

## استخدام المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة الخدمة التعليمية

مني عباس عبدالحميد<sup>(١)</sup> - محمد عبدالعزيز خليفة<sup>(٢)</sup> - محمد ضياء الدين زاهر<sup>(٣)</sup>  
(١) طالبة دراسات عليا بكلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، جامعة عين شمس (٢) كلية التجارة، جامعة عين شمس (٣) كلية التربية، جامعة عين شمس

### المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى استخدام بطاقة الاداء المتوازن في تحسين جودة الخدمات التعليمية ومدى تطبيق بعض المدارس محل الدراسة لمفاهيم استخدام هذه البطاقة وفعالية أداء المؤسسات التعليمية، وذلك نظراً للتحديات المختلفة الموجودة بالمؤسسات العامة وخاصة المؤسسات التعليمية، والتي تعتبر أحد الأسس الهامة في نمو وتطوير إدارة المؤسسات، حيث زاد الاهتمام بتطوير الأداء سواء علي مستوي الفكر الاكاديمي أو علي مستوي التطبيق الفعلي في جميع الدول، ولذلك فقد قام الباحثون بإعداد استمارة استقصاء تحتوي علي عدة محاور منها التخطيط البيئي والاستدامة البيئية والقدرات والأداء البيئي ومحور لتحسين جودة الخدمات التعليمية وذلك علي بعض العاملين بالمدارس الخاصة بمحافظة القاهرة، وقد اعتمد الباحثون علي المنهج الاستقرائي والاستنباطي وذلك من خلال أسلوب الدراسة النظرية والميدانية، وقد توصلت الدراسة إلي أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمات التعليمية، وايضاً وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستدامة البيئية لبطاقة الاداء وتحسين جودة الخدمات التعليمية، وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل علي استخدام بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها واتخاذ اللازم لتحسين جودة الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب.

**الكلمات المفتاحية:** المنظور البيئي - بطاقة الاداء المتوازن - جودة الخدمة التعليمية

### المقدمة

يشهد قطاع التعليم اهتماماً كبيراً في كافة دول العالم، وذلك لمواكبة التطورات والتغيرات التي يشهدها العصر الحالي وبما يلبي احتياجات الفرد والمجتمع، حيث ينظر إلي هذا النوع من التعليم علي أساس الدور المتميز الذي يقوم به في تقدم المجتمعات وتنميتها، ونظراً لتلك الأهمية فإن معظم دول العالم تسعى إلي تطوير مؤسساتها التعليمية والارتقاء بجودة التعليم بها، ويتطلب هذا الالتزام معايير معينة في الخدمة التعليمية وتقديمها بمواصفات محددة من خلال إعادة النظر في الأساليب والإجراءات المتبعة في تقييم العمل بتلك المؤسسات، حيث يعتبر قياس الأداء من أهم المبادئ التي تعمل علي توفير اعتبارات ومنطلقات أساسية لإحداث التطوير وتحقيق الأهداف العامة.

إن التربية والتعليم من العوامل الأساسية القادرة علي إحداث تغير داخل المجتمع وقيادته إلي الرقي والازدهار وعلي أساس هذا قامت معظم دول العالم علي الاهتمام بأنظمتها التربوية وتخصيص الإمكانيات لها والوسائل القادرة علي تطويرها والسير بها نحو الأفضل (بلحريزي، ٢٠١٦، ص ٤).

وقد أعتمد تقييم مستويات جودة الخدمات التعليمية، علي قياس مدى تمتع الخدمات التعليمية بمعايير الكفاية والكفاءة بالنظام التعليمي، وخاصة فيما يتعلق بمدخلات النظام التعليمي، وقدرة النظام علي الاحتفاظ بالطلاب خلال مراحل التعلم، وتقليل فرص التسرب من التعليم، ليمتد ليشمل مدى رضا الأفراد عن كفاءة الخدمة، بهدف الكشف عن مواطن القصور في الخدمة، وبناءً عليه وضع خطط محددة لمواجهة تلك التحديات، وقد دعت بعض السياسات إلي إتباع سياسة التعليم من أجل التنمية، بهدف تحسين جودة الحياة للأفراد، من خلال خفض معدلات الفقر وتحسين مستوي الصحة والذي يقتضي ذلك لتحديث طرق ووسائل التعليم (علي، ٢٠١٩، ص ٨٧).

من الجدير بالذكر أن تقييم الاداء في التعليم يعد أحد الضمانات الأساسية لتحقيق أهدافها، فمن خلاله يمكن تحديد نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لعلاجها مع إمكانية انتهاز الفرص المتعددة في المجتمع المحلي وتجنب المخاطر التي تؤثر علي التعلم مع إمكانية تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية التي تساعد في وضع الخطط والسياسات التي تعالج أوجه القصور، والوقوف علي الاتجاهات الحقيقية لمنسوبي المؤسسات التعليمية نحو المؤسسة التي يعملون بها، وتحديد ما تملكه تلك المؤسسات من مهارات والحصول علي البيانات الدقيقة اللازمة لاتخاذ القرارات . ولقد ترتب علي وجود تلك التحديات إلي المطالبة بأن تنتبني المؤسسات التعليمية أساليب وأدوات إدارية حديثة وفعالة تمكنها من اكتساب المزايا التنافسية والاحتفاظ بها لأطول فترة وتساعد في اختيار وتطبيق وتقييم الخطط الاستراتيجية التي تنتبناها.

ومن هذا المنطلق فإن بطاقة الأداء المتوازن ليس مجرد نموذج لقياس الأداء ولكنه طريقة جديدة للإدارة لتحقيق أعلى ربحية وزيادة القدرة التنافسية علي المدى البعيد، وهذا يعني أن هذا النموذج ساعد علي فهم ما هي الاحتياجات الهامة للمؤسسات التعليمية وما هي الاهداف التي توضع من أجل التحسين (هاشم، ٢٠١٦)

حيث تعد بطاقة الأداء المتوازن إحدى الوسائل الإدارية الحديثة التي قدمها كل من (Norton & Kaplan) كمفهوم جديد للإدارة الاستراتيجية حيث يقدم هذا النموذج حلاً شاملاً للضعف في التوجه القديم للنظام الإداري الذي يركز علي الاداء المالي فقط من خلال اضافة ابعاد اخري تحول الخطة الاستراتيجية إلي افعال ونتائج واقعية تربط الاهداف والوسائل والمقاييس بمستوي الأداء المطلوب والبرامج والمبادرات بالخطة الاستراتيجية (عبدالحميد، ٢٠١٥).

إن بطاقة الأداء المتوازن يمكن أن تساعد المؤسسات التعليمية في تأكيدها علي عوامل غير ملموسة تحتاجها للنمو المستقبلي، كما أنها تحتم علي مخططي المؤسسات التعليمية من تحديد تقييماتهم واقتصارهم علي مقاييس محددة فهي بذلك تساعد علي تقليل الإفراط بالمعلومات إلي الحد الأدنى من خلال التركيز علي منظورات الأداء (حسن، ٢٠١١).

## مشكلة البحث

تعمل مؤسسات التعليم في بيئة سريعة التغيير في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، وتواجه مشكلة تزايد الفجوة بين خدماتها التعليمية وبين متطلبات السوق، فهي مطالبة بمواكبة تلك التغييرات وتقديم خدماتها التعليمية بالجودة المطلوبة، وقد زاد الاهتمام بتحسين جودة التعليم الاساسي في العشر سنوات الأخيرة لثُعد نواة لطلاب جامعيين يستطيعوا مواجهة التغييرات والتحديات التي تواجه الطالب الجامعي لبناء قاعدة من المهارات العلمية لطلاب قادرة علي تحقيق التقدم العلمي والاقتصادي.

وتعتبر المتغيرات الأساسية التي تحكم بيئة العمل داخل المدارسهي سلوكيات العاملين واستجاباتهم للعمل، واحتياجات المعلمين والاداريين حتى يمكن أن تُبدع في مؤلفاتها وتقدم كل ما هو حديث والذي يتماشى مع سوق العمل، الأمر الذي يستدعي دراسة هذه المتغيرات بهدف تأسيس بيئة آمنة تساعد علي دعم إنتاجية العاملين ورفع درجة رضائهم الوظيفي وتقديم افضل خدمة تعليمية، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال الاهتمام بالجوانب المختلفة التي تتكون منها المنظومة التعليمية وإعطائها أهمية متساوية ويتحقق ذلك من خلال استخدام بطاقة الأداء المتوازن.

وتعد بطاقات الأداء المتوازن (BSC) إحدى الوسائل الادارية المعاصرة التي تستند على فلسفة واضحة في قياس مستوى التقدم في الأداء باتجاه تحقيق الأهداف، وهناك الكثير من العوامل التي يمكنها ان تساهم وبشكل فاعل في تعزيز جودة الخدمة التعليمية، ومنها بطاقة الأداء المتوازن والتي اقتصر دورها في الاطار المالي فقط ثم ادراج جوانب غير مالية، ويوجد قصور

في تطبيق المنظور البيئي والذي تهمله اغلب المؤسسات التعليمية والذي قد يعمل على ضعف الخدمة التعليمية المقدمة، من هنا جاءت الدراسة للعمل على حل الإشكالية وتقديم حلول لإضافة المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن لمحاولة تحسين الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم الأساسي.

### أسئلة البحث

يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي: الى أي مدى يستخدم المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة الخدمة التعليمية؟

ويتفرع من التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مدى تطبيق الأسس النظرية التي تقوم عليها بطاقة الأداء المتوازن؟
- 2- ما مدى تطبيق وإضافة المتطلبات اللازمة للمنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة الخدمة التعليمية؟

### فروض البحث

يسعى الباحثون من خلال هذه الدراسة لاختيار صحة او عدم صحة الفرض الرئيسي التالي:

1. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية.

ويتفرع من الفرض الرئيسي الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي الاول: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط البيئي والاستدامة البيئية لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية.
- الفرض الفرعي الثاني: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرات البيئية والأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية.

### أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي :-

- التعرف على الأسس النظرية التي تقوم عليها بطاقة الأداء المتوازن والمقصود بجودة الخدمة التعليمية، ومستوى الخدمة المقدمة.
- ما هي المتطلبات اللازمة ومدى تأثير تطبيق المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة الخدمة التعليمية؟
- بيان العلاقة بين جودة الخدمة التعليمية وبطاقة الأداء المتوازن.
- توضيح كيفية استخدام المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة الخدمة التعليمية.

## أهمية البحث

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

**الأهمية العلمية:** تستمد هذه الدراسة أهميتها من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، من خلال ضرورة استخدام المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة الخدمة التعليمية باعتبارها دعوة لتطبيق البعد البيئي وإدراجه ضمن الأبعاد غير المالية والتي تساعد على تحقيق الاستدامة البيئية وتحقيق التنمية المستدامة.

عدم وجود أبحاث تربط بين جودة الخدمة التعليمية مع بطاقة الأداء المتوازن على حد علم الباحثة..

نتائج هذه الدراسة تفتح الباب أمام دراسات أخرى في مجال الخدمات التعليمية من أجل العمل على الرقي الدائم بموضوع الجودة في نوعية الخدمات المقدمة.

**الأهمية العملية:** ترجع أهمية الدراسة لاهتمام الدولة بالنهوض بمؤسسات التعليم كإحدى الركائز الرئيسة لإصلاح التعليم وتحسين جودته؛ بما ينعكس على فاعلية الخريج وتحسين جودة حياته.

يعتبر موضوع الجودة في الخدمات التعليمية من الموضوعات التي تستدعي اهتماماً كبيراً من الباحثين والمتخصصين لما لهذا الموضوع من أهمية وحيوية في تطوير أداء المؤسسات التعليمية لتكون قادرة على التنافسية في ظل المتغيرات السريعة في العصر الحديث، حيث أدى نمو الخدمات التعليمية وتزايد المدارس الخاصة إلى احتدام المنافسة، لذا بات من الضروري أن يتم النظر إلى جودة الخدمات التعليمية على أنها أمراً ملحاً وضرورياً لا يمكن الاستغناء عنه أو إهماله في كافة المؤسسات التعليمية.

## مطلوبات للبحث

**المنظور البيئي:** هو مدخل علمي يساعد الأفراد على مواجهة مشكلات حياته من خلال توافر البيئة الاجتماعية واستثمار إمكاناتها لتحقيق أفضل أداء ممكن لوظيفته الاجتماعية (دسوقي، ٢٠٠٧).

**بطاقة الأداء المتوازن:** هو نظام إداري شامل للقياس وتحديد رؤية وأهداف واستراتيجيات المنظمة وأدائها المتوقع ووضع المقاييس التي تحدد نقاط القوة والضعف في الأداء مما يساعد في تحسين وتطوير الأداء الموسمي (مخلف، ٢٠١٩).

**جودة الخدمة التعليمية:** هي مدى مطابقة الخدمات المقدمة للمعايير الموضوعية سلفاً لهذه الخدمة، وهي مدى ملائمة الجودة المقدمة لاستخدامات المستفيد واستعمالاته (Abu hasan, 2008).

## الدراية السابقة

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى عدة محاور كالتالي:

أولاً: محور بطاقة الأداء المتوازن:

### ١-دراسة (Tohidi, 2010) Using balanced scorecard in educational organizations

**هدف هذه الدراسة إلى** التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية الخاصة بالمدارس، حيث أنه علي الرغم من وجود مشاكل كثيرة في المنظمات التعليمية، إلا أنه نادراً ما يتم استخدام التخطيط الاستراتيجي قد تكون نتائج هذه الدراسة مفيدة لمديري المؤسسات التعليمية والمنظمات ذات الصلة وربط عملياتهم الداخلية بالاستراتيجيات وجعلها قابلة للتطبيق حيث يوضح الباحثون كيف تم التخطيط لخريطة

استراتيجية للمؤسسات التعليمية، وقد أظهرت النتائج قدرات ومرونة النموذج المستخدم، مقارنة مع نماذج التخطيط الإستراتيجي الأخرى لحل مشكلات المنظمة التعليمية وزيادة فعاليتها وكفاءتها.

## ٢-دراسة (Wake, 2015) The use of the balanced scorecard to measure knowledge work

**هدفت هذه الدراسة إلى** التساؤل عما إذا كانت بطاقة الأداء المتوازن توفر آلية تحكم مناسبة للتحكم في إدارة العاملين في مجال المعرفة، وقد تم دراسة الحالة لاستكشاف الطريقة التي يتم بها التحكم في إدارة العاملين المشاركين في البحث والتطوير، وقد توصلت الدراسة إلى أن العمل ببطاقة الأداء المتوازن ليست في حد ذاتها نهجاً مفيداً للرقابة الإدارية علي العاملين في مجال المعرفة ولكنها توفر آلية مهمة لضمان وجود توافق بين الأهداف الاستراتيجية للإدارة والعمل الجاري، إن بطاقة الأداء المتوازن كأداة تسمح بتسلسل الأولويات الإستراتيجية وصولاً إلى مستوي الفرد من خلال استخدام المقاييس.

## ٣-دراسة (سامح عبدالمطلب، ٢٠١٨) بعنوان: تفعيل جودة الخدمات التعليمية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالتطبيق على منظمات التعليم العام قبل الجامعي

**تهدف الدراسة إلى** تفعيل جودة الخدمات التعليمية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن من خلال التطبيق على منظمات التعليم العام قبل الجامعي. واعتمدت الدراسة على أسلوب الاستقصاءات لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي تتكون من (٣٨٤) طالب من طلبة المدارس، (٤٠٠) مبحوث من مقدمي الخدمة التعليمية (المدرسين، ومديري المدارس، والموجهين، والإداريين). وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتبني منظمات التعليم قبل الجامعي لاستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء على ملموسية الخدمة التعليمية، وكذلك وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتبني منظمات التعليم قبل الجامعي لاستخدام بطاقة القياس المتوازن للأداء على مدى الاعتمادية للخدمة التعليمية. كما توصلت النتائج إلى وضع تصور مقترح لتفعيل جودة الخدمات التعليمية باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن.

## ٤-دراسة (Rompho, 2020): The Balanced Scorecard for school management: case study " of Thai public schools

**هدفت الدراسة إلى** تطوير بطاقة الأداء المتوازن واختبارها تجريبياً للمدارس العامة في تايلاند، حيث تم الحصول علي بيانات الدراسة من مدارس عامة بتايلاند، وتم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية كأداة إحصائية لتحليل البيانات، وقد اظهرت النتائج أن هناك علاقات السبب والنتيجة بين الطلاب والعمليات الداخلية ووجهات نظر التعلم والنمو في بطاقة الأداء المتوازن، ومع ذلك لم يتم العثور علي علاقة بمنظور الموارد، وتوصي الدراسة بضرورة استخدام نموذج بطاقة الأداء المتوازن المقترح والذي تم اختباره تجريبياً في هذه الدراسة من خلال المدارس العامة للمساعدة في إدارة مؤسساتهم.

## ثانياً: محور جودة الخدمة التعليمية

## ١-دراسة (Akhlaghi, 2012) Evaluating Educational Service Quality in Technical and Vocational Colleges using SERVQUAL Model

**هدفت الدراسة إلى** تقييم جودة الخدمات التعليمية المقدمة في الكليات التقنية والمهنية من منظور الطلاب ، عبر نموذج جودة الخدمة. يستند البحث إلى دراسة حالة عن "كلية الأهواز التقنية والمهنية للبنات" في إيران. أثبتت منهجية جودة الخدمة أنها أداة قوية لتحليل جودة الخدمات في أقسام مختلفة من العلوم والصناعة. تظهر النتائج أنه في المركز التعليمي الحالي ، هناك فجوات جودة في جميع أبعاد جودة الخدمة؛ الفجوة الأكثر ظهوراً هي بُعد الاستجابة.

**٢-دراسة (Zhang, 2016) بعنوان: "Influence of curriculum quality and educational service quality on student experiences: A case study in sport management programs"**

**هدفت الدراسة إلى** تأثير الجودة التعليمية لبرامج إدارة الرياضة (بما في ذلك جودة المناهج وجودة الخدمة التعليمية) على التقييم التعليمي للطلاب. تظهر نتائج تحليل العامل التأكيدي أن هناك أربعة أبعاد رئيسية لجودة المناهج في تعليم الإدارة الرياضية ، وخمسة أبعاد لجودة الخدمة التعليمية. أشارت نتائج نموذج العلاقة الهيكلية إلى أن تأثير جودة المناهج وجودة الخدمة التعليمية يؤدي إلى تغيير في الجودة المدركة لدى الطلاب؛ هذا التغيير في الجودة المدركة يؤثر بشكل مباشر على الولاء ويؤثر بشكل غير مباشر على الولاء من خلال الرضا.

**٣-دراسة ( Ciasullo, 2019 ) بعنوان: "Developing a taxonomy of citizen science projects in primary school Toward sustainable educational quality co-production"**

**هدفت هذه الدراسة إلى** الفاء الضوء علي سمات مشاريع العلوم للمواطنين التي تستهدف الطلاب التي تتراوح أعمارهم من ستة إلى عشرة أعوام والملتحقين بالمدارس الابتدائية من أجل تحديد الآثار المحتملة فيما يتعلق بتحسين جودة الخدمات التعليمية وقد تم أخذ المشاريع الموجهة إلي المدارس الابتدائية والمزودة بمواد صافية محددة في الاعتبار، وقد توصلت الدراسة إلي أن علم المواطن في المدرسة يمهّد الفطريق لتمكين الطلاب ومشاركتهم المباشرة في الإنتاج المشترك للخدمات التعليمية، علاوة علي ذلك فإنه يعزز العلاقة بين المعلمين والطلاب وإشراكهم في رشاكة خلق مشتركة تهدف إلي معالجة القضايا العالمية الحقيقية في المدرسة، ومع ذلك لا تزال علوم المواطن مندمجة بشكل ضعيف في المناهج التعليمية التقليدية في المدارس الابتدائية، إن وجه نظر الإدارة تعتقد أن علوم المواطن تساهم في تحسين جودة الخدمات التعليمية وتحفيز الطلاب علي الشراكة مع زوملائهم ومع المعلمين لغرض الإنتاج المشترك للمعرفة بافضافة إلي إثراء الأنشطة التربوية في المدارس الابتدائية من منظور السياسة.

**٤-دراسة (Nojavan, 2021) بعنوان: "A fuzzy service quality based approach for performance evaluation of educational units"**

**هدفت الدراسة إلى** مقارنة منهجية جديدة مبنية على جودة الخدمة لتقييم أداء الوحدات التعليمية. حيث تضمن المنهج المقترح أربع مراحل: أولاً ، تم إجراء التقييم وتحليل فجوة توقعات الطلاب وتصورتهم في جودة الخدمة للوحدات التعليمية بناءً على استبيانات عن جودة الخدمة. أما في المرحلة الثانية ، تم تحديد الأوزان المقابلة للأبعاد والأبعاد الفرعية لجودة الخدمة. كذلك تم في المرحلة الثالثة ، ترتيب الوحدات التعليمية فيما يتعلق بالأبعاد الفرعية لجودة الخدمة. وأخيراً، تم تطبيق طريقة لتحديد كفاءة الوحدات التعليمية بناءً على تقييمات جودة الخدمة. وقد توصلت الدراسة إلي أن المنهج المقترح توصل لدقة تقييم أداء الوحدات التعليمية بناءً على جودة الخدمة. استفادة الباحثون من الدراسات السابقة فيما يلي:

١- اثراء الجانب النظري للدراسة، اذ تم عن طريق الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة الحالية دعم وتطوير الإطار النظري للدراسة الحالية كما انها اختصرت الكثير من الوقت والجهد للباحث في عملية البحث.

٢- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في تحديد محاور الدراسة، واختيار منهج الدراسة، والأساليب الإحصائية المتبعة في هذه الدراسات.

٣- اسهمت الدراسات السابقة بلفت انتباه الباحث لمصادر علمية حديثة، كما ساعدته على مناقشة نتائج الدراسة الحالية.

٤- الكيفية التي تمت فيها تحليل البيانات في هذه الدراسات، وعرض الإطار النظري، وتصميم أداة الدراسة الميدانية(الاستبانة).

## الإطار النظري

في ظل تزايد حدة المنافسة بين مختلف المؤسسات التربوية والتعليمية والاجتماعية والدينية، أصبحت تلك المؤسسات مطالبة بتبني أساليب وأدوات إدارية حديثة وفعالة تمكنها من اكتساب المزايا التنافسية والاحتفاظ بها لأطول فترة ممكنة، وتساعد في اختيار وتطبيق وتقييم الخطط الإستراتيجية التي تتبناها ومن أهم هذه الأدوات والتي ظهرت مؤخراً إدارة الجودة الشاملة، إدارة العمليات، وأساليب التقييم المختلفة ومنها بطاقة الأداء المتوازن، ولقد شهدت هذه الأداة اهتماماً واسعاً من قبل الباحثين في مجال الإدارة العامة، كما حقق تطبيقها في بعض المؤسسات المختلفة نجاحاً ملفتاً جعلها تنتقل من مجرد أداة من أدوات الإدارة إلى نظام متكامل للإدارة الإستراتيجية (الثويني، ٢٠١٤، ص ٤٨).

### الخطوات الأساسية لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات التعليمية:

١- تحديد الأهداف: يجب تحديد الأهداف المرجوة للأداء في كل من الأبعاد الأربعة المذكورة، وتحديد المؤشرات الرئيسية للأداء في كل منها. يجب أن تكون هذه الأهداف قابلة للقياس والتحقق، ويجب أن تكون متوافقة مع رؤية المؤسسة وأهدافها الإستراتيجية.

٢- تحليل البيانات: يجب تحليل البيانات المتعلقة بالأداء في كل من الأبعاد الأربعة، وتحديد النقاط القوية والضعف في الأداء. يمكن استخدام البيانات الكمية والكيفية والتحليل الإحصائي والتقييم من قبل الخبراء في المجال التعليمي لتحليل البيانات.

٣- تحديد الإجراءات: يجب تحديد الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء في كل من الأبعاد الأربعة، وتحديد المسؤوليات والجدول الزمنية والموارد المطلوبة لتنفيذ هذه الإجراءات. يجب أن تكون هذه الإجراءات متوافقة مع الأهداف المحددة، وأن تكون قابلة للتنفيذ.

٤- تنفيذ الإجراءات: يجب تنفيذ الإجراءات المحددة وفقاً للجدول الزمني والموارد المطلوبة. يجب العمل على تحسين الأداء في كل من الأبعاد الأربعة وتطبيق الإجراءات المحددة لتحقيق الأهداف.

٥- تقييم الأداء: يجب تقييم الأداء بانتظام لتحديد مدى تحقيق الأهداف المحددة وتقييم فعالية الإجراءات المتخذة. يجب أن يتم التقييم بشكل دوري ومستمر للتأكد من تحقيق الأهداف وتطبيق الإجراءات المناسبة.

٦- التحسين المستمر: يجب العمل على التحسين المستمر للأداء في كل من الأبعاد الأربعة، وتحديث الأهداف والمؤشرات والإجراءات بشكل دوري لتلبية المتطلبات المتغيرة للمؤسسة والمجتمع. يجب العمل على تحسين الجودة والإنتاجية والاستجابة لاحتياجات الطلاب والمجتمع المحلي، وتعزيز دور المؤسسة التعليمية في المجتمع.

بطاقة الأداء المتوازن هي أداة إدارية شاملة تستخدم في تحسين الأداء العام للمؤسسات، والتي تستخدم لقياس الأداء وتحديد المؤشرات الرئيسية للأداء في العديد من المجالات، بما في ذلك التعليم والأعمال والعلوم والتكنولوجيا والصحة وغيرها. فيمكن تطبيق بطاقة الأداء المتوازن لجودة الخدمات التعليمية لتحديد المؤشرات الرئيسية للأداء في المجال التعليمي، وتحديد النقاط القوية والضعف لتحسين جودة الخدمات التعليمية. وتتألف بطاقة الأداء المتوازن لجودة الخدمات التعليمية من أربعة أبعاد رئيسية:

١- الأبعاد الأكاديمية: وتتعلق هذه الأبعاد بالأداء الأكاديمي للطلاب ومستوى تحقيقهم للأهداف التعليمية، وتشمل الأداء في المواد الدراسية والمهارات الأكاديمية والتفوق العلمي والإبداع. وتساعد هذه الأبعاد في تحسين جودة التعليم وتطوير الطلاب وتحسين الأداء الأكاديمي.

٢- **الأبعاد التعليمية:** وتتعلق هذه الأبعاد بتقييم الأداء التعليمي للمؤسسات التعليمية، وتشمل مستوى الأداء التعليمي والتفاعل مع الطلاب والتحسين المستمر للمناهج والتعليم. وتساعد هذه الأبعاد في تحسين جودة التعليم وتطوير الطلاب وتحسين الأداء الأكاديمي.

٣- **الأبعاد الاجتماعية:** وتتعلق هذه الأبعاد بتقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسات التعليمية، وتشمل مستوى الانخراط الاجتماعي والتفاعل مع المجتمع والمشاركة في الأنشطة الاجتماعية والمساهمة في تطوير المجتمع المحلي. وتساعد هذه الأبعاد في تعزيز دور المؤسسات التعليمية في المجتمع وتحسين العلاقة بينها وبين المجتمع.

٤- **الأبعاد الإدارية:** وتتعلق هذه الأبعاد بتقييم الأداء الإداري للمؤسسات التعليمية، وتشمل مستوى الإدارة والتنظيم والتخطيط والتحسين المستمر والاستدامة المالية. وتساعد هذه الأبعاد في تحسين إدارة المؤسسات التعليمية وتحسين الجودة والإنتاجية وتقليل التكاليف.

وباستخدام بطاقة الأداء المتوازن لجودة الخدمات التعليمية، يمكن للمدارس والجامعات والمؤسسات التعليمية الأخرى تحديد النقاط القوية والضعف في جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها، وتوجيه الجهود والاستثمارات لتحسين الأداء في كل من الأبعاد الأربعة. وبالتالي، فإن بطاقة الأداء المتوازن لجودة الخدمات التعليمية تساهم في تحسين جودة التعليم وإدارة المؤسسات التعليمية بطريقة فعالة ومتوازنة.

**دمج المنظور البيئي ببطاقة الأداء المتوازن:** يظهر المنظور البيئي بوضوح في مفهوم استدامة المؤسسات، ومن ثم تحاول المؤسسات التعليمية الناجحة الاهتمام بالأدوات التي تحقق تقييم جيد لإدائها البيئي، وإن بطاقة الأداء المتوازن أداة لتحويل الاستراتيجيات إلى عمل وليست أداة لتكوين الاستراتيجيات، وإذا كان هدف الدراسة هو دمج المنظور البيئي في بطاقة الأداء المتوازن فإنه يجب التعرف على استراتيجية استدامة الشركات والتي يمثل البعد البيئي ركنا هاما بها.

وبشكل عام يمكن القول بأن بطاقة الأداء المتوازن ذات المنظور البيئي تعد أداة رقابية تمكن المستويات الإدارية المختلفة من القياس والتعرف على نقاط القوة والضعف في الأمور المالية وغير المالية، وتساعد الإدارة في عمل تغذية راجعة لعملياتها المالية وخدماتها التي تقدمها إلى العملاء، وتعزز ذلك بإضافة بعدين جديدين: البعد الاجتماعي، والبعد البيئي من أجل مساعدة المؤسسة في تحسين الوضع التنافسي محليا وعالمياً، ومن ثم التعرف إلى أن الأهداف والخطط التي تم وضعها مسبقاً هل تم تنفيذها في الوقت الحاضر، وأن الأشخاص المسؤولين عنها.

## الإجراءات المنهجية

### حدود البحث:

- **حدود مكانية:** ويقصد بها النطاق المكاني لإجراء الدراسة، وفي الدراسة الحالية تم التطبيق على بعض المدارس الخاصة بمحافظة القاهرة.
- **حدود زمنية:** استغرقت مرحلة التنفيذ الميداني للدراسة وتحليلها والوصول إلى نتائج خلال ٢٠٢١-٢٠٢٣.
- **حدود بشرية:** ويقصد به جمهور البحث الذي تشمله الدراسة، وفي هذه الدراسة يتمثل جمهور البحث من العاملين الإداريين والمعلمين ببعض المدارس الخاصة بمحافظة القاهرة.

## منهج البحث:

- **الدراسة النظرية:** يعتمد على منهج (الاستقراي الاستنباطي) وفي هذه الدراسة تقوم علي تجميع وتحليل وتفسير المعلومات المتعلقة بالعناصر الرئيسية المكونة للدراسة وذلك حيث يتم استقراء الدراسات الهامة التي تناولت المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة الخدمة التعليمية، ثم تحليل هذه الأفكار والعلاقات والجوانب التي تضمنتها هذه الدراسة.
- **الدراسة الميدانية:** اعتمدت الباحثة في الدراسة الميدانية على تحليل وتقييم دور استخدام المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة الخدمة التعليمية، والقيام بتحليل نتائج الدراسة الميدانية ومقارنتها مع ما تم التوصل إليه في الدراسات السابقة عن طريق قائمة الاستقصاء والمقابلات الشخصية وتجميع البيانات وتحليلها وتفسيرها وامكانية الحصول على بيانات تطبيقية مع استخدام الاساليب الاحصائية والرياضية الملائمة لطبيعة البيانات.
- **مجتمع وعينة البحث:** يتمثل مجتمع الدراسة في المعلمين والادريين ببعض المدارس الخاصة بمحافظة القاهرة. وقد وقع الاختيار على هذه المدارس لتطبيق الدراسة عليها نتيجة تواجدها بالقرب من محل السكن، وسهولة الحصول على المعلومات منها، تمتلك العديد من المقومات والاليات للتطبيق، تنوع المدارس ما بين التعليم الابتدائي والاعدادي والثانوي. وقد بلغت عينة الدراسة ١٥١ فرداً من مجتمع الدراسة، وقد استخدم الباحثون البرنامج G\*Power في تحديد حجم العينة وفقاً للمحددات التالية:

حجم التأثير Effect Size :  $\rho = 0.3$  ، وهو يعتبر حجم التأثير المتوسط.

ألفا  $\alpha$  (الخطأ من النوع الأول) =  $0.05$  (احتمال رفض فرض العدم وهو صحيح)، أي بدرجة ثقة ٠.٩٥، حيث أن درجة الثقة  $(1-\alpha)$ .

قوة الاختبار  $Power(1-\beta) = 0.95$  ، حيث  $\beta$  تمثل الخطأ من النوع الثاني (احتمال قبول فرض العدم وهو خاطئ).

طبقت استمارة الاستقصاء على العاملين ببعض المدارس الخاصة بمحافظة القاهرة التي تم اختيارها ضمن مجموعة من المحددات التي تمثل الجنس، والعمر، والمستوي التعليمي، والخبرة، والمستوى الوظيفي

**جدول (١):** عدد القوائم الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل الإحصائي

عدد القوائم الموزعة	عدد القوائم المستردة	نسبة الاستجابة الكلية	عدد القوائم الصالحة للتحليل الإحصائي	نسبة الاستجابة الصالحة للتحليل الإحصائي
١٨٠	١٦٢	%٩٠	١٥١	%٩٣

**أداة جمع البيانات:** قام الباحثون بجمع بيانات الدراسة الميدانية عن طريق إعداد قائمة استقصاء Questionnaire، وقد تم تصميم تلك القائمة لتتفق مع أهداف الدراسة، وتساعد في اختبار فروضها، وقد أكد الباحثون لأفراد العينة على أن المعلومات الواردة بقائمة الاستقصاء ستحاط بالسرية التامة، كما أنها ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي، وذلك حرصاً على دقة الاستجابات وحياديتها.

وقد اشتملت قائمة الاستقصاء على ما يلي:

- أولاً: جزء خاص بالبيانات الديموجرافية، وتتمثل في النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي.
- ثانياً: محوران بحثيان بهدف اختبار فروض الدراسة كما يلي:

**المحور الأول:** المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن، ويمثل المتغير المستقل، ويندرج تحته الأبعاد التالية:

➤ التخطيط البيئي

- الاستدامة البيئية
- القدرات البيئية
- الأداء البيئي

المحور الثاني: تحسين جودة الخدمة التعليمية.

**الأساليب الإحصائية المستخدمة:** قامت الباحثة باختبار صلاحية بيانات الدراسة للتحليل الإحصائي وذلك بإجراء اختبار الاعتمادية Reliability، والتناسق الداخلي Intrnal consistency لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على بيانات الدراسة في تحديد خصائص مجتمع الدراسة، ثم توصيف المتغيرات من حيث النزعة المركزية والتشتت، وانتهاءً بدراسة العلاقات بين المتغيرات، بهدف اختبار الفروض وصولاً إلى نتائج الدراسة كما يلي:

- **مقياس الاتساق الداخلي Inernal consistency:** وذلك بحساب معامل ارتباط كل عبارة من عبارات المحور أو البعد بالدرجة الكلية للمحور أو البعد الذي تنتمي إليه.
- **مقياس الاعتمادية Reliability:** وذلك من خلال المقياس (ألفا) CronbatchAlpha وهو مقياس الثبات لأسئلة وعبارات قائمة الاستقصاء، وذلك لمعرفة مدى الوثوق فاستجابات عينة الدراسة على أسئلة قائمة الاستقصاء، ومدى إمكانية الاعتماد على النتائج المستخلصة من تلك البيانات.

● **الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة Descriptive Statistics:** تشتمل الإحصاءات الوصفية على ما يلي:

**التكرارات والنسب المئوية Frequency Tables:** لتوصيف الخصائص الديموجرافية لبيانات العينة، بتحديد الفئات التي تميز هذه الخصائص، والأعداد والنسب المئوية في كل فئة، وكذلك التكرارات النسبية لاستجابات العينة على أسئلة قائمة الاستقصاء، وقد تم استخدام الرسوم البيانية Graphics لتوضيح النتائج مثل: الأعمدة البيانية Bar charts، والأعمدة البيانية Pie charts.

**مقاييس النزعة المركزية Measures of Central Tendency:** نتمكن بواسطة مقاييس النزعة المركزية من قياس النقطة التي تتمحور حولها كافة القيم، أي أنها تتجه نحو قيمة معينة في المركز أو تقترب منه، وقد تم استخدام الوسط الحسابي Mean، والوسط الحسابي النسبي Relative mean، كما تم الاستعانة بالرسوم البيانية Charts.

**مقاييس التشتت Dispersion:** وتبين مقاييس التشتت مدى انتشار البيانات الإحصائية بشكل كمي، أي مدى ابتعادها عن المركز، وقد تم استخدام الانحراف المعياري Standard Deviation كمقياس للدلالة على مقدار تشتت الاستجابات عن وسطها الحسابي، إذ أنه كلما كانت قيم الانحراف المعياري كبيرة نسبياً دل ذلك على تشتت الإجابات عن الوسط الحسابي، كما تم استخدام معامل الاختلاف Coefficient of Variation لقياس مدى الاختلافات بين أفراد العينة.

● **معامل الارتباط الخطي لبيرسون Person Correlation Coefficient:** يتم تحديد درجة واتجاه ودلالة علاقات الارتباط الخطي البسيط بين متغيرات الدراسة من خلال ذلك المعامل، وقد تم حسابه بالمعادلة التالية:

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

ويتصف معامل الارتباط الخطي لبيرسون بالخصائص التالية:

- تتراوح قيمته بين -1 ، 1 أي أن معامل ارتباط بيرسون  $1 \geq R \geq -1$

- تدل إشارة معامل الارتباط على اتجاه العلاقة، فإذا كانت الإشارة موجبة تدل ذلك على أن العلاقة طردية، وإذا كانت الإشارة سالبة دل ذلك على أن العلاقة عكسية.
- القيمة المطلقة لمعامل الارتباط تدل على قوة العلاقة، فكلما اقتربت من الواحد دل ذلك على أن العلاقة قوية، وكلما اقتربت من الصفر دل ذلك على أن العلاقة ضعيفة.
- تختبر معنوية معامل الارتباط الفرض العدمي القائل بأن معامل الارتباط = صفر ضد الفرض البديل القائل بأن معامل الارتباط يختلف معنوياً عن الصفر، ويتم الحكم على معنوية المعامل بناءً على مستوى المعنوية المحسوب من البرنامج Sig.، فإذا كان أقل من مستوى المعنوية 0.05 دل ذلك على أن الارتباط معنوي، أما إذا كان أكبر من أو يساوي 0.05 دل ذلك على أن الارتباط غير معنوي.
- **أسلوب الانحدار البسيط Simple Regression:** وذلك لاختبار فروض الدراسة، حيث تكون العلاقة بين متغير تابع ومتغير مستقل، وينتج عنه معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيم المتغير المستقل.  
ومن أهم الأساليب المستخدمة في تحليل الانحدار ما يلي:
- **معامل التحديد  $R^2$ :** هو مربع معامل الارتباط المتعدد ويبين نسبة التغيرات في المتغير التابع والتي يقوم بتفسيرها وشرحها المتغير المستقل.
- **اختبار (F test):** هو أحد أساليب تحليل التباين (ANOVA) ويختبر معنوية نموذج الانحدار ككل، وتعتمد في الحكم على مستوى المعنوية المحسوب Sig.، فإذا كان أقل من 0.05 أمكن قبول معنوية النموذج.
- **اختبار (T test):** وذلك لاختبار معنوية المعلمات المقدر (أي ثابت الانحدار، ومعامل الانحدار) وتعتمد في الحكم على مستوى المعنوية المحسوب Sig. فإذا كان أقل من 0.05 أمكن قبول معنوية المعامل المقدر.
- **مقياس صدق وثبات المحتوى لمتغيرات الدراسة:** تتضمن مقاييس صدق وثبات المحتوى لمتغيرات الدراسة صدق المقياس (الاتساق الداخلي Internal consistency)، ومقياس الثبات Reliability، وفيما يلي نتائج تلك الاختبارات.
- **الاتساق الداخلي: Intenal Validity:** يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستقصاء مع المحور أو البعد الذي تنتمي إليه تلك العبارة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستقصاء وذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستقصاء، والمتوسط العام للمحور الذي تنتمي إليه تلك العبارة، وفيما يلي نتائج الاتساق الداخلي:
- **نتائج الاتساق الداخلي للمتغير المستقل (المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن):** تم قياس المتغير المستقل (المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن) من خلال أربعة أبعاد (التخطيط البيئي، الاستدامة البيئية، القدرات البيئية، الأداء البيئي) ونوضح فيما يلي الاتساق الداخلي لتلك الأبعاد:
- **نتائج الاتساق الداخلي لبعد "التخطيط البيئي لبطاقة الأداء المتوازن":** يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بُعد "التخطيط البيئي لبطاقة الأداء المتوازن" والمتوسط العام للبعد:

جدول (٢): معاملات الارتباط بين عبارات بُعد التخطيط البيئي لبطاقة الأداء المتوازن والمتوسط العام للبعد

معاملات الصلاحية	معاملات الارتباط	العبارات
٠.٩٧٢	**٠.٩٤٥	X1_01 تتوفر بيانات لدى المدرسة عن حجم المخلفات الصادرة من المكان.
٠.٩٧٩	**٠.٩٥٨	X1_02 تقوم المدارس بتشكيل لجان طلابية للتوعية بالحفاظ وحماية البيئة.
٠.٩٩٠	**٠.٩٨١	X1_03 يتم التحقق من الأنشطة البيئية بتحليلها وتقييمها، ويتم التعامل معها وفق سلامة البيئة وصحة الإنسان.
٠.٩٩٢	**٠.٩٨٤	X1_04 تستقبل المدرسة المقترحات من العاملين والطلاب للمشروعات التي تساعد على المحافظة على البيئة.
٠.٩٩٢	**٠.٩٨٥	X1_05 تقوم المدرسة بجمع المعلومات وتحديثها بصفة مستمرة عن الحالة البيئية والأنشطة البيئية.

يلاحظ في جداول التناسق الداخلي ما يلي: (\*\*) ارتباط معنوي عند مستوى معنوية ٠.٠٠١.

معامل الصلاحية =  $\frac{2 * R}{1 + R}$  حيث R معامل الارتباط.

يوضح الجدول أن معاملات الارتباط المبينة قد تراوحت بين ٠.٩٤٥، ٠.٩٨٥، وأنها جميعها موجبة ودالة عند مستوى معنوية  $\alpha=0.01$  مما انعكس على معاملات الصلاحية فقد تراوحت بين ٠.٩٧٢، ٠.٩٩٢، وبذلك يتبين الاتساق الداخلي لكافة عبارات التخطيط البيئي لبطاقة الأداء المتوازن.

- **نتائج الاتساق الداخلي لبعد "الاستدامة البيئية لبطاقة الأداء المتوازن"**: يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بُعد "الاستدامة البيئية لبطاقة الأداء المتوازن" ومتوسط البعد:

جدول (٣): معاملات الارتباط بين عبارات بُعد الاستدامة البيئية لبطاقة الأداء المتوازن والمتوسط العام للبعد

معاملات الصلاحية	معاملات الارتباط	العبارات
٠.٩٨٢	**٠.٩٦٤	X2_06 يوجد اهتمام باستمرارية حماية البيئة لمصلحة الأجيال القادمة
٠.٩٨١	**٠.٩٦٢	X2_07 تشجع المدرسة على تحديث وتطوير ونشر التقنيات والتكنولوجيا الصديقة للبيئة.
٠.٩٦٧	**٠.٩٣٦	X2_08 تقوم المدرسة بعمل مبادرات لتعزيز قدر أكبر من المسؤولية البيئية.
٠.٩٦٩	**٠.٩٣٩	X2_09 تسعى المدرسة لتكون بيئة طبيعية نظيفة خالية من مصادر التلوث في المباني، والمعامل وقاعات التدريس.
٠.٩٨٦	**٠.٩٧٣	X2_10 تعقد المدرسة شراكات استراتيجية مع المجتمع المدني للتغلب على التحديات البيئية، للقيام بدورها في تنمية البيئة والمجتمع المحلي.

يوضح الجدول أن معاملات الارتباط المبينة قد تراوحت بين ٠.٩٣٦، ٠.٩٧٣، وأنها جميعها موجبة ودالة عند مستوى معنوية  $\alpha=0.01$  مما انعكس على معاملات الصلاحية فقد تراوحت بين ٠.٩٦٧، ٠.٩٨٦، وبذلك يتبين الاتساق الداخلي لكافة عبارات الاستدامة البيئية لبطاقة الأداء المتوازن.

- **نتائج الاتساق الداخلي لبعد "القدرات البيئية لبطاقة الأداء المتوازن"**: يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات "القدرات البيئية لبطاقة الأداء المتوازن" والمتوسط العام للبعد:

جدول (٤): معاملات الارتباط بين عبارات بُعد القدرات البيئية لبطاقة الأداء المتوازن والمتوسط العام للبعد

معاملات الصلاحية	معاملات الارتباط	العبارات
٠.٩٤٥	**٠.٨٩٥	X3_11 تقوم المدرسة بإعداد برامج توعية لمعالجة القضايا البيئية تعمم على العاملين والطلاب.
٠.٩٨٠	**٠.٩٦٠	X3_12 تمتلك المدرسة الكفاءات والموارد البشرية والمادية اللازمة لتطبيق التحول نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
٠.٩٦٦	**٠.٩٣٤	X3_13 تقوم المدرسة ببناء رؤية خاصة بالتنمية المستدامة والعمل على إعداد خطة عمل من أجل تفعيل التربية البيئية.
٠.٩٤٢	**٠.٨٩١	X3_14 تمتلك المدرسة الخطط والأدوات والآليات لمواجهة الازمات البيئية المفاجئة.
٠.٩٢٩	**٠.٨٦٧	X3_15 تمتلك المدرسة التكنولوجيا الحديثة وأدوات جمع البيانات وتحليلها لدعم الخطط التدريسية من أجل التنمية المستدامة.

يوضح الجدول أن معاملات الارتباط المبينة قد تراوحت بين ٠.٨٦٧، ٠.٩٦٠، وأنها جميعها موجبة ودالة عند مستوى معنوية  $\alpha=0.01$  مما انعكس على معاملات الصلاحية فقد تراوحت بين ٠.٩٢٩، ٠.٩٨٠، وبذلك يتبين الاتساق الداخلي لكافة عبارات القدرات البيئية.

- نتائج الاتساق الداخلي لبعد "الأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن": يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بُعد "الأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن" والمتوسط العام للبعد:

جدول (٥): معاملات الارتباط بين عبارات بُعد الأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن والمتوسط العام للبعد

معاملات الصلاحية	معاملات الارتباط	العبارات
٠.٩٨٦	**٠.٩٧٣	X4_16 تقوم المدرسة بالعمل على تقليل الاضرار الصحية على العاملين والطلاب أثناء العمل.
٠.٩٨١	**٠.٩٦٣	X4_17 انتهت المدرسة بعمليات التطوير والتحسين المستمر في جانب حماية البيئة.
٠.٩١٩	**٠.٨٥٠	X4_18 انتهت المدرسة بمعرفة مصادر التلوث البيئي في المجتمع المحلي والعمل الأثر البيئي له.
٠.٨٦٧	**٠.٧٦٥	X4_19 تقوم المدرسة بالمحافظة على الموارد وعدم الاسراف والتبذير في استهلاك الطاقة.
٠.٩٨٢	**٠.٩٦٤	X4_20 تقوم المدرسة بزيادة المساحات الخضراء، وتهئية بيئة خالية من الانبعاثات الضارة.
٠.٩٠٩	**٠.٨٣٣	X4_21 تعمل المدرسة على تدعيم الأفكار والرؤى الخاصة بتدعيم وتحسين الأداء البيئي المقدمة من العاملين والطلاب.

يوضح الجدول أن معاملات الارتباط المبينة قد تراوحت بين ٠.٧٦٥، ٠.٩٧٣، وأنها جميعها موجبة ودالة عند مستوى معنوية  $\alpha=0.01$  مما انعكس على معاملات الصلاحية فقد تراوحت بين ٠.٨٦٧، ٠.٩٨٦، وبذلك يتبين الاتساق الداخلي لكافة عبارات الأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن.

- نتائج الاتساق الداخلي للمتغير التابع "تحسين جودة الخدمة التعليمية": يوضح الجدول التالي معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور "تحسين جودة الخدمة التعليمية" والمتوسط العام للمحور:

جدول (٦): معاملات الارتباط بين عبارات محور تحسين جودة الخدمة التعليمية والمتوسط العام للمحور

معاملات الارتباط	معاملات الصلحية	العبارات
*.٠.٩٧٨ *	٠.٩٨٩	Y01 تقدم المدرسة الخدمات التعليمية بصورة تعكس درجة عالية من الدقة.
*.٠.٩٦٤ *	٠.٩٨٢	Y02 تلتزم المدرسة بالتحسين المستمر للمناهج الدراسية وطرق التدريس بما يوائم التطور التكنولوجي.
*.٠.٩٩٦ *	٠.٩٩٨	Y03 تقدم المدرسة الخدمات التعليمية بالوقت المحدد والمعلن عنه لأداء هذه الخدمات.
*.٠.٩٩٤ *	٠.٩٩٧	Y04 تلتزم المدرسة بترشيح المعلمين والاداريين لحضور المؤتمرات العلمية والندوات وورش العمل.
*.٠.٩٩٤ *	٠.٩٩٧	Y05 يشارك المعلمين مع أقسامهم في إعداد الخطط الدراسية وتطوير البرامج الدراسية للقسم بما يتناسب مع التطورات العلمية الحديثة.
*.٠.٩٩٤ *	٠.٩٩٧	Y06 يواكب المعلم كل ما هو مستجد من مؤلفات ودوريات وبحوث في مجال تخصصه.
*.٠.٩٤٧ *	٠.٩٧٣	Y07 تمنح المدرسة أعضاء العملية التعليمية حرية التعبير عن آرائهم والأخذ بها، مع ضمان تلك الحرية.
*.٠.٩٩٤ *	٠.٩٩٧	Y08 تلتزم المدرسة بتوفير بيئة تعليمية للطلبة بعيدة عن الضوضاء والتلوث البيئي وأمنة من المخاطر.
*.٠.٩٨٨ *	٠.٩٩٤	Y09 يتوفر بالمدرسة المختبرات التجهيزات المعملية والمخبرية وكل الوسائل التكنولوجية الحديثة المتعلقة بالبيئة التعليمية التي يحتاجها أعضاء الهيئة التدريسية.
*.٠.٩٩٦ *	٠.٩٩٨	Y10 توفر إدارة المدرسة المكاتب المجهزة بشكل مريح للمعلمين والاداريين مما يساعد في زيادة الطاقة الإيجابية.
*.٠.٩٦٩ *	٠.٩٨٤	Y11 تلتزم إدارة المدرسة بالقوانين والتعليمات لضمان الحقوق والواجبات بالتعامل مع الموظفين.
*.٠.٩٩٦ *	٠.٩٩٨	Y12 تقدم الإدارة في المدرسة جميع الامتيازات للمعلم مما تشجعه على الاستمرار في العمل وتطوير نفسه إدارياً وأكاديمياً.
*.٠.٩٩٦ *	٠.٩٩٨	Y13 يلتزم العاملين بالمدرسة بتقديم الخدمة التدريسية بالشكل المخطط والمعد له.
*.٠.٩٧١ *	٠.٩٨٥	Y14 تتعامل الإدارة مع العاملين بالمدرسة بالروح المرحة والصدقة وتشعرهم بأنهم موضع اهتمام.
*.٠.٩٧٤ *	٠.٩٨٧	Y15 تتفهم الإدارة احتياجات أعضائها من معلمين واداريين.
*.٠.٩٩٤ *	٠.٩٩٧	Y16 تُقدر الإدارة ظروف أعضائها وتتعاطف معهم.
*.٠.٩٩٢ *	٠.٩٩٦	Y17 تشجع إدارة المدرسة العاملين بها الحاصلين على براءات اختراعات أو تميز علمي أو الحاصلين على دراسات عليا والإشادة بهم على مستوى الإدارات التعليمية.
*.٠.٩٦٠ *	٠.٩٨٠	Y18 تجهز المدرسة الفصول الدراسية والمختبرات بشكل مناسب وتحتوي على جميع الخدمات لتتوافق مع متطلبات جودة الخدمة التعليمية.
*.٠.٩٧٢ *	٠.٩٨٦	Y19 توفر المدرسة قنوات اتصال بأولياء أمور الطلاب لمعرفة آراءهم ومقترحاتهم حول جودة التعليم كتغذية راجعة.
*.٠.٩٧٢ *	٠.٩٨٦	Y20 يتم التعامل باللباقة وحسن الخلق من قبل المعلمين والإدارة في كافة الاوقات.

يوضح الجدول أن معاملات الارتباط المبينة قد تراوحت بين ٠.٩٤٧، ٠.٩٩٦، وأنها جميعها موجبة ودالة عند مستوى معنوية  $\alpha=0.01$  مما انعكس على معاملات الصلحية فقد تراوحت بين ٠.٩٧٣، ٠.٩٩٨، وبذلك يتبين الاتساق الداخلي لكافة عبارات محور تحسين جودة الخدمة التعليمية.

- **مقاييس الثبات: Reliability:** يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان، وعدم تغييرها

بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وتم قياس ثبات المحتوى لمتغيرات الدراسة باستخدام معامل الثبات (Cronbatch alpha) وذلك لقياس مدى اعتمادية Reliability النتائج المتحصل عليها من العينة، واختبار ثبات المقاييس التي استخدمها الباحث، وتتراوح قيمة هذا المقياس بين الصفر، و١٠٠%، وإذا زاد هذه المقياس عن ٦٠% أمكن الاعتماد على نتائج الدراسة، وفيما يلي تطبيق هذا المقياس على أبعاد الدراسة.

جدول (٧): مقاييس الثبات Reliability لأسئلة الدراسة

الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات Alfa	معامل الصدق (*)
التخطيط البيئي لبطاقة الأداء المتوازن	٥	٠.٩٨٤	٠.٩٩٢
الاستدامة البيئية لبطاقة الأداء المتوازن	٥	٠.٩٧٥	٠.٩٨٧
القدرات البيئية لبطاقة الأداء المتوازن	٥	٠.٩٤٧	٠.٩٧٣
الأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن	٦	٠.٩٤٤	٠.٩٧٢
تحسين جودة الخدمة التعليمية	٢٠	٠.٩٩٨	٠.٩٩٩

(\*) معامل الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات، ويقصد به الصدق البنائي Structure Validity

يتضح من الجدول أن (معاملات الثبات) قيمة ألفا قد تراوحت بين ٠.٩٤٤، ٠.٩٩٨ على أبعاد ومحاور قائمة الاستقصاء، والذي انعكس على مستوى الصدق فتراوح بين ٠.٩٧٢، ٠.٩٩٩، مما يدل على أن استجابات العينة تتميز بمستوى ثبات مرتفع، مما يؤكد إمكانية الاعتماد على النتائج.

## نتائج الدراسة

### اختبار فروض الدراسة

**الفرض الرئيسي:** يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية.

وقد تم اختبار ذلك الفرض من خلال اختبار الفروض الفرعية، وذلك بإجراء تحليل الارتباط والانحدار بين استخدام المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن بأبعاده (التخطيط البيئي، الاستدامة البيئية، القدرات البيئية، الأداء البيئي)، وبين تحسين جودة الخدمة التعليمية، وجاءت النتائج كما يلي:

**جدول (٨):** نتائج الارتباط والانحدار بين استخدام المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن بأبعاده المختلفة، وتحسين جودة الخدمة التعليمية

المتغير التابع: تحسين جودة الخدمة التعليمية							
المتغيرات المستقلة	F المحسوبة	مستوى المعنوية	R2	R	قيمة المعامل	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية
X1	١٩٩٧.٥	٠.٠٠٠	٠.٩٣١	٠.٩٦٥	= $\alpha$	١.٣٤٣-	٠.١٨١
					= $\beta$	٤٤.٧	٠.٠٠٠
X2	٤١١١.٤	٠.٠٠٠	٠.٩٦٥	٠.٩٨٢	= $\alpha$	٣.٥٥٩-	٠.٠٠٠
					= $\beta$	٦٤.١	٠.٠٠٠
X3	٢٩٣٥.٦	٠.٠٠٠	٠.٩٥٢	٠.٩٦٧	= $\alpha$	٢.٦٧٥-	٠.٠٠٨
					= $\beta$	٥٤.٢	٠.٠٠٠
X4	٢٨١٧.٩	٠.٠٠٠	٠.٩٥٠	٠.٩٧٥	= $\alpha$	٢.٩٨٦-	٠.٠٠٣
					= $\beta$	٥٣.١	٠.٠٠٠

يظهر الجدول ما يلي:

**اختبار الفرض الفرعي الأول:** "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية".

- أظهرت نتائج الارتباط وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين X1 "التخطيط البيئي" كأحد أبعاد المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن ، وبين Y "تحسين جودة الخدمة التعليمية"، حيث أن قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون R قد بلغت 0.965 بمستوى معنوية 0.000 مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية 0.001 .

- باستخدام أسلوب الانحدار البسيط، وتقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y = -0.130 + 1.062 * X 1 + \varepsilon$$

حيث:

Y تحسين جودة الخدمة التعليمية (المتغير التابع).

X1 التخطيط البيئي لبطاقة الأداء المتوازن (المتغير المستقل).

ε الخطأ العشوائي.

**اختبار معنوية النموذج:** تظهر النتائج معنوية النموذج كما يتضح من اختبار F حيث أن قيمة F قد بلغت 1997.5 بمستوى معنوية 0.000 مما يؤكد معنويتها عند مستوى معنوية 0.001 .

**اختبار معنوية المتغير المستقل:** يتضح معنوية المتغير المستقل وذلك من اختبار T test حيث أن قيمة T قد بلغت 44.7، بمستوى معنوية 0.000 مما يؤكد معنوية العلاقة عند مستوى معنوية 0.001 ، ويتضح أن قيمة β قد بلغت 1.062 حيث تشير إلى قوة أو درجة التأثير، أي أنه كلما زاد التخطيط البيئي لبطاقة الأداء المتوازن بدرجة واحدة يتبعها زيادة في تحسين جودة الخدمة التعليمية بـ 1.062 درجة من درجات المقياس.

**القدرة التفسيرية للنموذج:** بلغت القدرة التفسيرية للنموذج 93.1% وذلك كما يتضح من قيمة R square أي أن 93.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع يشرحها المتغير المستقل.

نخلص مما سبق إلى قبول الفرض الفرعي الأول "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية" حيث وجدت علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.01) بين التخطيط البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية

**اختبار الفرض الفرعي الثاني:** "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستدامة البيئية لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية "

أظهرت نتائج الارتباط وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين X2 "الاستدامة البيئية" كأحد أبعاد المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن، وبين Y "تحسين جودة الخدمة التعليمية"، حيث أن قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون R قد بلغت 0.983 بمستوى معنوية 0.000 مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية 0.001 .

- باستخدام أسلوب الانحدار البسيط، وتقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y = -0.249 + 1.067 * X 2 + \varepsilon$$

حيث:

Y تحسين جودة الخدمة التعليمية (المتغير التابع).

X2 الاستدامة البيئية لبطاقة الأداء المتوازن (المتغير المستقل).

ε الخطأ العشوائي.

**اختبار معنوية النموذج:** تظهر النتائج معنوية النموذج كما يتضح من اختبار F حيث أن قيمة F قد بلغت 4111.4 بمستوى معنوية 0.000 مما يؤكد معنويتها عند مستوى معنوية 0.001 .

**اختبار معنوية المتغير المستقل:** يتضح معنوية المستقل وذلك من اختبار T test حيث أن قيمة T قد بلغت ٦٤.١، بمستوى معنوية ٠.٠٠٠٠ مما يؤكد معنوية العلاقة عند مستوى معنوية ٠.٠٠٠١، ويتضح أن قيمة  $\beta$  قد بلغت ١.٠٦٧ حيث تشير إلى قوة أو درجة التأثير، أي أنه كلما زادت الاستدامة البيئية لبطاقة الأداء المتوازن بدرجة واحدة يتبعها زيادة في تحسين جودة الخدمة التعليمية بـ ١.٠٦٧ درجة من درجات المقياس.

**القدرة التفسيرية للنموذج:** بلغت القدرة التفسيرية للنموذج ٩٦.٥% وذلك كما يتضح من قيمة R square أي أن ٩٦.٥% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع يشرحها المتغير المستقل.

نخلص مما سبق إلى قبول الفرض الفرعي الثاني "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستدامة البيئية لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية" حيث وجدت علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ) بين الاستدامة البيئية لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية

**اختبار الفرض الفرعي الثالث:** "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرات البيئية لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية "

- أظهرت نتائج الارتباط وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين X3 القدرات البيئية لبطاقة الأداء المتوازن كأحد أبعاد المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن ، وبين Y "تحسين جودة الخدمة التعليمية" ، حيث أن قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون R قد بلغت ٠.٩٦٧ بمستوى معنوية ٠.٠٠٠٠ مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية ٠.٠٠٠١ .
- باستخدام أسلوب الانحدار البسيط، وتقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y = -0.218 + 1.083 * X3 + \varepsilon$$

**حيث:**

Y تحسين جودة الخدمة التعليمية (المتغير التابع).

X3 القدرات البيئية لبطاقة الأداء المتوازن (المتغير المستقل).

$\varepsilon$  الخطأ العشوائي.

**اختبار معنوية النموذج:** تظهر النتائج معنوية النموذج كما يتضح من اختبار F حيث أن قيمة F قد بلغت ٢٩٣٥.٦ بمستوى معنوية ٠.٠٠٠٠ مما يؤكد معنويتها عند مستوى معنوية ٠.٠٠٠١

**اختبار معنوية المتغير المستقل:** يتضح معنوية المستقل وذلك من اختبار T test حيث أن قيمة T قد بلغت ٥٤.٢، بمستوى معنوية ٠.٠٠٠٠ مما يؤكد معنوية العلاقة عند مستوى معنوية ٠.٠٠٠١، ويتضح أن قيمة  $\beta$  قد بلغت ١.٠٨٣ حيث تشير إلى قوة أو درجة التأثير، أي أنه كلما زادت القدرات البيئية لبطاقة الأداء المتوازن بدرجة واحدة يتبعها زيادة في تحسين جودة الخدمة التعليمية بـ ١.٠٨٣ درجة من درجات المقياس.

**القدرة التفسيرية للنموذج:** بلغت القدرة التفسيرية للنموذج ٩٦.٧% وذلك كما يتضح من قيمة R square أي أن ٩٦.٧% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع يشرحها المتغير المستقل.

نخلص مما سبق إلى قبول الفرض الفرعي الثالث "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرات البيئية لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية" ، حيث وجدت علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ) بين القدرات البيئية لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية

**اختبار الفرض الفرعي الرابع:** "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية "

- أظهرت نتائج الارتباط وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين X4 الأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن "كأحد أبعاد المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن ، وبين Y "تحسين جودة الخدمة التعليمية" حيث أن قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون R قد بلغت 0.975 بمستوى معنوية 0.000 مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية 0.001 .
- باستخدام أسلوب الانحدار البسيط، وتقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y = -0.250 + 1.160 * X4 + \varepsilon$$

حيث:

Y تحسين جودة الخدمة التعليمية (المتغير التابع).

X4 الأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن (المتغير المستقل).

ε الخطأ العشوائي.

**اختبار معنوية النموذج:** تظهر النتائج معنوية النموذج كما يتضح من اختبار F حيث أن قيمة F قد بلغت 2817.9 بمستوى معنوية 0.000 مما يؤكد معنويتها عند مستوى معنوية 0.001 .

**اختبار معنوية المتغير المستقل:** يتضح معنوية المتغير المستقل وذلك من اختبار T test حيث أن قيمة T قد بلغت 53.1، بمستوى معنوية 0.000 مما يؤكد معنوية العلاقة عند مستوى معنوية 0.001 ، ويتضح أن قيمة β قد بلغت 1.160 حيث تشير إلى قوة أو درجة التأثير، أي أنه كلما زاد الأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن بدرجة واحدة يتبعها زيادة في تحسين جودة الخدمة التعليمية بـ 1.160 درجة من درجات المقياس.

**القدرة التفسيرية للنموذج:** بلغت القدرة التفسيرية للنموذج 97.5% وذلك كما يتضح من قيمة R square أي أن 97.5% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع يشرحها المتغير المستقل.

نخلص مما سبق إلى قبول الفرض الفرعي الرابع: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية "، حيث وجدت علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.01) بين الأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية

نخلص من النتائج السابقة إلى:

**قبول الفرض الرئيسي:** يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية "، حيث وجدت علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.01) بين استخدام المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية.

**نتائج خاصة باختبار فروض الدراسة**

• تم قبول الفرض الرئيسي للباحثة "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام المنظور البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية" ، وجدت علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وأمكن بناء نماذج كما يلي:

- تم قبول الفرض الفرعي الأول: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية" حيث وجدت علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.01) بين التخطيط البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية "

وأخذت معادلة الانحدار الصيغة التالية:

$$Y = -0.130 + 1.062 * X 1 + \varepsilon$$

حيث:  $Y$  تحسين جودة الخدمة التعليمية (المتغير التابع)،  $X_1$  التخطيط البيئي لبطاقة الأداء المتوازن (المتغير المستقل)،  $\varepsilon$  الخطأ العشوائي.

وقد ثبتت معنوية النموذج، وبلغت القدرة التفسيرية له 93.1%.

- تم قبول الفرض الفرعي الثاني: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستدامة البيئية لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية" حيث وجدت علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ) بينين الاستدامة البيئية لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية، وأخذت معادلة الانحدار الصيغة التالية:

$$Y = -0.249 + 1.067 * X_2 + \varepsilon$$

حيث:  $Y$  تحسين جودة الخدمة التعليمية (المتغير التابع)،  $X_2$  الاستدامة البيئية لبطاقة الأداء المتوازن (المتغير المستقل)،  $\varepsilon$  الخطأ العشوائي.

وقد ثبتت معنوية النموذج، وبلغت القدرة التفسيرية له 96.5%.

- تم قبول الفرض الفرعي الثالث: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرات البيئية لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية" حيث وجدت علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ) بين القدرات البيئية لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية

وأخذت معادلة الانحدار الصيغة التالية:

$$Y = -0.218 + 1.083 * X_3 + \varepsilon$$

حيث:  $Y$  تحسين جودة الخدمة التعليمية (المتغير التابع)،  $X_3$  القدرات البيئية لبطاقة الأداء المتوازن (المتغير المستقل)،  $\varepsilon$  الخطأ العشوائي.

وقد ثبتت معنوية النموذج، وبلغت القدرة التفسيرية له 96.7%.

- تم قبول الفرض الفرعي الرابع: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية" حيث وجدت علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ ) بين الأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن وتحسين جودة الخدمة التعليمية وأخذت معادلة الانحدار الصيغة التالية:

$$Y = -0.250 + 1.160 * X_4 + \varepsilon$$

حيث:  $Y$  تحسين جودة الخدمة التعليمية (المتغير التابع)،  $X_4$  الأداء البيئي لبطاقة الأداء المتوازن (المتغير المستقل)،  $\varepsilon$  الخطأ العشوائي.

وقد ثبتت معنوية النموذج، وبلغت القدرة التفسيرية له 96.7%.

## توصيات الدراسة

يوصي الباحثون في ضوء نتائج الدراسة الميدانية بما يلي:

- ضرورة قيام إدارة المؤسسات التعليمية بتشخيص دقيق لظروف الحياة الطلابية وذلك من خلال القيام بدراسة وتحليل مدى جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها للطلاب من أجل ضمان التميز بطرق وأساليب مختلفة.
- تأهيل وتطوير وتدريب الكوادر البشرية وفرق عمل الجودة بالمؤسسات التعليمية خاصة المدارس على تقييم الأداء الذاتي وفقاً لمعايير واضحة ومعلنة.
- تخصيص الموارد المالية الكافية وغيرها لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن ذات المنظور البيئي في مؤسسات التعليم الأساسي.

## المراجع:

- ايه جلال السيد أحمد (٢٠٢٢). استخدام بطاقة الأداء المتوازن كأسلوب لتنفيذ الخطط الاستراتيجية للجامعات: نموذج مقترح في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، مجلة دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية جامعة الزقازيق، المجلد (٣٧) العدد (١١٦)، الجزء الاول.
- باي فريد وآخرون (٢٠٢٢). استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء المستدام لشركة فايزر، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد (٢٥) العدد (١)، ص ص ٨٧-١٠٤ جامعة الجزائر.
- حسين علي عبدالله (٢٠٢٢). دور ثقافة الجودة في تعزيز جودة الخدمة التعليمية: بحث تحليلي لآراء أساتذة وطلبة الدراسات العليا بكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة كربلاء، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية المالية، جامعة بابل، العراق المجلد (١٤)، العدد (٤)، ص ص ٧٠-٩٢.
- حسين مراد صلال وآخرون (٢٠٢٢). ممارسات إدارة الموارد البشرية في جودة الخدمة التعليمية: دراسة استطلاعية تحليلية في الجامعات والكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، المجلد (١١)، العدد (٤٣)، ص ص ٧٦-١١٢.
- سمير ابو الفتوح صالح وآخرون (٢٠١٩). استخدام بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم أداء الهيئات الاقتصادية الحكومية (دراسة تطبيقية علي البريد المصري)، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة جامعة كفر الشيخ العدد (٦) ص ص ١٣١-١٥٦.
- عماد محمد صدقي (٢٠٢٢). استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي: دراسة ميدانية علي المعاهد العليا الخاصة، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية جامعة قناة السويس، المجلد (٤)، العدد (١)، ص ص ٢٤٢-٢٧٥.
- فالح شجاع فالح نهيتان العنيتي (٢٠٢٢). جودة الخدمة التعليمية كمتغير وسيط في العلاقة بين التدريب الإلكتروني والأداء المؤسسي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، المجلد (١٣)، العدد (٣)، ص ص ٨١٤-٨٢٩.
- محمد مخلف إسماعيل محمد وآخرون (٢٠١٩). تطوير آليات إدارة الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية العامة بمصر في ضوء مدخل الأداء المتوازن، مجلة كلية التربية جامعة بنها، العدد (١١٧)، المجلد (١) ص ص ٣١١-٣٦٤.
- ممدوح محمد دسوقي (٢٠٠٧). العلاقة بين استخدام المنظور البيئي في خدمة الفرد وزيادة المساندة الاجتماعية لأمهات الأطفال التوحديين دراسة مطبقة علي عينة من أمهات الأطفال التوحديين، المؤتمر العلمي الدولي العشرون للخدمة الاجتماعية كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، المجلد (٤) ص ص ١٩٦٢ - ٢٠٣٢.
- أحمد نجم الدين عيداروس (٢٠١٩). تطوير آليات إدارة الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية العامة بمصر في ضوء مدخل الأداء المتوازن، مجلة كلية التربية جامعة بنها، العدد (١١٧)، الجزء (١)، ص ص ٣١١-٣٦٥.
- Baroma, B. S. (2021). The Effect of Using Nonfinancial Performance Measures in Improving Hotel Performance: Using Balanced- Scorecard Perspectives Empirical Evidence From Egypt, Alexandria Journal of Accounting Research, Issue (1), January, Vol. (5).
- Kaplan, R. S. and D. P. Norton (1996). "Linking the balanced scorecard to strategy." California management review 39(1): 53-79.
- Abu Hasan, Hishamuddinfitri, Azleen, Ilias, Rahman and mohd zulkeflee abd razak, (2008), "service quality and student satisfaction: a case study at private higher education institutions," international business research, 1(3), P.163-175.

Moulai. A. et al. (2021). E-management as a Mechanism to Improve the Educational Service Quality in Algerian Universities During COVID-19: An Applied Study at Saida University. Journal of Al Bashaer Economic, Vol. (7). No. (2). PP. (925-940).

## USING THE ENVIRONMENTAL PERSPECTIVE OF THE BALANCED SCORECARD TO IMPROVE THE QUALITY OF EDUCATION SERVICE

**Mona A. Abd El- hamed<sup>(1)</sup>; mohamed A. Khalefa<sup>(2)</sup> and Mohamed D. Zaher<sup>(3)</sup>**

1) Post graduate student at Faculty of Graduate Studies and Environmental Research, Ain Shams University 2) Faculty of Commerce, Ain Shams University 3) Faculty of Education, Ain Shams University

### ABSTRACT

The current study aimed to use the balanced scorecard in improving the quality of educational services and the extent to which some of the schools under study apply the concepts of using this card and the effectiveness of the performance of educational institutions, in view of the various challenges that exist in public institutions, especially educational institutions, which are considered one of the important foundations for the growth and development of institutional management. As the interest in developing performance increased, whether at the level of academic thought or at the level of actual application in all countries, therefore, the researchers prepared a survey form containing several axes, including environmental planning, environmental sustainability, capabilities, environmental performance, and an axis to improve the quality of educational services, for some workers in private schools in the governorate Cairo, the researchers relied on the inductive and deductive approach through the method of theoretical and field study. And improving the quality of educational services. The study recommended the need to work on using the balanced scorecard with its dimensions and to take the necessary measures to improve the quality of educational services provided to students.

**Keywords:** environmental perspective - balanced scorecard - quality of educational service