناقشة والحكم:

الاسم	الوظيفة
أ.د علي عمر الكاشف	أستاذ أصول التربية المتفرغ وعميد كلية تربية جامعة الأزهر سابقاً (رئيساً ومناقشاً)
أ.د سمير عبد الوهاب الخويت	أستاذ ورئيس قسم أصول التربية - والعميد السابق لكلية التربية - جامعة طنطا (عضواً ومناقشاً)
أ.د شريف محمد شريف	أستاذ أصول التربية - كلية التربية - جامعة دمياط (عضواً ومشرفاً)
أ.د.م وائل وفيق رضوان	أستاذ أصول التربية المساعد - كلية التربية - جامعة دمياط (عضواً ومشرفاً)

رئيس قسم أصول التربية وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث عميد الكلية

أ.د ميادة محمد فوزي الباسل أ.د محمود جلال الدين سليمان أ.د السيد محمد عبد المجيد



## متطلبات تحسين المناخ التنظيمي بالمعاهد الأزهرية الابتدائية للحصول علي الاعتماد

مقدمة :

الأزهر هو الهيئة العلمية الإسلامية الكبرى التي تقوم علي حفظ التراث الإسلامي ودراسته وتجليته ونشره وفي ظل العصر الذي نعيشه تحتاج كل مؤسسة إلي تطوير نفسها من أجل مواكبة التطور والتقدم والمعاهد الأزهرية شأنها ك شأن أي مؤسسة أخرى لابد أن تهتم بتطوير وتحسين مؤسساتها ولإدارة دور كبير في تحسين بيئة العمل وتهيئة الجو المناسب لجعل العملية التعليمية ناجحة , ويعد المناخ التنظيمي من العناصر المهمة في أي مؤسسة تعليمية لقوة تأثيره في سلوك العاملين, ولدوره الفعال في تحديد نجاح أو فشل المنظمة في تحقيق أهدافها المنشودة , فقد لوحظ أنه إذا كانت خصائص بيئة العمل مميزة وملائمة للعاملين تزداد لديهم الرغبة في العمل مما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية أما إذا كانت بيئة العمل مثيرة للضغوط والإحباط فإن الأداء سوف يتأثر سلبياً, والمناخ التنظيمي له تأثير علي تعلم الطلبة , فالمناخ التنظيمي للمدرسة يشير إلي الجو العام الذي يسود في مجتمع مدرسة ما , يلاحظ أن لكل مدرسة شخصيتها الفريدة المميزة لها, و المناخ مجموعة من القيم والسلوكيات والقواعد التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات وإذا أردنا أن نأخذ بمفهوم ومبادئ الجودة الشاملة فعلينا العمل علي ترسيخ المناخ الذي يشعر فيها الأفراد بحرية المشاركة بأفكارهم والمشاركة في حل المشاكل واتخاذ القرار واعتبار ذلك بمثابة قاعدة أساسية في العمل إن التغيير الثقافي هو السر لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

**مشكلة الدراسة وتساولاتها:**

تمت صياغة مشكلة الدراسة في تساؤل رئيسي:

ما متطلبات تحسين المناخ التنظيمي بالمعاهد الأزهرية الابتدائية للحصول علي الاعتماد ؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية :

1. ما ماهية المناخ التنظيمي ؟
2. ما الواقع الإداري بالمعاهد الأزهرية وما علاقته بالمناخ التنظيمي ؟
3. ما معوقات تحسين المناخ التنظيمي بالمعاهد الأزهرية الابتدائية ؟
4. ما أهم التجارب الاقليمية والعالمية في تحسين المناخ التنظيمي للحصول علي الاعتماد؟
5. ما المتطلبات المقترحة لتحسين المناخ التنظيمي بالمعاهد الأزهرية الابتدائية للحصول على

الاعتماد؟

**أهداف الدراسة:**

تسعي الدراسة الحالية إلي تحقيق الأهداف التالية :

1. التعرف على مفهوم المناخ التنظيمي .
2. التعرف على الواقع الإداري بالمعاهد الأزهرية وعلاقته بالمناخ التنظيمي .
3. التعرف على معوقات تحسين المناخ التنظيمي بالمعاهد الأزهرية الابتدائية .
4. أهم التجارب الاقليمية والعالمية في تحسين المناخ التنظيمي للحصول علي الاعتماد .
5. المتطلبات المقترحة لتحسين المناخ التنظيمي بالمعاهد الأزهرية الابتدائية للحصول علي الاعتماد.

### أهمية الدراسة:

تتضح أهمية موضوع الدراسة الحالية في النقاط الآتية :

1. للمناخ التنظيمي اهمية بالغة إذ يعتبر من أهم المتغيرات التي أهتم بها الكتاب والباحثون في مجال السلوك التنظيمي ولدوره الحيوي في التأثير علي العديد من المتغيرات الأخرى داخل المنظمات وخارجها ذات الصلة بالأفراد مثل الدافعية , الأداء , الرضا الوظيفي , بما ينعكس علي مدى مساهمة الأفراد في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة التعليمية .
2. الوصول إلي خلق مناخ تنظيمي مناسب داخل المدرسة يشعر المعلمون والطلبة في ظلّه بالطمأنينة والارتياح , ويولد في نفوسهم الدافعية للإنجاز .
3. التطبيق الصحيح لمفهوم الجودة الشاملة يحسن من زيادة الانتاجية وتخفيض تكلفة الأداء وتحسين مستوى جودة المنتج أو الخدمة التي تقدم للمستفيد .

### منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي بجانبه المسحي والتحليلي لملائمته الدراسة والذي يهدف إلى تجميع البيانات عن الظاهرة موضوع الدراسة وتوصيفها وتحليلها وذلك يتم من خلال تحليل الواقع الفعلي للمناخ التنظيمي في المعاهد الأزهرية والتعرف على المشكلات المعوقة لتحسين المناخ التنظيمي وذلك لتأهيل تلك المعاهد للحصول على الاعتماد .

### أدوات الدراسة:

تستخدم الدراسة استطلاع الرأي لعمل ( الدراسة الاستطلاعية )و( الاستبانة ), لجمع المعلومات , وتم تطبيقها على مجموعة من مديري ووكلاء ومعلمي المعاهد الأزهرية الابتدائية بهدف إيجاد آلية لتحسين المناخ التنظيمي بالمعاهد الأزهرية وذلك لتأهيلها للحصول على الاعتماد وتم تصميمها كالآتي :

## عينة الدراسة :

تم اختيار عينة عشوائية من مديري المعاهد الأزهرية الابتدائية ووكلاء المدارس ومعلمي الأزهر العاملين بالمعاهد الأزهرية الابتدائية المتقدمة للاعتماد والتي لم تتقدم لتكون ممثلة للعينة علي مستوي محافظة دمياط وتتمثل في خمس ادارات (دمياط - دمياط الجديدة - كفر سعد- فارسكور - الزرقا)

## فصول الدراسة:

تتكون الدراسة من ستة فصول

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.
- الفصل الثاني: ماهية المناخ التنظيمي
- الفصل الثالث: " الواقع الإداري بالمعاهد الأزهرية وعلاقته بالمناخ التنظيمي
- الفصل الرابع: .التجارب العالمية والإقليمية لتحسين المناخ التنظيمي للتعليم الديني
- الفصل الخامس: إجراءات الدراسة الميدانية وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية.
- الفصل السادس: المتطلبات المقترحة لتحسين المناخ التنظيمي بالمعاهد الأزهرية الابتدائية للحصول علي الاعتماد.

## نتائج الدراسة:

ويستنتج مما سبق وجود فروق ذات دلالة إحصائية , في الممارسات المتعلقة ب واقع المناخ التنظيمي بالمعاهد الأزهرية الابتدائية وتم التوصل إلي ما يلي :

1. تحرص الإدارة بالمعاهد الأزهرية علي اتباع القوانين في العمل فتتبع الإدارة الرقابة التقليدية وتتمسك باللوائح دون العمل على تكيفها مع الظروف المستحدثة .

2. لا يمنح شيخ المعهد تفويضاً للصلاحيات واتخاذ القرارات في نطاق العمل الا في أضيق الظروف وهذا يمثل عبئاً وضغطاً عليه

3. مركزية الإدارة فلا يتاح للعاملين بالمعاهد الأزهرية المشاركة في صنع القرار

4. لا يشعر المعلم بالرضا الوظيفي داخل المعهد وذلك نتيجة للأعباء الوظيفية الملقاة علي كاهل المعلم فقد يزيد نصاب المعلم في بعض الأحيان عن المتعارف عليه كما يضاف إليه بعض الأعمال الروتينية التي تضعف من أدائه الوظيفي .

5. قلة البرامج التدريبية التي تعطي لشيوخ المعاهد و للمعلمين والذي ينتج عنها عدم الاطلاع علي المتغيرات في علوم الادارة الحديثة وإدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة .

6. كثافة الفصول في المعاهد النموذجية فقد يصل الفصل الي ما يزيد عن الخمسين طالبًا في المعاهد الأزهرية النموذجية بينما تعاني المعاهد العادية من تسرب وغياب من قبل الطلاب .
7. لا تستطيع الادارة توفير الإمكانيات لتطبيق استراتيجيات التعلم المتمركز حول المتعلم نتيجة لمحدودية امكاناتها المادية والبشرية وبالتالي تعتبر المعاهد الأزهرية بيئة غير جاذبة للمتعلمين .
8. ضعف المشاركة المجتمعية في المعاهد الأزهرية وعم تفعيل قرارات مجلس الأمناء
9. يحاول المعلم تفعيل استراتيجيات التعلم النشط لتوفير مناخ صفي جيد ولكن لقلة الامكانيات وكثافة الفصول لا يتمكن من استخدامها جميعا.
10. يتبادل المعلمون في المعهد الخبرات بشكل مستمر ويتعاون المعلمون فيما بينهم لتحقيق أهداف المعهد كما يحترم المعلمون آراء زملائهم في العمل .
11. يعاني المعلمون من عدم تطبيق القوانين والقرارات المنظمة للعمل علي أفراد المجتمع المدرسي بعدالة.

## **Requirements for improving the Organizational climate at Al-Azhar primary institutes to qualify for accreditation**

### **Introduction:**

Al-Azhar is the major scientific Islamic body which is responsible for the preservation, study and spread of the Islamic heritage. In the times in which we live, every organization needs to develop itself in order to keep pace with development and progress, and Al-Azhar –like any other institution –must be interested in developing and improving its institutions. The management has a large role in improving the work environment and creating the right atmosphere to make the educational process successful, and the regulatory climate is considered one of the most important elements in any educational institution to force its influence in the behaviour of workers. Having an effective role in determining the success or failure of the organization in achieving its goals, it has been observed that if the characteristics of work environment were distinctive and appropriate for employees, increasingly they would have the desire to work leading to improved performance and increased productivity. And if the work environment was exciting pressure and frustration, the performance would be affected negatively. Regulatory atmosphere has an impact on student learning, as the organizational environment of a school refers to the overall atmosphere in which it prevails. It's noted that each school has its unique distinctive character, and the atmosphere is a set of values, behaviours and rules that distinguish an organization from others. If we want to take the concept and principles of total quality, we have to work on establishing a climate in which people feel free to participate with their ideas and participate



in problem –solving and decision –making and considering this as a basic role in work. Cultural change is the secret to the application of total quality management.

### **The problem of the study:**

The problem of the study was formulated in a major question:

What are the requirements to improve the regulatory atmosphere inside Al–Azhar primary institutes for accreditation?

And from this main question clusters many subsidiary questions:

1. What is the nature of the regulatory atmosphere?
2. What is the administrative fact of Azhar institutes and its relationship to organizational atmosphere?
3. What are the obstacles to improve the organizational atmosphere inside Al–Azhar primary institutes?
4. What are the main regional and international experiences in improving the regulatory atmosphere for accreditation?
5. What is the proposed scenario for the improvement of the organizational atmosphere inside Al–Azhar primary institutes?

### **The aims of the study:**

The current study seeks to achieve the following objectives:

- Identifying the nature of the regulatory atmosphere.
- Determining the administrative fact of Azhar institutes and its relationship to organizational atmosphere.
- Recognizing the obstacles to improve the organizational atmosphere inside Al–Azhar primary institutes.

- The main regional and international experiences in improving the regulatory atmosphere for accreditation.
- The proposed scenario for the improvement of the organizational atmosphere inside Al-Azhar primary institutes.

### **The importance of the study:**

The importance of the subject of the current study is to be cleared in the following points:

1. Organizational atmosphere is of extreme importance as it is one of the most important variables that writers and researchers in the field of organizational behaviour gave great care, and it has a vital role in influencing many other variables within the organization and outside relevant to individuals such as: motivation, performance and job satisfaction reflecting on the contribution of individuals in achieving the goals of the institution.
2. Access to the creation of an appropriate regulatory atmosphere within the school which helps teachers and students feel reassurance and satisfaction, and generates in them the motivation to accomplish.
3. The correct application of the concept of total quality helps in increasing productivity, reducing the cost of performance and improving the quality level of the product or the service provided to the beneficiary.

### **Methodology of the study:**

The current study used the descriptive approach with its both sides – exploratory and analytical –for its suitability, and which aims at gathering data about the phenomenon under study for description and analysis. This is done through analyzing the actual reality of the organizational atmosphere inside Azhar institutes and identifying the disturbing problems that hold up the

improvement of the organizational atmosphere in order to rehabilitate these institutes for accreditation.

### **Tools of the study:**

The study uses the survey for (scoping study) and (questionnaire) to gather information. It was applied to a group of managers, agents and teachers of Azhar primary institutes with the aim of finding a mechanism to improve the organizational atmosphere in Azhar institutes in order to be qualified for accreditation, and it was designed as follows:

### **The study sample:**

A random sample was chosen from a number of managers of primary Azhar institutes, schools' agents and teachers of Azhar working for Azhar primary institutes seeking accreditation, which did not apply to be representative of the sample at the level of Damietta represented in five administrations (Damietta –New Damietta –Kafr Saad –Farskour –El-Zarka).

### **Chapterization:**

The study is consisted of six chapters :

- Chapter one: General outline of the study.
- Chapter two: Nature of the regulatory atmosphere.
- Chapter three: Administrative fact of Azhar institutes and its relationship to organizational atmosphere.
- Chapter four: Regional and international experiences in improving the regulatory atmosphere for religious education.
- Chapter five: Field study, analysis and interpretation of the results of the field study procedures.
- Chapter six: Proposed scenario.

## **Results of the study:**

From the previous points, the current researcher concluded that there are statistically significant differences in practices related to the reality of the regulatory atmosphere in Azhar primary institutes and reached the following:

1. Azhar institutes administration is keen to follow the laws of work obeying conventional control and adhering to regulations without putting into consideration the up-to-date conditions.
2. Sheikh of institute is not granted mandate to the powers and decision –making in the scope of work, except in narrow circumstances, and this is a burden and pressure for him.
3. Centralized administration, i.e workers of Azhar institutes are not allowed to participate in decision –making.
4. Teacher does not feel job –satisfaction within the institute as a result of functional burdens placed on his shoulders, as teacher’s salary would be increased sometimes in return for adding some routine business which weakens his job performance.
5. The lack of training programs given to elders and teachers of institutes resulting in not taking note of the changes in the modern management, total quality management and sustainable development sciences.
6. Density in classes of model institutes where the number of students within the same class reaches more than fifty students while regular institutes suffers from absence of the students.
7. The management can not provide the demanded capabilities needed for the application of learning strategies centered on the

learner as a result of its limited financial and human facilities.

Thus, Azhar institute is considered non-attractive environment.

8. Weakness of community participation in Al-Azhar institutes and deactivation of Board of Trustees' decisions.
9. Teacher employs active learning strategies trying to provide a good atmosphere, however; lack of equipment and density of classes prevent him from achieving his goal.
10. Teachers continuously exchange experiences and collaborate among themselves within institute in order to achieve the goals of the institute as well as respecting the views of their fellow teachers.
11. Teachers are suffering from the lack of enforcement of laws and decisions governing the work on all the members of the schoolcommunity.

## Model(2)

### (Gentlemen, members of the committee discussion and governance)

#### Thesis Title:

Requirements for improving the Organizational climate at Al-Azhar primary institutes to qualify for accreditation

Researchers name : Asmaa wagdy Hassan Elkhodary.

#### Supervisory Committee:

N	Name	Academic Degree
1	Prof.Dr. Sherif Mohamed Sherif	Professor of foundations of education Faculty of Education- Damietta University
2	Prof.Assit.Wael Wafek Radwan	Professor Assit. of foundations of education Faculty of Education- Damietta University

#### Committee for discussion and governance:

	Name	Academic Degree
1	Prof.Dr Ali Omar Elkashef	Professor of foundations of education & The former dean of Faculty of Education of Al-Azhar University. <b>(Header and discussing)</b>
2	Prof.Dr Samir Abd Alwahab Elhkewet	Professor & Head of Department of foundations of education & The former dean of Faculty of Education - Tanta University. <b>(Member and discussing)</b>
3	Prof.Dr. Sherif Mohamed Sherif	Professor of foundations of education Faculty of Education- Damietta University <b>(Member and supervisor)</b>
4	Prof.Assit. Wael Wafek Radwan	Professor Assit. of foundations of education Faculty of Education- Damietta University <b>(Member and supervisor)</b>

Head of Department

Vice Dean for Graduate Studies

Dean of the Faculty

Prof.Dr. Maiada Mohammed

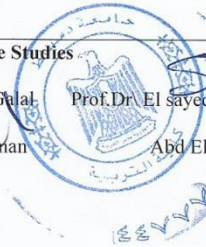
Prof.Dr. Mahmoud Galal

Prof.Dr. El sayed Mohammed

Fawzy El Basel

El Deen Soliman

Abd El Mageed



**Model(1)**

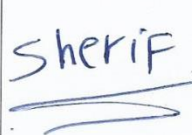
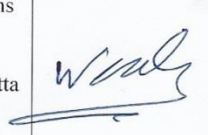
**(The names of the supervisors)**

**Thesis Title:**

Requirements for improving the Organizational climate at Al-Azhar primary institutes to qualify for accreditation.

**Researchers name :** Asmaa wagdy Hassan Elkhodary

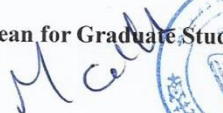
**Supervisory Committee:**

N	Name	Academic Degree	Signature
1	Prof.Dr. Sherif Mohamed Sherif	Professor of foundations of education Faculty of Education- Damietta University	
2	Prof.Assit.Wael Wafek Radwan	Professor Assit. of foundations of education Faculty of Education- Damietta University	

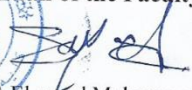
**Head of Department**

  
Prof.Dr.\ Maiada Mohammed  
Fawzy El Basel

**Vice Dean for Graduate Studies**

  
Prof.Dr.\ Mahmoud Galal  
El Deen Soliman

**Dean of the Faculty**

  
Prof.Dr\ El sayed Mohammed  
Abd El Mageed



Faculty of Education  
Department of Pedagogy

## **Requirements for improving the Organizational climate at Al-Azhar primary institutes to qualify for accreditation**

An M.A Thesis submitted to the department of pedagogy for the Degree of  
Master in Education

Presented by

**Asmaa Wagdy Hassan Elkhodary**

Under the supervision of

**Prof. Sherif Mohammad Sherif**

Professor of pedagogy

Faculty of Education

Damietta University

**Prof. Wael Wafeek Radwan**

Assistant professor of pedagogy

Faculty of Education

Damietta University

2016