

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر- الوادي



قسم : علم النفس وعلوم

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء لدى أساتذة الطور المتوسط

دراسة ميدانية بمتوسطات ولاية الوادي

مذكرة مكملة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

في علوم النفس وعلوم التربية - تخصص - علم النفس المدرسي

إشراف :

الاستاذ الدكتور: بن موسى عبد الوهاب

إعداد الطلبة :

- فوحمة مصباح
- بن الصديق رشيد

لجنة المناقشة

الاستاذ	الرتبة	الصفة	المؤسسة الأصلية
حوامدي الساسي	أستاذ محاضراً	رئيس اللجنة	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
بن موسى عبد الوهاب	أستاذ محاضراً	مشرفاً ومقرراً	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
غرغوط عاتكة	أستاذ التعليم العالي	عضوا مناقشا	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

الموسم الجامعي 2022/2023

شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد عليه

أفضل الصلاة و أزكى التسليم و بعد ...

أولا الشكر لله عز وجل على أن وفقنا وأعاننا على إتمام هذا العمل .

كما نتوجه بعميق و خالص الشكر و العرفان

لأستاذنا الفاضل الدكتور: عبد الوهاب بن موسى

الذي أشرف على إنجاز هذه المذكرة حيث نورنا بأفكاره و معلوماته القيمة،

و لم يخل علينا بجهده و نصائحه .

و كما لا ننسى صاحبة الفضل في التوجيه و النصح و الدعم القوي

الأستاذة الدكتورة: غرغوط عاتكة .

لها منا كل الشكر و الامتنان .

كما لا ننسى أن نتوجه بالشكر لكل اساتذتنا الأفاضل كل باسمه الذين لم يخلوا علينا طوال السنتين

بالمعلومات القيمة و النصح و الارشاد و التوجيه و التشجيع . جازهم الله عنا خير الجزاء .

كما نتقدم بجزيل الشكر و العرفان

لمكتبة التميز و أصحابها و لكل من ساعدنا من قريب أو بعيد لإنجاز هذا العمل من أصدقاء، أقارب،

زملاء أساتذة المتوسطات الذين ساهموا في هذا العمل بإجابتهم على الاستبيان الذي قدم لهم .

و أخيرا نعتذر لكل من سقط سهوا من تشكراتنا . فالشكر موصول للجميع دون استثناء .

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع:

إلى روح والديّ الكريمين رحمهما الله و جعلهما من أهل الفردوس الأعلى .
و كذلك أهديه إلى جميع أفراد أسرتي و على رأسهم زوجتي و أبنائي
و أقاربي و أصدقائي و زملائي في العمل و جميع الذين شجعوني على
مواصلة الدراسة.

و أهديه أيضا إلى أستاذي و (زميلي) الأستاذ الفاضل

و المحترم: حمادة عمار .

و إلى كل من وقف بجانبني لإنجاز هذا العمل فكانوا خير عون لي .

سائلاً الله عز وجل أن ينفع به .

مصباح

الإهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والشكر له أولا واخرا على كرمه وتوفيقه لنا على استئناف طلب العلم والتزود والنهل من العلوم المتجددة الممدودة وغير محدودة تم ازكى الصلاة على معلمنا وسيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم تسليما الامي الذي علم امة ونشر العلم والنور الى ان وصل اليها ولا يزال سر علومه ممدود عبر الازمنة والعصور الى ان يرث الله الارض ومن عليها

ثم الى والدي رحمه الله ووالدتي حفظها الله و اللذان كانا السند والداعم المعنوي

والمادي لمواصلة مشواري الدراسي

والى زوجتي العزيزة واولادي كل الاخوة والاخوات

وكل العائلة خاصة ابنت اخي اسماء

ثم الى السيد المحترم الدكتور: عبد الوهاب بن موسى مشرفا

كان يحسننا على اننا اصدقاءه لا طلبته

والى زميلي مصباح نعمه الرفيق

والى كاتبة المذكرة السيدة العيساوي مشكورة على حسن المعاملة

ثم الى زملائنا في الدفعة طلبة وطالبات نذكر منهم

يوسف جمال عمار محمد موسى حكيم مطيرة

رشيـد

ملخص الدراسة:

عنيت هذه الدراسة بموضوع " الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء أساتذة الطور المتوسط-دراسة ميدانية بمتوسطات ولاية الوادي-".

حيث هدفت إلى تبيان العلاقة القائمة بين عنصري الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، وكذا إبراز أهمية الرضا الوظيفي للأستاذ في مجال التربية و التعليم.

و قد انطلقنا في دراستنا هذه من فرضية عامة مفادها:

- هناك علاقة ارتباطية بين مؤشرات الرضا الوظيفي والأداء لدى أساتذة التعليم المتوسط بمتوسطات ولاية الوادي.

و نتجت عنه هذه الفرضية فرضيات جزئية تمثلت في:

- توجد هناك علاقة ارتباطية بين مؤشر الأجر والأداء الوظيفي لدى أستاذ التعليم المتوسط بمؤسسات التعليم المتوسط بولاية الوادي.

- هناك علاقة ارتباطية بين مؤشر بيئة العمل والأداء الوظيفي لدى أستاذ التعليم المتوسط بمتوسطات ولاية الوادي.

و تم استخدام الاستبيان كأداة قياس في هذه الدراسة، كما تم اعتماد معامل الصدق و الثبات للتأكد من صحة الاستبيان.

طبقت الدراسة على عينة قدرها 102 أستاذًا للتعليم المتوسط بولاية الوادي و تحديدًا بثلاث متوسطات: متوسطة غندير عمر/ متوسطة الوئام المدني/ متوسطة طير حسين.

و خلصت إلى النتائج التالية:

- هناك علاقة ارتباطية بين مؤشر الأجر و الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط بولاية الوادي.

- هناك علاقة ارتباطية بين مؤشر بيئة العمل و الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط بولاية الوادي.

Study's Summary

This study was concerned with the subject of " Job satisfaction and its relationship to the performance of middle school teachers . This study took place in El-Oued middle schools.

The study aimed to show the relationship between the elements of job satisfaction and job performance , as well as to highlight the importance of Job satisfaction for teacher in the field of education.

In this study , we started from a general hypothesis:

*There is an associative relation between indicators of job satisfaction and performance among middle school teachers in El-Oued.

This hypothesis resulted in partial hypotheses , as follows:

_1 There is an associative relation between the salary index and job performance for middle school teachers in El-Oued.

_2 There is an associative relation between the work environment index and job performance for middle school teachers in El-Oued.

The questionnaire was used as a measurement tool in this study , and the validity and reliability coefficient was adopted to ensure the validity of the questionnaire.

*The study was applied to a sample of 102 middle school teachers in El-Oued . It was applied in three middle schools: Ghendir Amor middle school , Wiam Al- Madani middle school and Tair Hossein middle school . And reached the following results:

- There is an associative relation between the salary index and job performance for middle school teachers in El-Oued.
- There is an associative relation between the work environment index and job performance for middle school teachers in El-Oued.

فهرس المحتويات

.....	شكر وعرفان
.....	الإهداء
.....	ملخص الدراسة
.....	فهرس المحتويات
.....	فهرس الجداول
.....	فهرس الأشكال
أ.....	مقدمة

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

5.....	1_ إشكالية الدراسة
6.....	2_ فرضيات الدراسة
7.....	3- أهداف الدراسة
7.....	4- أهمية الدراسة
8.....	5- أسباب اختيار الموضوع
8.....	6- المفاهيم الإجرائية للدراسة
10.....	7_ حدود الدراسة
10.....	8- الدراسات السابقة

الفصل الأول: الرضا الوظيفي

28.....	تمهيد:
29.....	1_ مفهوم الرضا الوظيفي
31.....	2- أهمية الرضا الوظيفي

32	3- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
35	4 - أنواع الرضا الوظيفي
36	5- عناصر الرضا الوظيفي.....
40	6- خصائص الرضا الوظيفي.....
41	7 - قياس الرضا الوظيفي.....
44	8- نظريات الرضا الوظيفي.....
49	9- مسببات الرضا الوظيفي.....
49	10- علاقة الرضا الوظيفي بالأداء
52	خلاصة الفصل.....

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي

55	تمهيد:.....
55	1_ مفهوم الأداء الوظيفي للأستاذ.....
58	2- مكونات و أبعاد الأداء الوظيفي
60	3- أهمية الأداء الوظيفي.....
61	4- الخلفية النظرية للأداء الوظيفي
63	5_ العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للأستاذ
66	6_ إدارة الأداء الوظيفي
68	خلاصة الفصل.....

الفصل الثالث: مرحلة التعليم المتوسط

71	أولا _ التعليم المتوسط :
71	1- تعريف التعليم المتوسط.....
74	2- أهمية التعليم المتوسط.....
74	3- أهداف التعليم المتوسط.....

76	4- خصائص مرحلة التعليم المتوسط.....
77	ثانيا _ أستاذ التعليم المتوسط.....
77	1- مفهوم الأستاذ.....
79	2- خصائص وسمات الأستاذ.....
83	3- مهام الأستاذ.....
87	4- الصعوبات التي تواجه الأستاذ.....
89	خلاصة الفصل.....

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

93	تمهيد
93	المنهج المستخدم
93	مجتمع الدراسة
93	أولا _ الدراسة الاستطلاعية.....
94	1 _ مفهوم الدراسة الاستطلاعية.....
94	2 _ أهداف الدراسة الاستطلاعية.....
94	3 _ مجالات الدراسة الاستطلاعية.....
95	4 _ أدوات الدراسة الاستطلاعية.....
96	5 _ نتائج الدراسة الاستطلاعية.....
97	ثانيا _ الدراسة الأساسية.....
97	1 _ عينة الدراسة الأساسية.....
98	2 _ أدوات الدراسة الأساسية.....
98	5 _ الخصائص السيكميتريّة لأداة البحث.....
103	خلاصة الفصل.....

الفصل الخامس: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة

تمهيد:	106
1_ عرض وتحليل النتائج في ضوء فرضيات البحث:	106
1_1 عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى:	106
1_2 عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية:	108
2_ مناقشة الفرضية الثانية:	108
3-مناقشة الفرضية العامة:	109
4-استنتاج عام:	109
5-قتراحات:	110
خاتمة:	112
قائمة المصادر والمراجع:	114

فهرس الجداول

الجدول رقم (01): صدق مقياس الرضا الوظيفي.....	966
الجدول رقم (02): صدق مقياس الرضا الوظيفي.....	977
الجدول رقم (03): صدق مقياس الرضا الوظيفي.....	99
الجدول رقم (04): صدق مقياس الأداء الوظيفي.....	100
الجدول رقم: (05) يوضح معاملات الثبات لمقياس الرضا الوظيفي.....	1011
الجدول رقم (06): يوضح معاملات الثبات لمقياس الأداء الوظيفي.....	1022
الجدول رقم (07): يوضح قيمة معامل الارتباط بين مؤشر الراتب الشهري والأداء الوظيفي..	1066
الجدول رقم (08): يوضح قيمة معامل الارتباط بين مؤشر بيئة العمل و مؤشر الأداء الوظيفي	
.....	1088

فهرس الأشكال

الشكل رقم (01) مخطط يمثل العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي مجموعة العوامل.....	32
الشكل رقم (02): تدرج الحاجات البشرية وفق نظرية ماسلو.....	44

مقدمة

يشهد العالم منذ أمد طويل إلى الوقت الحالي، تغيرات جذرية عميقة في مختلف بنياته، خاصة مع تحرير الاقتصاد العالمي الموجه، وكذا الثورة التكنولوجية التي خلفتها موجة العولمة وما تقتضيه المنافسة في شتى المجالات من فعالية وكفاءة و ترشيد و استخدام أمثل للموارد البشرية.

هذه التغيرات وغيرها مست عديدة المؤسسات في دول العالم الثالث، والجزائر أيضا من بين هاته الدول، إذ أنها لم تكن بمعزل عن التطورات والمستجدات المتنامية، و من ثم فقد صار هذا الواقع المتجدد يعج بجملة من الظواهر كالإضرابات و التوقيفات عن العمل و الغيابات و النزاعات العمالية و مختلف الأساليب الاحتجاجية التي تعبر عن عدم الرضا الوظيفي.

و تعتبر هذه الموارد من أهم المدخلات المؤثرة على سير المؤسسات، لذا تحاول هذه الأخيرة تسخير كل جهودها و وسائلها بغية تعزيز رضا الموظفين العاملين بها.

كما أن نجاح أي مؤسسة تقاس بمدى تأهيل الطاقة الكامنة لدى الموظفين لتجسد ذلك في مستويات راقية من إمكانية العطاء، والعمل على تطوير هذا العطاء للوصول إلى الأداء الجيد الذي يعتبر أسمى أهداف المؤسسة و أولى اهتماماتها للسير في الطريق الصحيح للوصول إلى النتائج المسطرة، والبحث عن أنجع السبل لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.

إن الإنتاج الوظيفي للأساتذة عموما ولأساتذة التعليم المتوسط على وجه الخصوص وتوفير الخدمات العامة لهم في المؤسسة التعليمية من شأنها تحسين درجة الرضا الوظيفي لديه نحو المؤسسة التعليمية، وتقديم الخدمات لجميع العاملين بما فيهم المعلمين والاستجابة لحاجاتهم المعنوية، وبالتالي تحقيق الأداء الجيد للأستاذ و تقدم المؤسسة.

من هنا جاءت دراستنا الحالية من أجل الكشف الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء أساتذة الطور المتوسط، فتطرقنا إلى معالجة هذا الموضوع رفقة منهجية علمية مقسمين هذه الدراسة إلى جانبين، الجانب النظري والجانب التطبيقي.

يتضمن الجانب النظري ثلاث فصول موزعة كالتالي:

- **الفصل التمهيدي:** و يتضمن مغل الدراسة المتضمن ل: إشكالية الدراسة ، فرضيات الدراسة ، أهداف الدراسة ، أهمية الدراسة ، أسباب اختيار الموضوع ، المفاهيم الإجرائية للدراسة ، حدود الدراسة وختاما أهم الدراسات السابقة والتعقيب عليها.
- **الفصل الأول:** و يتضمن مدخل نظري حول الرضا الوظيفي .
- **الفصل الثاني:** و يتضمن مدخل نظري حول الأداء الوظيفي .
- **الفصل الثالث:** و تطرقنا فيه لمفاهيم حول التعليم المتوسط و كذلك التعريف بأستاذ التعليم المتوسط .
- **الفصل الرابع:** و يتضمن الإجراءات المنهجية للدراسة ، حيث قمنا بتقسيمه إلى شقين: الأول خاص بالدراسة الاستطلاعية ، حيث قمنا فيه بتحديد مفهوم الدراسة الاستطلاعية، أهداف الدراسة الاستطلاعية، مجالات الدراسة الاستطلاعية، أدوات الدراسة الاستطلاعية، نتائج الدراسة الاستطلاعية.
- و الثاني خاص بالدراسة الأساسية و يضم العناصر التالية: المنهج المستخدم ، مجتمع الدراسة ، عينة الدراسة ، أدوات الدراسة.
- **الفصل الخامس:** و يتضمن عرض و تحليل و تفسير نتائج الدراسة .

الفصل التمهيدي
مدخل الدراسة

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

- ❖ إشكالية الدراسة
- ❖ فرضيات الدراسة
- ❖ أهداف الدراسة
- ❖ أهمية الدراسة
- ❖ أسباب اختيار الموضوع
- ❖ المفاهيم الإجرائية للدراسة
- ❖ حدود الدراسة
- ❖ أهم الدراسات السابقة والتعقيب عليها

1_ إشكالية الدراسة:

تشهد دول العالم اهتماما كبيرا بالعملية التربوية و التعليمية لما لها من أهمية بالغة في تطوير الشعوب و ازدهار الدول و مواكبة كل ما هو جديد من معرفة في شتى المجالات و التي تعود بالمنفعة العامة لتلك البلدان و رصد كل الجوانب المحيطة بهذه العملية المهمة و الاهتمام بشكل كبير بالركائز الثلاثة (المتعلم و المعلم، و العملية التعليمية التعليمية)، و ذلك بمحاولة تذليل الصعوبات و العراقيل التي تواجهها و تلبية الحاجات و المتطلبات اللازمة، و هذا من خلال مراحلها و أطوارها الثلاثة (الطور الابتدائي، الطور المتوسط و الطور الثانوي).

إن الاهتمام بالمتعلم باعتباره محور العملية التعليمية التعليمية وهو الهدف الأساسي للارتقاء بالمجتمعات في المستقبل يستوجب ذلك الاهتمام بالمنهاج وطرائق التدريس ومراعاة الجودة كما ونوعا، كما نراعي كذلك القائم على العملية التعليمية، وهو المسؤول الأول والمباشر على المتعلم وهو الأستاذ.

ولكي يقوم بمهامه بطريقة مثلى يتوجب مراعاة متطلباته وتحسين البيئة التي يمارس فيها نشاطه، لأن له دورا محوريا في بناء وتطوير المجتمعات وتغييرها نحو الأفضل.

تهتم دراستنا هذه بأساتذة أحد الأطوار التعليمية وهو أستاذ الطور المتوسط باعتباره هو المرحلة النهائية من التعليم الإلزامي في الجزائر و هي تتوسط مراحل التعليم عامة لها من الأهمية باعتبارها مراحل مفصلية في حياة المتعلم، حيث يتطلب من الذي يقوم بعملية التدريس في هذه المرحلة كفاءات و مهارات و معارف و دراية واسعة بكل جوانب شخصية المراهق التي يتوجب على الأستاذ أثناء التواصل و التفاعل مع المتعلمين في هذه المرحلة.

و يتضح حسب إحصائيات وزارة التربية الوطنية أن أكثر مراحل التعليم ترتفع فيها نسبة الرسوب و التسرب المدرسي هي مرحلة التعليم المتوسط، لذا يتوجب على القائم على العملية التعليمية الإلمام بكل الجوانب السلوكية المتعلقة بالمتعلم قبل و أثناء و بعد الحصة التعليمية، و هنا يتوجب عليه بذل جهد أكبر و تكوين متخصص يساعده على تأدية مهامه بشكل يجعله

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

يحتوي المتعلم و يوصل له المعارف بطريقة مناسبة، رغم اختلاف تكوينهم فإن أستاذ التعليم المتوسط يعاني كغيره من زملائه من عدة مشكلات و صعوبات و نقائص تؤثر بشكل مباشر و غير مباشر عليه، مما يجعل منه مجبرا على العمل كأستاذ لا لميوله و لكن مضطرا نتيجة ظروف اجتماعية و اقتصادية، فقد نجد الكثير من أساتذة الطور المتوسط غير راضين على أدائهم التربوي أو التعليمي، و لكنهم لا يزالون يزاولون عملهم بشكل طبيعي.

(صحيفة الشروق أونلاين 2017/10/8)

لذا جاءت هذه الدراسة كمحاولة للكشف عن العلاقة بين الرضا و الأداء الوظيفيين لدى أساتذة التعليم المتوسط، من خلال الإشكال الرئيسي التالي:

هل هناك علاقة بين مؤشرات الرضا الوظيفي والأداء لدى أساتذة التعليم المتوسط بمتوسطات ولاية الوادي؟

ويتفرع عن هذا الإشكال تساؤلات فرعية كالتالي:

- هل توجد هناك علاقة ارتباطية بين الأجر والأداء لدى أستاذ التعليم المتوسط بولاية الوادي؟
- هل هناك علاقة بين بيئة العمل والأداء لدى أستاذ التعليم المتوسط بولاية الوادي؟

2_ فرضيات الدراسة:

- انطلاقا من الإشكال المركزي للدراسة والإشكالات الفرعية، يمكننا صياغة الفرضيات الخاصة بالدراسة الحالية على الشكل التالي:
- توجد هناك علاقة ارتباطية بين مؤشر الأجر والأداء الوظيفي لدى أستاذ التعليم المتوسط بمؤسسات التعليم المتوسط بولاية الوادي.
 - هناك علاقة ارتباطية بين مؤشر بيئة العمل والأداء الوظيفي لدى أستاذ التعليم المتوسط بمتوسطات ولاية الوادي.

3- أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية لتبيان العلاقة القائمة بين عنصري الرضا الوظيفي و الأداء الوظيفي، و كذا إبراز أهمية الرضا الوظيفي للأستاذ في مجال التربية و التعليم و مدى تأثيره على أهداف الأستاذ بالمرحلة المتوسطة، بالإضافة إلى إبراز المتغيرات المرتبطة بعنصر الرضا الوظيفي و الحاجات التي تختص في إشباعها و تأثيرها على أداء الأستاذ، دون أن ننسى الهدف الأساسي للدراسة الذي يتمثل في تحسيس الوزارة الوصية على قطاع التعليم بدور الأستاذ في العملية التعليمية و بالتالي تحقيق حاجاته المادية و المعنوية لزيادة مردودية التعليم و جودته.

4- أهمية الدراسة:

تكمن الأهمية التي تكتسيها دراستنا الحالية كون متغيرها الأساسي (الرضا الوظيفي) هو أحد المبادئ الأساسية لنجاح مهنة التعليم بحكم أنه يمثل الدافع الأساسي لتحفيز أداء الأستاذ. ويمكن تلخيص الأهمية العامة للدراسة الحالية في النقاط التالية:

- التعرف على مدى رضا أساتذة التعليم المتوسط على وظيفة التعليم فيما يخص الراتب أو الأجرة وبيئة العمل.
- قياس مدى رضا أساتذة التعليم المتوسط عن أدائهم داخل الفصل.
- نشر الوعي في صفوف أولياء التلاميذ بأهمية الرضا الوظيفي للأساتذة من خلال تعريفهم بأثر الرضا الوظيفي للأستاذ على التحصيل الدراسي للتلاميذ.
- التعرف على درجة رضا أساتذة التعليم المتوسط من أجل تشخيص المسببات العوامل وراء عدم رضاهم عن هذا العمل من أجل محاولة علاج هذه الصعوبات.
- معرفة الطرق والاستراتيجيات المحققة للرضا الوظيفي من أجل الرفع بمستوى الأداء لارتباط هذا الأخير بعنصر الرضا بحيث أن مستوى الأداء تتحكم فيه درجة الرضا عن العمل والمهنة.

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

5- أسباب اختيار الموضوع:

يمكن إجمال دواعي وأسباب اختيارنا لموضوع الدراسة الحالية في أسباب ذاتية وموضوعية:

5_1_ أسباب ذاتية:

تتمثل في معرفة واقع الرضا الوظيفي لدى أستاذ التعليم المتوسط.

5_2_ أسباب موضوعية:

يمكن تلخيص الأسباب الموضوعية التي دفعتنا لإنجاز هذا العمل في:

- نيل شهادة التخرج في سلك الماستر.
- إثراء مكتبة الجامعة بمواضيع الرضا والأداء لدى الأستاذ.
- الواقع الذي يعيشه الأستاذ في المؤسسة التعليمية الجزائرية.

6- المفاهيم الإجرائية للدراسة:

6_1_ الرضا:

هو حالة السرور لدى الأستاذ عندما يحقق هدف ميوله الدافعية السائدة.

6_2_ الرضا الوظيفي:

المواقف العاطفية من قبل الأساتذة نحو وظيفتهم ويتوقف ذلك على الملائمة والانسجام بين المكافآت التي تقدمها بيئة العمل للأستاذ وأولوياته لهذه الوظيفة .

6_3_ الأداء:

الأداء هو عبارة عن سلسلة من الإجراءات و الممارسات التي يقوم بها الأستاذ قبل الحصّة الصفية، و أثناءها و تشمل التخطيط، التنفيذ، التقويم، إدارة الصفوف و ضبط السلوك الشخصي للأستاذ و العلاقة المتبادلة بينه و بين تلاميذه داخل الحجرة الصفية.

6_4_ الأداء الوظيفي:

يشير مفهوم الأداء الوظيفي إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الأستاذ و هو يعكس الكيفية التي يحقق و يشبع بها الأستاذ متطلبات الوظيفة و غالبا ما يحدث لبس و

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

تداخل بين الأداء و الجهد. حيث يشير الجهد إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج . فهو إذن نشاط يمكن الأستاذ من إنجاز المهام أو الأهداف المحددة له بنجاح .

6_5_ الأستاذ:

هو عنصر هام في الجهاز التعليمي، فالأستاذ في المؤسسة مثلاً في متوسطة غندير عمر أو متوسطة الطير حسين أو متوسطة الوثام المدني يتمثل فيه النضج العلمي والخبرات الفنية والقدرة على التوجيه المهني وعلى أعمال التخطيط و المتابعة في الإطار الفني لمادة تخصصه وفي الميدان الإداري بمتوسطته، وهو يعد من أهم المقومات لتحسين العملية التعليمية. الذي يجعل ما يدرسه للتلاميذ ذا معنى ، ويمكنهم من أن يرو جدوى ما يحصلون عليه من معارف ومعلومات ومهارات، ويدركون فائدته متجذرة في حياتهم فضلاً عن كونه يهتم برعاية تلاميذه .

6_6_ التعليم المتوسط :

المرحلة المتوسطة هي المرحلة بين المرحلة الابتدائية التي تمثل بداية سلم التعليم العام والمرحلة الثانوية التي تمثل نهايته، ويلتحق بها التلميذ بعد الحصول على شهادة إتمام الدراسة الابتدائية. ومدة الدراسة في بهذه المرحلة ثلاث سنوات، يعقد في نهايتها امتحان عام بنظام الفصلين الدراسي، يحصل الناجح فيه على شهادة إتمام الدراسة المتوسطة(الكفاءة المتوسطة) والتي تؤهله للالتحاق بإحدى مدارس التعليم العام أو المهني.

7_ حدود الدراسة:

شملت الدراسة الأساسية ثلاثة حدود وهي:

7_1_ الحدود المكانية:

تم إجراء هذه الدراسة في ثلاث متوسطات ببلدية الوادي ممثلة في: متوسطة غندير عمر / متوسطة الوئام المدني / متوسطة طير حسين للموسم الدراسي 2023/2022.

7_2_ الحدود الزمانية:

تم إجراء الدراسة ابتداء من يوم 01 مارس 2023 إلى حدود 20 مارس 2023.

7_3_ الحدود البشرية:

تمثلت الحدود البشرية لدراستنا الميدانية في 102 أستاذًا للتعليم المتوسط ببلدية الوادي.

8- الدراسات السابقة:

8_1_ الدراسات العربية:

8_1_1_ دراسة كمال ضلوش / عبد الرشيد حول: " الأداء المهني لأساتذة التعليم الثانوي

في مجال الإدارة الصفية - دراسة مقارنة حسب نمط التكوين."

• فرضيات الدراسة :

- الفرضية الرئيسية :

توجد فروق في الممارسات التعليمية المرتبطة بالإدارة الصفية بين أساتذة التعليم الثانوي المتخرجين من المدارس العليا للأساتذة والمتخرجين من الجامعات.

- الفرضية الفرعية :

توجد فروق في الممارسات التعليمية المتعلقة بمؤشر الاتصال والتواصل الاجتماعي داخل الصف الدراسي، بين أساتذة التعليم الثانوي المتخرجين من المدارس العليا للأساتذة والمتخرجين من الجامعات.

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

توجد فروق في الممارسات التعليمية المتعلقة بمؤشر القيادة الصفية، بين أساتذة التعليم الثانوي خريجي المدارس العليا للأساتذة وخريجي الجامعات.

• إشكالية الدراسة:

جاءت إشكالية البحث، التي تطرح موضوع تأثير التكوين قبل الخدمة على الأداء المهني لأساتذة التعليم الثانوي في المدارس الثانوية أثناء الخدمة في جانب مهم من العملية التعليمية وهو الإدارة الصفية، التي تمثل مؤشر دالا على نجاح أو فشل الأساتذة في أدائهم التعليمي، في محاولة منا للكشف عن مدى كفاءة الأساتذة خريجي الجامعات وعن قدرتهم على الأداء التعليمي الفعال مقارنة مع غيرهم من الأساتذة خريجي المدارس العليا في مجال الإدارة الصفية.

• مجتمع البحث:

تمثل العينة الأولى فئة الأساتذة المتخرجين من المدارس العليا، في حين تمثل العينة الثانية فئة الأساتذة خريجي الجامعات، وقد تم اختيار هاتين العينتين الممثلتين لمجتمع الدراسة وهو أساتذة التعليم الثانوي بولاية جيجل التي تم اختيارها كنموذج.

- عينة الأساتذة خريجي المدارس العليا: أستاذًا وأستاذة متخرجين من المدارس العليا للأساتذة، موزعين على مختلف ثانويات الولاية.

- عينة الأساتذة خريجي الجامعات : عدد الأساتذة خريجي الجامعات الذين يمثلون إطار العينة هو 195 أستاذًا من الجنسين.

• نتائج الدراسة :

خلصت الدراسة في نهايتها إلى أن:

- التكوين قبل الخدمة لم يؤدي إلى اكتساب الأساتذة المتكونين بالمدارس العليا للأساتذة مهاراتهم في الاتصال والتواصل الاجتماعي لاستخدامها بكفاءة أثناء الأداء التعليمي في القسم وبصورة أحسن من الأساتذة خريجي الجامعات.

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

- الوعي بمبادئ القيادة الرشيدة قبل الخدمة ليس سببا كافيا لتمكين الأساتذة المتكونين بالمدارس العليا من الأداء الفعال في قيادة جماعة التلاميذ وبالشكل الذي يميز أداءهم القيادي عن غيرهم من الأساتذة خريجي الجامعات.

8_1_2_ دراسة زيوش أحمد/بن شهرة محمد ياسين/مسعودان مخلوف حول: دراسة

تقويمية لمستوى الأداء الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية.

• فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

مستوى الأداء الوظيفي ضعيف لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية بمدينة الجلفة.

الفرضية الفرعية:

- مستوى الأداء التعليمي متوسط لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية بمدينة الجلفة.
- مستوى الواجبات الوظيفية ضعيف لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية بمدينة الجلفة.
- مستوى السلوكيات ضعيف لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية بمدينة الجلفة.
- مستوى المسؤولية المجتمعية ضعيف لأستاذ التربية البدنية والرياضية بمدينة الجلفة.

• إشكالية الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لتقويم مستوى الأداء الوظيفي لأستاذ التربية البدنية والرياضية وأهم مستويات الأداء وصفات الأستاذ وواجباته والتعرف على شخصيته ومنها التوصل إلى تحقيق مختلف حاجيات و متطلبات التلاميذ التربوية و النفسية، حيث هدفت الدراسة للتوصل إلى مجموعة من الأهداف أهمها التعرف على مستوى الأداء التعليمي والواجبات الوظيفية و السلوكيات و المسؤولية المجتمعية التي تعبر عن قيام الأستاذ بمهامه التعليمية و التربوية و الاجتماعية و مدى تأثيرها على مستوى التلميذ، إضافة إلى ذلك أهم الواجبات التي يمارسها الأستاذ في أداء مهامه الوظيفية.

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

• أهداف الدراسة:

- التعرف على مستوى الأداء التعليمي لأستاذ التربية البدنية والرياضية في مدينة الجلفة.
- التعرف على مستوى الواجبات الوظيفية لأستاذ التربية البدنية والرياضية في مدينة الجلفة.
- معرفة مستوى السلوكيات لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية في مدينة الجلفة.
- معرفة مستوى المسؤولية المجتمعية لأستاذ التربية البدنية والرياضية في مدينة الجلفة و أهميتها في تلبية حاجيات المجتمع .

• نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة في نهايتها إلى النتائج التالية:

- بعد الأداء التعليمي احتل المرتبة الأولى و هذا راجع لاهتمام الأستاذ بالجانب التعليمي إذا ما قورن بالمجالات الأخرى خاصة أن الأداء التعليمي هو الجانب الذي يظهر كفاءة و مستوى الأستاذ المهني خاصة أمام المشرف التربوي و يعتبر هذا الجانب إثبات للذات و يشكل حافزا داخليا كبير لدى الأساتذة و يساهم بشكل كبير في رفع مستوى الأداء الوظيفي لديهم .
- بعد السلوكيات احتل المرتبة الثانية تشير هذه النتيجة إلى صعوبة التعامل مع الآخرين سواء الزملاء أو الإداريين أو التلاميذ أي أن الأستاذ في تعاملاته مع التلاميذ يجد صعوبة لكي يضمن تعاونهم معه في تنفيذ التوجيهات الخاصة بالعمل و هذا ينعكس سلبا على الأداء الوظيفي للأستاذ .
- المسؤولية المجتمعية جاءت ضعيفة و هذا الانخفاض يشكل امتداد على مستوى باقي الأساتذة و ليس فقط أستاذ التربية البدنية و الرياضية و تعزى هذه النتيجة إلى انعدام ثقافة العمل المجتمعي في مجتمعاتنا في ظل تنامي النظرة المادية و عدم وجود برامج تدريبية أثناء الخدمة تنمي الشراكة مع المجتمع المحلي .
- مستوى المسؤولية المجتمعية ضعيف لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية في مدينة الجلفة.
- مستوى السلوكيات ضعيف لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية في مدينة الجلفة .
- مستوى الواجبات الوظيفية ضعيف لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية في مدينة الجلفة.

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

- مستوى الأداء التعليمي متوسط لدى أستاذ التربية البدنية والرياضية في مدينة الجلفة.

8_1_3_ دراسة مصطفى 1989: حول "الرضا الوظيفي لمعلمي المدرسة الإعدادية بالإمارات العربية المتحدة" هدفت هذه الدراسة إلى قياس الرضا الوظيفي لدى معلمي المدرسة الإعدادية بالإمارات العربية المتحدة.

اشتملت عينة الدراسة على (430) معلما و معلمة منهم (200) معلما و (230) معلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة الذي بلغ (3500) معلم و معلمة تم تطوير لأغراض هذه الدراسة مكونة من (48) فقرة موزعة على تسعة (09) مجالات هي: طبيعة المهنة، الراتب، الحوافز المادية، و الظروف المرتبطة بالمهنة و الإدارة المدرسية، الإشراف و العلاقة مع الزملاء، و العلاقة مع التلاميذ، و المعلم نفسه، و الظروف الطبيعية للعمل.

و قد أسفرت الدراسة عن النتائج التالية:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجة لرضا عن المهنة بين المعلمين و الملمات من حملة المؤهل الجامعي و نظرائهم من حملة دون المؤهل العلمي، و لصالح الحاصلين على المؤهل الجامعي.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لسنوات الخبرة بين درجات رضا المعلمين و الملمات عن مهنة التعليم و لصالح الفئة الأكثر خبرة في مجال التدريس.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس بين درجات رضا المعلمين و الملمات عن مهنة التعليم.

- وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفاعل بين متغيري الجنس و الخبرة على درجة رضا افراد العينة عن مهنة التعليم، و لصالح الإناث ذوات الخبرة الأكثر من سنوات.

8_1_4_ دراسة ياسين 1990: حول "الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في الأردن" هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

الأردن من خلال الأبعاد التالية: العمل نفسه، الراتب المتاحة للترقية، الإشراف و زملاء العمل.

اشتملت عينة الدراسة على مديري المدارس الثانوية في منطقة تربية عمان الكبرى ممن يحملون الدرجة الجامعية الأولى على الأقل و تضم مدارسهم صفوف المرحلة الثانوية كاملة، و بلغ عددهم (94) مديرا و مديرة.

و قد دلت نتائج هذه الدراسة على ما يلي:

- أفراد عينة الدراسة راضون بدرجة متوسطة عن مهنتهم.
- رضا أفراد عينة الدراسة منخفض في بعدي الراتب و فرض الترقية المتاحة.
- أفراد عينة الدراسة راضون بدرجة متوسطة في أبعاد ممارسة المهنة و الإشراف و زملاء العمل.

- الذكور أكثر من الإناث بالنسبة لممارسة المهنة، في حين تبين عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية يعزى لمتغير الجنس في درجة الرضا الوظيفي بشكل عام، كما تبين عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفاعل بين كل من متغير الجنس و سنوات الخبرة الإدارية و المؤهل العلمي في درجة الرضا الوظيفي بشكل عام .

8_1_5_دراسة الداودي 1991: حول "استقصاء بعض العوامل المؤثرة في مستوى رضا معلمي العلوم عن مهنة التعليم في دولة البحرين" هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مستوى الرضا عن مهنة التعليم لدى معلمي العلوم في دولة البحرين و استقصاء أثر بعض العوامل مثل: الجنس، الحالة الاجتماعية، المنطقة التعليمية التي يعمل فيها المعلم حجم العبء التدريبي، و خبرة المعلم في تعليم العلوم.

شملت عينة الدراسة على (180) معلما و معلمة و شكلوا ما نسبته 50% من مجتمع معلمي العلوم في دولة البحرين، طبقت عليهم استبانة مكونة من (77) فقرة توزعت على (11) مجالا من مجالات الرضا عن المهنة هي: الرضا، الإشراف، الرضا العام للظروف المادية

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

للعمل و الحوافز المادية، و متطلبات العمل، و العلاقة بأولياء الأمور، و العلاقة بالبيئة الإنسانية البشرية و تطور النمو الذاتي المتاح، الاعتزاز بالعمل و الأهلية للعمل.

و قد خلصت هذه الدراسة إلى:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات الرضا الكلي تعزى للجنس و لصالح الإناث .

- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي و بين مستوى الرضا عن المهنة على أي بعد من الأبعاد الدراسية.

- جنس المعلم فسر ما بين (3% - 9%) من التباين في درجات الرضا عن المهنة على مختلف الأبعاد، و لم تكن دالة إحصائية إلا على بعدين هما الرضا عن الإدارة، و الحوافز المادية.

- غالبية المعلمون راضون عن عملهم و أن المعلمات أكثر رضا من المعلمين، كما أن معلمي المرحلة الثانوية و الإعدادية أكثر رضا من معلمي المرحلة الابتدائية، و أن هناك اختلاف بين المعلمين و المعلمات في مستوى رضاهم عن الحوافز المادية للعمل.

8_1_6_ دراسة حجو 1997: حول "مستوى الرضا عن المهنة لدى معلمي و معلمات

مدارس المرحلة الأساسية العليا الحكومية في محاكمة غزة".

• هدف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا المهني و تحليله لدى معلمي و معلمات مدارس المرحلة الأساسية العليا من التعليم العام في المدارس الحكومية في محافظات غزة، علاقة ذلك بالجنس و المؤهل العلمي و نوع التأهيل و عدد سنوات الخدمة التدريسية و نوع التخصص الأكاديمي للمعلم.

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

• عينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من 1076 معلماً و معلمة يعملون في النصف الأول من العام الدراسي 95 / 96 في مدارس المرحلة الأساسية العليا الحكومية في محافظة غزة.

• نتائج الدراسة:

أسفرت الدراسة على النتائج التالية:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا عن العمل لدى عينة الدراسة تعزى إلى متغير الجنس، و -التخصص الأكاديمي في مجال طبيعة المهنة و الإشراف التربوي لصالح ذوي تخصصات العلوم الإنسانية .

- وجود علاقة طردية سالبة مع العائد المادي حيث دلت النتائج إلى أن العائد المادي كان مصدراً رئيسياً لعدم رضا المعلمين و الملمات عن مهنتهم بينما كان مجال الإدارة المدرسية و المجال الاجتماعي من أهم مصادر الرضا لأفراد عينة الدراسة.

8_1_7_ دراسة (العمرى: 1995): حول "الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعة الأردنية"

• هدف الدراسة :

هذه الدراسة تهدف إلى التعرف على اتجاهات العاملين في الجامعة الأردنية إزاء أعمالهم وذلك من خلال تطبيق مقياس الرضا الوظيفي وتحليله، فيما يخص العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، والأمان في العمل، والراتب، وتوفير الظروف الملائمة للعمل، والترقية وكذلك بيان أثر الجنس ومكان العمل في مجالات الرضا الوظيفي.

• عينة الدراسة:

اشتمل مجتمع الدراسة على (795) شخصاً وهم العاملون في الجامعة الأردنية من حملة شهادة الدراسة الثانوية فما فوق باستثناء الهيئة التدريسية. وأسهم منهم في هذه الدراسة (278) شخصاً .

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

• نتائج الدراسة:

أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزا إلى متغير الجنس في مستوى الرضا الوظيفي في مجالات (العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، والأمان في العمل، وتوفير الظروف).

8_1_8_ دراسة بوخلوة باديس و قمو سهيلة : حول "أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات العمومية ومطاحن جديع الخاصة بتقريت".

• هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي للعاملين كدراسة مقارنة بين مؤسستين في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هما المؤسسة العمومية مطاحن الواحات والمؤسسة الخاصة مطاحن جديع بتقريت، بالإضافة إلى التعرف على الاختلاف في تصور العاملين في المؤسستين حول الأداء الوظيفي.

• عينة الدراسة:

شملت الدراسة عينة مكونة من (168) موظفا.

• نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

- درجة الرضا الوظيفي في المؤسسة العمومية متوسطة، بينما درجة الرضا الوظيفي في المؤسسة الخاصة كبيرة.
- مستوى الأداء الوظيفي في المؤسستين كبير إلا أنه في المؤسسة الخاصة أكبر منه في المؤسسة العمومية.
- وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الرضا الوظيفي مجتمعة (العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، الأمان في العمل، الراتب، الترقية، الظروف الملائمة في العمل) على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الخاصة، بينما ينعلم هذا الأثر في المؤسسة العمومية.

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

- يوجد اختلاف في تصور العاملين في المؤسسات حول الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي.
8_1_9_ دراسة زهية عزون و فوزية عيسى(2019) : حول "الرضا الوظيفي وأثره على أداء الموظفين بمصالح أرشيف جامعات ولايتي الجزائر و البلدية.

• هدف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين بمصالح أرشيف جامعات ولايتي الجزائر والبلدية، وإلى إظهار مدى تأثير العوامل الوظيفية والتنظيمية على رضاهم الوظيفي.

• عينة الدراسة :

تم توزيع الاستبيان على 63 موظفا بمصالح الأرشيف بالجامعات محل الدراسة واسترجع منه 49 استبياناً.

• نتائج الدراسة :

أوضحت نتائج الدراسة عدم رضا معظم الموظفين بمصالح أرشيف الجامعات عن: الأجر المتحصل عليه، العلاوات، أسس الترقية المطبقة، الظروف البيئية المتوفرة للعمل، إلا أنهم أكدوا على أنهم يبذلون جهد كبير في العمل ويواظبون على الحضور إلى العمل في الوقت المحدد، في حين أكدت نسبة كبيرة منهم عن رضاها الوظيفي من حيث وجود علاقة حسنة مع الإدارة وكذا مع زملائهم في العمل.

8_1_10_ دراسة رواق ومحمود الشبلي (2005):

التي هدفت إلى تقويم الأداء التدريسي للمعلمين حديثي التخرج من كليات التربية للمعلمين والمعلمات في منطقة شمال الباطنة في سلطنة عمان من وجهة نظر الموجهين التربويين ومشرفي التربية العملية بكلية التربية للمعلمين بصحار تكونت العينة من 48 معلما ومعلمة اختيروا عشوائيا، أظهرت النتائج ارتفاعا نسبيا في الأداء المعلمين والمعلمات حديثي التخرج

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

اذ حصل ما يقارب 90 منهم على مستوى أداء ممتاز أو جيد جداً، وبينت النتائج وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين تقديرات الموجهين التربويين ومشرفي التربية العملية، أما بخصوص الجنس والتخصص فلم تظهر النتائج آثاراً لهما على الأداء وكانت العلاقة بين المعدل التراكمي للمعلمين وأدائهم التدريسي غير دالة إحصائياً.

2_8_2 الدراسات الأجنبية:

7_2_1 دراسة (Ferratt: 1981): حول "الرضا الوظيفي الشامل"

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين الرضا الشامل عن العمل، والرضا من نواح محددة.

• عينة الدراسة:

استخدم الباحث النماذج الخطية وغير الخطية لدراسة عينة تضم (233) مستجيباً من أعضاء جمعية المحترفين للسكرتارية في الولايات المتحدة إذ كان جميع المستجوبين من الإناث.

• نتائج الدراسة:

توصل الباحث إلى عدد من النتائج الداعمة لفرضية البحث تتمثل في أن الرضا العام عن العمل هو دالة خطية للرضا عن نواح متنوعة من العمل، فقد بينت هذه النتائج أن الرضا عن نواح العمل المتعددة يفسر ما نسبته 50%-60% من الرضا الشامل.

8_2_2 دراسة (Shore and Martin: 1989): حول "علاقة الرضا الوظيفي والولاء

التنظيمي بكل من دوران العمل والأداء الوظيفي".

• هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى بيان علاقة الرضا في العمل بالولاء التنظيمي بمتغيرين هما دوران العمل والولاء التنظيمي.

• عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة والمقابلة الشخصية على عينتين، إذ شملت العينة الأولى (72) عضواً من الملاك المهني المتخصص لـ (15) قسماً في إحدى المستشفيات الكبيرة في منطقة (Midwestern).

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

أما العينة الثانية فشملت (71) موظفاً وموظفة يعملون في أعمال كتابية في (11) فرعاً في أحد المصارف الكبيرة.

• نتائج الدراسة:

أظهرت النتائج بأن الولاء التنظيمي له علاقة بمعدل دوران العمل لموظفي المصرف وهي أقوى من علاقة الرضا الوظيفي بمعدل دوران العمل في المستشفيات.

8_2_3_ دراسة لأكبرن و زملاؤه LACKBERN ET AL: حول تقييم أداء هيئة التدريس في الجامعات الأمريكية استعرضت البحوث التي تناولت أداء أعضاء هيئة التدريس في مجالات التدريس والإبداع وخدمة الجامعة والمجتمع والبحث العلمي والعوامل التي أثرت في ذلك، مثل: الإدارة والعمر والرتبة الأكاديمية و التأثيرات المتبادلة بين جوانب الأداء وبين الباحثون وبين النموذجيين التكويني والتجميعي في الأداء في أول ضرورة استخدامهما معا، كما بينوا بعض النتائج السلبية للتقويم مثل التوتر وخفض الإنتاجية والشك بدقة التقويم وصلاحيته ودعا الباحثون إلى تقييم يستخدم للمعاينة الشاملة .

8_2_4_ دراسة يونج YOUNG 1988: حول "الرضا الوظيفي لدى المعلم" دراسة شاملة عن الرضا الوظيفي، و قد هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العوامل التي تؤدي إلى الرضا الوظيفي عند المعلمين، تألفت عينة الدراسة من 159 معلماً تم اختيارهم من المدارس الابتدائية بولاية كاليفورنيا، و قد اشتملت استبانة الدراسة على أبعاد رئيسية متعلقة بالرضا الوظيفي هي الأبعاد الداخلية و القيادة، والمناخ المدرسي، و توفير الموارد، و أشارت نتائج هذه الدراسة إلى ما يلي:

- إن نوع القيادة الإدارية يعد من أهم العوامل الأساسية المؤثرة في الرضا الوظيفي لدى المعلمين وأن القيادة الديمقراطية هي أفضل أنواع القيادة تأثيراً في رضا المعلم و حافظاً على العمل.

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

- إن النجاح في العمل والزيادة في الرواتب والعمل الإضافي والإمكانات المتوفرة للترقية و توفر مكافئات الإنجاز و اعتراف المدير بقيمة العمل و الإنجازات كلها تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي و الولاء لدى المعلمين للعمل.

- أن عوامل عدم الرضا و قد تمثلت في الشعور بالتحدي و فرصة للإبداع و نسبة دخل الأسرة الإجمالي من العمل في التعليم.

8_2_5_ دراسة روهلو سميث: حول "رضا المعلمين في المناطق الريفية" .

هدفت هذه الدراسة إلى أثر بعض المتغيرات في التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في المناطق الريفية .

اشتملت عينة الدراسة على (156) معلما من (16) مدرسة صغيرة من مدينة بانهادل في ولاية تكساس من المدارس التي بلغ عدد تلاميذها (200) تلميذا فأقل، و بعد أخذ استجابات أفراد العينة على اختيار يتكون من 28 فقرة و تحليل بياناتهم إحصائيا دلت نتائج هذه الدراسة على ما يلي:

- 90% من المعلمين في المناطق الريفية أظهروا رضا وظيفيا جيدا جدا، و يعود إلى العوامل التالية: العلاقات الجيدة مع المعلمين، الميول و الاتجاهات الإيجابية نحو الطلبة باشتراك المعلم في الإدارة المدرسية.

- 10% من المعلمين أظهروا عدم الرضا الوظيفي للأسباب التالية: العلاقات مع الزملاء في المدرسة، إغلاق المدرسة، العائد المادي.

8_2_6_ دراسة روي ROWE1996: حول "العوامل المؤثرة على مستويات الرضا الوظيفي وعدم الرضا بين معلمي الصفين الأول والثاني الابتدائيين".

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء العوامل التي قد تؤثر على معلمي الصفين الأول و الثاني الابتدائيين في العمل .

اشتملت عينة الدراسة على (214) معلما ومعلمة تم اختيارهم من ضمن مدارس صغيرة، ومتوسطة و كبيرة في ولاية كولورادو الأمريكية، فقد دلت نتائج هذه الدراسة على ما يلي:

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

- أن معظم المعلمين 85.5% كانوا راضيين عن عملهم، وكان ترتيب المعلمين للعوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي كالتالي: مرتبة من العامل الأكثر إلى العامل الأقل رضا، الزملاء في العمل، الارتباط بالمدرسة، الإدارة والإشراف على العمل المستقل، العلاقة مع الطلبة، العبء الدراسي، العلاقات مع المجتمع، الأوضاع المادية.
- رغم عدم وضوح المنهج المتبع والأدوات والأساليب الإحصائية المتبعة إلا أن هذه الدراسة تعبر عن أهمية العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي.
- 8_2_7_ دراسة ماديرا MADERA 1996:** حول "دراسة بعض العوامل المرتبطة بالرضا أو الاستياء الوظيفي بين معلمي كينيا/ نيروبي".
- وهدفت هذه الدراسة إلى :
- التعرف بمختلف العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي أو عدم الرضا بين معلمي المدارس الثانوية في نيروبي/ كينيا.
- بحث و استقصاء العلاقة بين المتغيرات الديموغرافية للمعلمين و الرضا الوظيفي .
- اشتملت عينة الدراسة على 191 معلما، تم جمع المعلومات المتعلقة بهذه الدراسة باستخدام استبانة تتكون من 28 فقرة تم تطويرها من قبل HILER هيلر 1992، وقد دلت نتائج هذه الدراسة على ما يلي:
- أن نسبة عالية 60.2% من المعلمين كانوا غير راضين عن وظائفهم.
- أظهرت نتائج تحليل ANOVA عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي تعزى للجنس أو الوظيفة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للعمر ولسنوات الخبرة.

• التعقيب على الدراسات السابقة:

يمكن أن نستنتج من هذه الدراسات السابقة أنها تكاد تتشابه في بعض أهدافها وتختلف في البعض الآخر، فمن الدراسات ما سعى إلى التعرف على مستوى وقياس الرضا الوظيفي، ومنها ما هدف إلى تحديد العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، أيضا تكاد تتشابه في المنهج

الفصل التمهيدي: مدخل الدراسة

المستخدم وأدوات و طريقة جمع البيانات و تختلف في أحجام العينة و نوعها في المراحل التعليمية التي تناولتها.

كما أن معظم الدراسات السابقة استخدمت أسلوباً منهجياً لقياس الرضا الوظيفي و عي الاستبانة التي تقيس درجة الرضا الوظيفي.

قد كشفت معظم الدراسات السابقة أن هناك عوامل مشتركة للرضا الوظيفي و إن اختلفت التسميات -أحيانا هي طبيعة العمل، و العلاقات مع الزملاء و المعلمين، و العلاقة مع التلاميذ و الإدارة المدرسية، والإشراف التربوي، و فرص الترقية، و التقدم الوظيفي و الاستقرار الوظيفي و الحوافز و خصائص البيئة المدرسية، و المكانة الاجتماعية و هذا ما نحتاجه في دراستنا.

وما يمكن الاستفادة منه من هذه الدراسات السابقة ما يلي:

- في اختيار المنهج الأكثر ملائمة وهو المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعد واحد من المناهج العلمية الأكثر شيوعاً واستخداماً.
- في إثراء الجانب النظري للدراسة.
- في تصميم أداة الدراسة لأغراض دراسته وبذلك الاستفادة من المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة وبخاصة دراسة الأستاذ بغول التي اعتمدنا عليها في بناء الاستمارة.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الجانب المنهجي للدراسة من خلال التطرق لإشكالية الدراسة و عناصرها، كما قمنا بصياغة فرضيات الدراسة، و قمنا بتبيان دوافع اختيارنا لموضوع الدراسة و كذا المفاهيم النظرية المحددة لعنوان البحث.

كما تناولنا في هذا الفصل التمهيدي أهم الدراسات السابقة التي لها ارتباط بموضوع الدراسة و قمنا بالتعقيب عليها من أجل توضيح مدى الاستفادة منها .

الجانِب

النظري

الفصل الأول الرضا الوظيفي

الفصل الأول : الرضا الوظيفي

- ❖ تمهيد
- ❖ مفهوم الرضا الوظيفي
- ❖ أهمية الرضا الوظيفي
- ❖ العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
- ❖ أنواع الرضا الوظيفي
- ❖ عناصر الرضا الوظيفي
- ❖ خصائص الرضا الوظيفي
- ❖ قياس الرضا الوظيفي
- ❖ نظريات الرضا الوظيفي
- ❖ مسببات الرضا الوظيفي
- ❖ علاقة الرضا الوظيفي بالأداء

تمهيد:

لقد حظي موضوع الرضا الوظيفي بأهمية كبيرة من قبل الباحثين والمختصين في الإدارة والسلوك التنظيمي

و علم النفس، و تكمن هذه الأهمية في أن هذا الموضوع يتناول مشاعر هذا الإنسان العامل سواء كان، مديراً أو موظفاً أو عاملاً صغيراً، إزاء مؤثرات العمل الذي يؤديه و البيئة المحيطة به. (العديلي، 1941 ، الصفحة 189)

يعكس الرضا عن العمل مدى إدراك الفرد للعمل وظروفه و ما يعتقده الفرد فيما يجب أن يكون عليه العمل و بيئته، وهناك عوامل كثيرة تؤثر في تحقيق الرضا عن العمل و ليس من الضروري أن تكون ثمة علاقة ارتباط بين هذه العناصر فقد يكون الفرد راض عن جوانب معينة و غير راض عن جوانب أخرى و لذا فإن الرضا عن العمل يرتبط بمشاعر الفرد و أحاسيسه تجاه العمل و التي يعبر عنها بمدى إشباع العمل لحاجات الفرد.

وقد بدأ موضوع الرضا عن العمل (الرضا الوظيفي) لأول مرة في مجال الصناعة، وتعددت الدراسات في مختلف الميادين إلى أن انتهت إلى مجال التعليم. فإذا كان الرضا الوظيفي مطلباً ضرورياً لدى أي موظف في أي عمل، فإنه أشد ضرورة لدى العاملين في قطاع التربية والتعليم وذلك لما للعملية التربوية والتعليمية من الأثر الأکید في تقدم المجتمعات و نهضتها. (اليحي ، 2003 ، الصفحة 752)

1_ مفهوم الرضا الوظيفي

1_1_ التعريف اللغوي للرضا الوظيفي:

الرضا في اللغة ضد السخط، وارتضاه رآه أهلا ورضي عنه، أحبه وأقبل عليه

(أنطوان ، 2000 ، الصفحة 848)

كما عرفه "معجم التراث الأمريكي American heritage dictionary "على أنه: "تحقيق و إشباع رغبة أو حاجة أو ميل". (الشرايدة، 2008 ، الصفحة 63)

1_2_ التعريف الاصطلاحي للرضا الوظيفي:

إن مفهوم الرضا قديم وبخاصة في تراثنا الإسلامي، حيث أشير إليه في القرآن الكريم والأحاديث النبوية الشريفة وكتابات المسلمين فيما بعد .وحول مفهوم الرضا في التراث الإسلامي يذكر المشعان (1993 ،ص 27) أن الرضا ثمرة الجهد في الدنيا وغاية الحياة، وهو من أعلى مقامات المقربين ومنتهى الإحسان في العمل والمكافآت، والرضا المتبادل بين الخالق والمخلوق هو الفوز العظيم وهما ليسا أمرين متضادين أو منفصلين، وإنما تقوم العلاقة بينهما على أساس أن أحدهما موجب للآخر وتحقيقهما قمة المقامات قال تعالى:

(قَالَ اللَّهُ هَذَا يَوْمٌ يَنْفَعُ الصَّادِقِينَ صِدْقُهُمْ ۚ لَهُمْ جَنَّاتٌ تَجْرِي مِنْ تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ خَالِدِينَ فِيهَا أَبَدًا ۖ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمْ وَرَضُوا عَنْهُ ۚ ذَلِكَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ) سورة المائدة 119.

و قال أيضا: (يَا أَيُّهَا النَّفْسُ الْمُطْمَئِنَّةُ (27) ارْجِعِي إِلَىٰ رَبِّكِ رَاضِيَةً مَرْضِيَّةً (28) فَادْخُلِي فِي عِبَادِي (29) وَادْخُلِي جَنَّاتِي) سورة الفجر.

و فيما يلي نقدم بعض المفاهيم للرضا الوظيفي كما أوردها بعض الباحثين:

- الرضا عن العمل يعبر عن الشعور الداخلي الذي يشعر به الفرد نحو عمله بالإضافة إلى تمثيله الحالة النفسية التي تعبر عن درجة إحساس الفرد بالسعادة و القناعة و الارتياح مع العمل نفسه وبيئة العمل وكذا المؤثرات الأخر. (عاشور، 1985، الصفحة 53)
- بينما يرى فروم أن الرضا الوظيفي هو المدى الذي توفر معه الوظيفة لشاغلها نتائج ذات قيم إيجابية، أي أن عبارات الرضا مترادف التكافؤ .

(الكوارتي ، 2012 ، الصفحة 97)

الفصل الأول: الرضا الوظيفي

- عرفه سيكنز على أنه: "يمكن اعتباره مجموعة المشاعر المتعلقة بالعمل، أو الاتجاهات نحو عناصر أو عوامل معينة للوظيفة.

(صلاح الدين ، 2002 ، الصفحة 211 - 212)

- في حين عرّف حويحي الرضا الوظيفي على أنه عبارة عن "إشباع حاجات الفرد المادية والمعنوية من خلال العمل، ويعتبر الرضا هو الاتجاه الإيجابي الذي يحمله الفرد نحو عمله، وهو انعكاس لمدى الإشباع الذي يستمدّه من هذا العمل، وبذلك فهو يشير إلى الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله، وأثر هذا الشعور النفسي بالارتياح على أداء الإنسان وولائه وانتمائه للمنظمة التي يعمل بها". (حويحي، 2008 ، الصفحة)

- كما تعرفه الباحثة زوينة بوفرورة: "الرضا الوظيفي هو شعور الفرد بالسعادة و الارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوفيق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل، وأن الرضا الوظيفي هو أيضا مجموع المكونات التي تدفع الفرد إلى العمل و الإنتاج". (بوفرورة ، 2013 ، الصفحة 46)

- وحسب عزيزون فإن الرضا الوظيفي " يمثل سلوكا ضمنيا يكمن في وجدان الفرد كما قد يبرز في سلوكه الخارجي هذا من جهة، ومن جهة أخرى قد تكون مشاعره إيجابية أو سلبية توافقا مع درجة الإشباع التي تصورها الفرد من عمله. " (عزيزون ، 2007 ، الصفحة)

- و يرى لوك: أن الرضا الوظيفي هو " حالة عاطفية سارة ناتجة عن إدراك الفرد لوظيفته على أنها مشبعة أو محققة لقيم الوظيفة أو المهمة، على شرط أن تكون هذه القيم متطابقة مع حاجات الفرد. (لوكيا، بومنقار، 2014 ، الصفحة 119).

- ويعرفه " دسلر " Dessler بأنه درجة تحقيق الشخص لاحتياجات المهمة في حياته مثل: الصحة، الأمن، الغذاء، المحبة و التقدير أثناء الوظيفة أو نتيجة لها.

(الزعبي ، 2011 ، الصفحة 17)

- كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج (الفالح، 2001، الصفحة 71)

- تعريف الرضا الوظيفي:

: يعبر عن مدى قبول وقناعة العاملين بالعوامل الوظيفية المحيطة ببيئة العمل و مدى إشباع حاجاتهم من خلال العمل الذي يشغلونه.

و نستخلص من كل هذه التعاريف بأن الرضا الوظيفي هو حالة وجدانية تعبر عن رضا الفرد عن عمله الذي يؤديه حالياً، وقد تكون هذه المشاعر إما إيجابية أو سلبية، ويتوقف ذلك حسب إشباع الفرد لحاجاته التي يستمدّها من عمله. فرضاء عن العمل و الاجر وساعات العمل وتقدير المسؤولين له و زملاء العمل و غيرها يكسبه هذا الرضا و بالتالي عند توفر جميع هذه العوامل فانه حتما سيشعر بالرضا و يكون قادرا على أن يبذل و يبتكر في عمله و يقدم أقصى ما لديه من إمكانيات و قدرات ومواهب خصوصا في مجال التعليم فان الأستاذ الذي يشعر بالرضا في عمله و مؤسسته فانه حتما سننتظر منه نتائج باهرة على مستوى تلاميذه

2- أهمية الرضا الوظيفي:

يكتسي الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف، المؤسسة والمجتمع، وتتمثل هذه الأهمية في:

2_1_ أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للموظف: ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى :

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي يتمتع بها الموظف تعطي إمكانية أكبر للتحكم في عمله.

- الرغبة في الإبداع والابتكار، فعندما يشعر الموظف بأن جميع حاجاته المادية (أكل، شرب، سكن) وحاجات غير مادية (تقدير و احترام، أمان الوظيفي ... الخ) مشبعة بشكل كاف، تزيد لديه الرغبة في تأدية الأعمال بطرق مميزة .

- زيادة نسبة الطموح والتقدم، فالموظف الذي يتمتع بالرضا الوظيفي يكون أكثر رغبة في تطوير مستقبله الوظيفي.

- الرضا عن الحياة، حيث أن المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموظف تساعد على مقابلة متطلبات الحياة.

من خلال النقاط السابقة الذكر نستخلص بأن الرضا عن الجو العام للعمل سواء كان المادي أو المعنوي فهو يساعد الموظف على الابتكار وبذل الجهد للوصول إلى التميز.

الفصل الأول: الرضا الوظيفي

2_2_ أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمؤسسة: ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في:

- ارتفاع في مستوى الفعالية، فالرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيز في عملهم.
 - ارتفاع الإنتاجية، فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموظفين في الإنجاز و تحسين الأداء .
 - تخفيض تكاليف الإنتاج، فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات والشكاوي....الخ.
 - ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة.
- من خلال النقاط السابقة الذكر نستخلص أنا الموظف كلما كان راض داخل مؤسسته التي يعمل بها فان ذلك عامل إيجابي للمؤسسة في حد ذاتها لانه سيرفع من قيمة وجودة الانتاج، ينقص من الغياب عن العمل، ينقص كذلك من التذمر و الشكاوى و الاضطرابات و الاضراب عن العمل وغيره ...

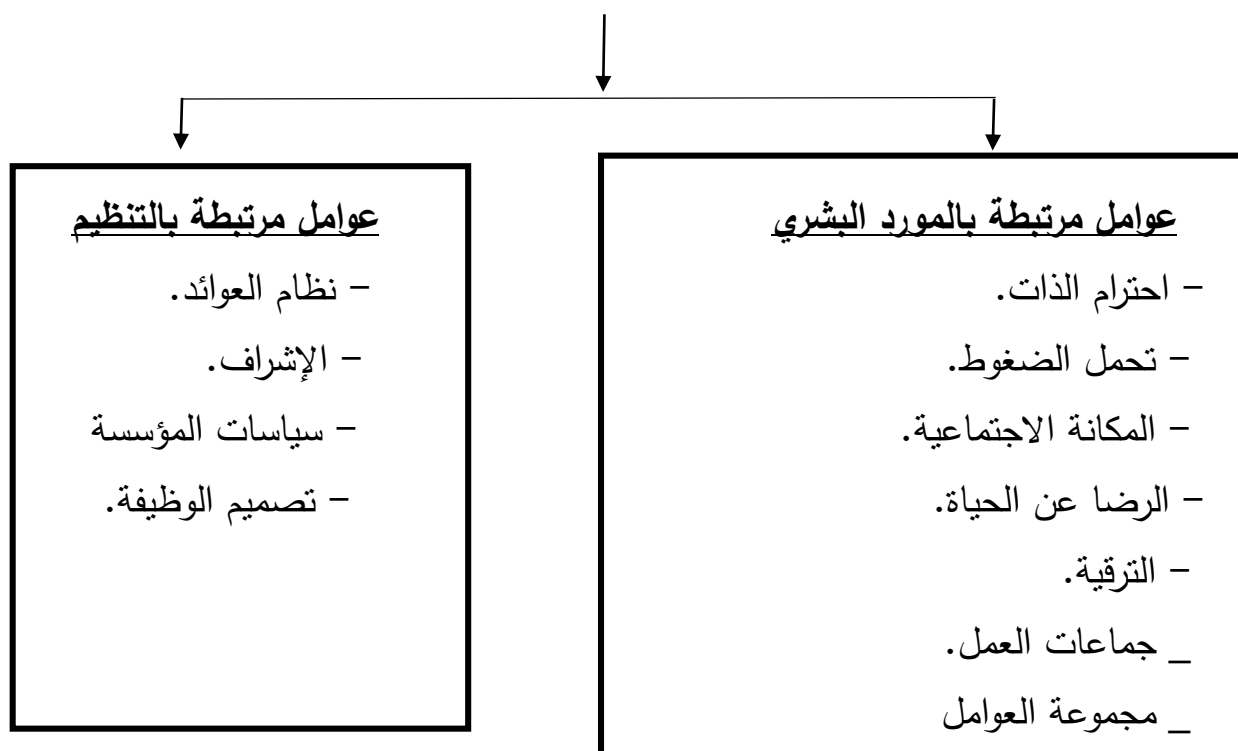
2_3_ أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة للمجتمع: ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في:

- ارتفاع معدلات الإنتاج .
 - تحقيق الفعالية الاقتصادية .
 - ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع. (زويش ، 2014 ، الصفحة 5)
- من خلال النقاط السابقة الذكر نستخلص أن المجتمع الذي يكون فيه العمال و الموظفون يستمعون بالرضا في عملهم فانه سيشهد تقدما و تطور سريع في شتى المجالات التي يتمتع عمالها بالرضا .

3- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي

يمكن تصنيف العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي في مجموعتين رئيسيتين كما يوضحهما الشكل التالي:

الشكل رقم (01) مخطط يمثل العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي مجموعة العوامل



3_1_1 العوامل المرتبطة بالموارد البشري:

تشير الأبحاث العلمية إلى أن الرضا الوظيفي تؤثر فيه العديد من العوامل المرتبطة بشخصية المورد البشري نذكر منها ما يلي :

3_1_1_1 احترام الذات والرضا الوظيفي:

من المتوقع أنه كلما كان المورد البشري يمتلك شخصية تميل إلى الاعتزاز بالنفس وتقدير الذات، كلما كان أكثر رضا، والعكس صحيح بالنسبة للمورد البشري الذي لا يملك خاصية الاعتزاز بالنفس وتقدير الذات.

3_1_1_2 تحمل ضغوط العمل والرضا الوظيفي:

من المتوقع أن الموارد البشرية التي تتميز بأن لديها قدرة عالية على تحمل ضغوط العمل والتكيف معها، تكون أكثر رضا من تلك التي تتميز بأن لديها قدرة ضعيفة على تحمل الضغوط حيث تنهار بسرعة فور وجود عقبات أمامها.

3_1_1_3 المكانة الاجتماعية والرضا الوظيفي:

من المتوقع أن الموارد البشرية التي ترتفع لديها المكانة الاجتماعية تكون أقل رضا من تلك التي تحضا بمكانة اجتماعية متواضعة. فعندما نكون أمام موارد بشرية من مكانة اجتماعية عالية فإن ذلك يخلق لديها ثقافة ومكانة قد تصبح معها أكثر مشروطية ومطالبة بظروف عمل جيدة، فرص ترقية أكبر... الخ، وهو ما يعني انخفاض رضاها الوظيفي.

3_1_4_ الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي:

من المتوقع أن الموارد البشرية الراضية عن حياتها الاجتماعية عموما وحياتها العائلية والزوجية خصوصا عادة ما تنتقل هذا الشعور إلى عملها، والعكس صحيح بالنسبة للموارد البشرية غير الراضية عن حياتها الاجتماعية حيث تنتقل مشاعر الاستياء إلى عملها.

3_2_2_ العوامل المرتبطة بالتنظيم:

هناك العديد من العوامل المرتبطة بالتنظيم والتي لها تأثير على شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي نذكر منها ما يلي:

3_2_1_ العوائد:

تشير العوائد إلى مختلف القيم المادية) الأجر، العلاوات... الخ (وغير المادية) التقدير والاحترام، التكريمات... الخ (التي يتحصل عليها المورد البشري من خلال تأديته لمهام وظيفته. ويزداد شعور المورد البشري بالرضا الوظيفي كلما أدرك بأن هذه العوائد تلبي تطلعاته ويراع فيها مبدأ العدالة.

3_2_2_ نمط الإشراف:

كلما كان المشرف مهتما بحاجات ومشاعر مرؤوسيه وينتجح لهم فرصة التعبير عن آراءهم ومقترحاتهم بكل حرية، كلما ارتفع لديهم مستوى الشعور بالرضا الوظيفي، والعكس صحيح في حالة وجود مشرف استبدادي.

3_2_3_ سياسات المؤسسة:

تشير سياسات المؤسسة إلى تلك الإجراءات التي تنظم العمل. فكلما كانت هذه الإجراءات واضحة وبسيطة ومرنة، كلما ازدادت قدرة الموارد البشرية على التحكم في عملها وهو ما يؤدي إلى زيادة مستوى رضاها الوظيفي، والعكس صحيح في حالة وجود إجراءات جامدة ومعقدة.

3_2_4_ تصميم العمل:

كلما كان العمل مصمم بالشكل الذي يعطي للمورد البشري فرصة وحرية أكبر للإبداع في العمل والاستقلالية في تخطيطه وتنفيذه ومراقبته، كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى رضاه الوظيفي والعكس صحيح في حالة وجود تصميم سيء للعمل.

3_2_5_ ظروف العمل المادية :

كلما كانت الظروف المادية للعمل من تهوية، إضاءة، ترتيب المكاتب... الخ ظروف مناسبة كلما ازدادت درجة تقبل المورد البشري لبيئة عمله، وهو ما ينعكس بالإيجاب على مستوى رضاه الوظيفي والعكس صحيح في حالة وجود ظروف مادية سيئة للعمل.

3_2_6_ فرص الترقية:

تشير نتائج الدراسات إلى أن هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترقية وبين الرضا أن العامل المحدد لأثر فرص الترقية على (Victor Vroom) الوظيفي .حيث يرى فكتور فروم الرضا الوظيفي هو توقعات المورد البشري عن هذه الفرص .فكلما كان توقع أو طموح المورد البشري للترقية أكبر من ما هو متاح فعلا، كلما قل مستوى رضاه الوظيفي والعكس صحيح.

3_2_7_ جماعات العمل:

تشير الدراسات إلى أنه في الحالة التي يكون فيها هناك تماسك وتضامن ما بين أعضاء الجماعة فإن ذلك يؤدي إلى زيادة مستوى شعور أعضاءها بالرضا الوظيفي، والعكس صحيح في .حالة وجود صراع وعدم ثقة وتعاون بين أعضاء الجماعة

• من خلال ما تقدم ذكره في هذا المطلب نستنتج أن الرضا الوظيفي هو عامل عام تؤثر فيه العديد من العوامل المرتبطة بالمورد البشري والتنظيم، وكلما كانت هذه العوامل مصدر إشباع لحاجات وتوقعات المورد البشري المادية وغير المادية، كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى رضاه الوظيفي والعكس صحيح

4 - أنواع الرضا الوظيفي:

4_1_ باعتبار شموليته: ويقسم الرضا الوظيفي بحسب هذا الاعتبار إلى:

- الرضا الوظيفي الداخلي: ويتعلق بالجوانب الذاتية للعامل تتمثل في الاعتراف، التقدير، القبول، الشعور بالتمكن، الإنجاز والتعبير عن الذات.

-الرضا الوظيفي الخارجي: ويتعلق بالجوانب الخارجية (البيئة) للعامل في محيط العمل مثل:المدير، زملاء العمل، وطبيعة نمط العمل.

4_2_ أنواع الرضا باعتبار زمنه :ويقسم إلى:

-الرضا الوظيفي المتوقع : ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي إذ يتوقع أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهمة.

(فؤاد ، فلمبان، 2009، الصفحة 65)

-الرضا الوظيفي الفعلي: يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا المتوقع، وعند ما يحقق الهدف يشعر الموظف حينها بالرضا الوظيفي.

4_3 _ أنواع الرضا الوظيفي باعتباره رضا كلي ورضا جزئي:

- الرضا الكلي: ويمثل رضا العامل عن جميع جوانب ومكونات العمل، وهنا يكون العامل قد وصل إلى أقصى درجة من الرضا عن عمله، ولكن ليس من الضروري أن تتوفر في هذا العمل كل عناصر الرضا،

لأن الرضا الكلي يتوقف على طبيعة العامل نفسه فهو ربما لا تعتبر جميع تلك العناصر مهمة، وبالتالي فالعامل وحده من يستطيع أن يحدد تلك العناصر التي تتوافق معه.

- الرضا الجزئي: يمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض أجزائه ومكونات العمل، وهنا يكون العامل قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل، و بالتالي اكتفى بها، أو ربما لا زال الاستياء موجودا لكنه لا زال يؤدي عمله

(لكل ، 2018، الصفحة 66)

5- عناصر الرضا الوظيفي:

ينظر الباحثون إلى الرضا الوظيفي كمتغير عام يمثل محصلة لعناصر فرعية تتكون من الأجر، محتوى العمل، نمط الإشراف، فرص الترقية، جماعات العمل وظروف العمل المادية.

5_1_ الرضا عن الأجر:

الأجر هو ذلك المقابل المادي الذي يدفع للعامل أو الموظف مقابل الجهد البدني أو الفكري أو كلاهما الذي يبذله .وتكتسي الأجور أهمية بالغة سواء بالنسبة للعامل أو بالنسبة للمؤسسة .

الفصل الأول: الرضا الوظيفي

فبالنسبة للعامل تعتبر بمثابة الوسيلة الفعالة لإشباع الحاجات المختلفة كالأكل والشرب والسكن... الخ. أما بالنسبة المؤسسة فإن الأجور تساعد على جذب الكفاءات للعمل فيها وعلى المحافظة على الكفاءات العاملة حالياً.

(لبصير، 2002، الصفحة 67)

- مما سبق نستخلص بأن الاجر هو وسيلة لإشباع حاجات العامل أو الموظف كالمأكل و الملبس والعيش عموماً . وهو كذلك يعطي الشعور للعامل أو الموظف بالأمن . وهناك علاقة طردية بين مستوى الأجر والرضا الوظيفي، فكلما كن الاجر يلبي حاجيات الفرد و يشعره بالأمن كلما زاد الرضا الوظيفي لديه .

5_2 _ الرضا عن محتوى العمل:

قدم بعض الباحثين ومنهم " Hackman مجموعة من العناصر المرتبطة أهمها خصائص العمل، إذ تسمح بخلق الظروف التي تولد أكبر قدر من الدافعية وبالتالي الوصول إلى أداء عالي، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم الوظيفي.

(ادم بشير، 2015 ، الصفحة 25)

_ أي أن العامل عند ما يكون يؤدي عمل ما يستطيع ان يبرز فيه قدراته و مؤهلاته و مواهبه ويكون محتوى العمل يتماشى وامكانيات العامل فانه سيقدم أداء عالي ومميز يساعد في الرضا الوظيفي لديه .

5_3 _ الرضا عن فرص الترقية:

يقصد بالترقية نقل العامل أو الموظف إلى مركز أو وظيفة أعلى، وغالباً ما تتم الترقية نتيجة لتقييم الوظائف و/أو تصنيف المهام ولكي تعطي برامج وخطط الترقية الفوائد المرجوة منها ينبغي أن تبنى على معايير أو أسس موضوعية يفهمها العامل أو الموظف ويتقبلها . تنحصر هذه المعايير أو الأسس في:

- **الأقدمية:** حيث يتم ترقية العامل أو الموظف على أساس مدة خدمته في المؤسسة (الخبرة) .

- **الكفاءة:** حيث يتم ترقية العامل أو الموظف الذي يملك قدرات عالية على إنجاز العمل مقارنة مع غيره .

(حنفي، 1997 ، الصفحة 397، 398)

الفصل الأول: الرضا الوظيفي

نستخلص من ذلك ام العامل أو الموظف يتم ترقيته في منصبه إلى مراتب أعلى و ذاك من خلال عدد سنوات العمل في ذلك المنصب و التي تمثل عامل الخبرة و أيضا على أساس التصنيفات التي تتبعها المؤسسة و كذلك كفاءة الموظف و قدرته على تقديم الأفضل من غير في المؤسسة .

5_4_ الرضا عن نمط الإشراف:

كلما تواجد مشرفين قادرين على استيعاب مرؤوسيههم كلما كان لدي هؤلاء المرؤوسين رضا كافيا عن أعمالهم . (ادم بشير، 2015 ، الصفحة 25)

نستخلص من ذلك أن للمشرفين دور فعال في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال أو الموظفين و ذلك من خلال نمط الاشراف عليهم فإذا كان المشرف يتابع و يوجه و يشاور و يترك الفرص للعامل أو الموظف لإبداء رايه و المشاركة في صنع لقرار و البحث عن مشكلات العمل و إيجاد الحلول لها فهذا بتأكيد سيرفع من مستوى الرضا الوظيفي لديهم . أما إن كان المشرف يستحوذ على الصلاحيات لوحده و لا يترك الفرصة للعمال للمشاركة في اتخاذ التدابير التي يرونها مناسبة في بعض الحالات و يكتفي فقط بإصدار الأوامر التي تنفذ دون نقاش فهذا لا يساعد في رفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

5_5_ الرضا عن جماعة العمل :

يتفق أغلبية الباحثين على تعريف جماعات العمل بأنها " وحدة تتكون من فردين أو أكثر تجمعهم علاقة عمل صريحة

على نحو يسمح بأن يدرك كل عضو في الجماعة العضو الآخر وأن يؤثر فيه .ويتأثر به" من خلال هذا التعريف تتضح لنا أهمية جماعات العمل في المؤسسة، إذ تؤدي الجماعة المتضامنة والتي يسود بين أعضائها التعاون والثقة المتبادلة إلى شعور العامل أو الموظف بالحب والانتماء، وهو ما ينعكس بالإيجاب على أدائه

في العمل ومن ثم على أداء المؤسسة. (لبصير، 2002، الصفحة 79)

نستخلص من ذلك أنه كلما كان تفاعل العامل مع باقي أعضاء الفريق في العمل يسوده الحب و التعاون

و التضامن كلما زاد شعوره بالانتماء للمجموعة وبذلك يزداد حماسه للعمل أكثر و بالتالي يرفع من الرضا الوظيفي لديه .

5_6_ الرضا عن ساعات العمل:

للتفضيلات الساعية للعمل أثر بالغ الأهمية على رضا العاملين و إن كانت مدة العمل متفق عليها، فلا بد من إدخال فترات راحة كإجراء للحفاظ على نمط جيد للأداء ذلك لما لها من تأثير إيجابي على الفرد نفسياً، وبناءاً على ذلك راح الكثير من الباحثين يجربون الأوقات المناسبة لإدخالها ومهما كانت النتائج فإنه كلما وفرنا للفرد حرية استخدام وقت للراحة وزدنا من هذا الوقت كلما زاد رضاه الوظيفي . (عاشور ، 1985 ، الصفحة 157)

نستخلص من ذلك أن كلما وفرنا للعامل حرية استخدام وقت الراحة، كلما زاد رضاه الوظيفي . و إذا لم نترك للعامل أوقات للراحة تخلل ساعات العمل فسيكون ذلك سبب في تدني مستوى الرضا الوظيفي لديه .

5_7_ الرضا عن ظروف العمل المادية:

وهي تمثل مختلف الظروف المادية التي تتميز بها البيئة الداخلية للمؤسسة مثل الضوضاء، الحرارة، الإضاءة، ترتيب المكاتب... الخ . وكلما كانت هذه الظروف مساعدة للمورد البشري كلما أدى ذلك إلى زيادة مستوى أدائه.

(شاطر ، 2010 ، الصفحة)

و نستخلص من كل هذا بأن الظروف المادية للعمل لها علاقة مباشرة بتحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى الفرد العامل .

مما سبق في كل من العناصر السابقة الذكر نستنتج أن الرضا الوظيفي هو نتاج لتفاعل العديد من العناصر المكونة للوظيفة من أجر، محتوى العمل، نمط الإشراف، فرص الترقية، جماعات العمل، ساعات العمل و ظروف العمل المادية.

6- خصائص الرضا الوظيفي:

يمكن أن نحدد أهمها فيما يلي:

6_1_ تعدد مفاهيم طرق القياس:

أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم و أرضياتهم التي يقفون عليها
(د. عبد اللطيف عمر، 2015، الصفحة 14)

6_2_ النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:

غالبا ما ينظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي، فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر. فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر، وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدمة.
(د. عبد اللطيف عمر، 2015، الصفحة 14)

6_3_ الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني:

نظرا لتعدد وتعقيد و تداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، وبالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.
(د. عصام عبد اللطيف عمر، 2015، ص 14)

6_4_ الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول:

يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات، و يؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل وغاياته
(د. عصام عبد اللطيف عمر، 2015، ص 15)

6_5_ للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل و النظام الاجتماعي:

حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة و غير الحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل و إدارته و يستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على

النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية و على الأسلوب الذي يقدمها للعمل و إدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات .

(د. عبد اللطيف عمر، 2015، الصفحة 15)

6_6_ رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلا على رضاه عن العناصر الأخرى:

إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليل كافي على رضاه عن العناصر الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير و ذلك نتيجة لإختلاف حاجات الأفراد و توقعاتهم .

(د. عبد اللطيف عمر، 2015، الصفحة 15)

نستخلص مما سبق ذكره في هذا العنصر أن الرضا الوظيفي هو مسألة نسبية و ذلك راجع لعدة عوامل منها نوع العمل، ظروفه، تأقلم العامل مع العمل، طموحات العمال المختلفة من شخص لآخر، قدراتهم و مواهبهم و تطلعاتهم . و أيضا العائد الذي يتحصل عليه العامل من عمله قد يرضي و يحقق رغبات و دوافع شخص معين و لا يرضي و لا يحقق رغبات و دوافع شخص آخر و كذلك طموحات العمال المستقبلية المختلفة منها ما يحققها هذا العمل و منها ما لا يحققها و بالتالي يكون الرضا عن الوظيفة متذبذب من شخص لآخر . إضافة لإختلاف طرق القياس و الذي يرجع لإختلاف الأشخاص من حيث قدراتهم، رغباتهم أهدافهم و غاياتهم في الحياة.

7 - قياس الرضا الوظيفي:

7_1_ المقاييس الموضوعية للرضا الوظيفي :

7_1_1_ معدل الغياب : يعرف Bélanger وزملائه الغياب بأنه: "عدم تقدم الفرد لعمله بغض النظر عن مشروعية أو عدم مشروعية ذلك . " كما يعرف على: "أنه تكلفة يجب تخفيضها بواسطة الرقابة المختلفة . " وهو معدل يعكس مدى انتظام الفرد في عمله، وهو مؤشر يمكن استخدامه للدلالة على درجة الرضا الوظيفي للعامل، فالفرد الراضي، يكون أكثر ارتباطا بالعمل وأشد حرصا على الحضور مقارنة بمن يشعر بالاستياء من عمله، لذلك فإن احتفاظ الإدارة بسجلات الحضور والغياب لكل عامل وكل مجموعة عمل أو قسم في المؤسسة يتيح لها تتبع معدلات الحضور والغياب واكتشاف أي ظاهرة اختلال تستدعي الدراسة والعلاج .

إلا أنه يعاب على هذا المؤشر في كونه لا يقف عند مبررات الغياب، فليست كل الغيابات تعبر عن الحالات الشعورية اتجاه العمل، فقد يتغيب العامل بسبب المرض، حادث، تعطل النقل، ظروف عائلية وغيرها من الأسباب المشروعة أو المبررة

(لكل ، 2018، ص 67)

7_1_2_ دوران العمل: يمكن استخدام دوران العمل أو ترك الخدمة الذي يتم باختيار الفرد (استقالته) كمؤشر لدرجة الرضا الوظيفي، وعليه فإن البيانات الخاصة بترك الخدمة الاختياري ويمكن استخدامه لتقييم فاعلية مختلف البرامج من زاوية تأثيرها على الرضا (زرفاوي، 2014، الصفحة 43)

ويوجه للمقياسين السابقين الانتقادات التالية :

- معدلي الغياب ودوران العمل يشيران إلى وجود مشاكل في التنظيم دون تحديدها.
- لا يطبق هاذين المقياسين في كل المجتمعات الفقيرة، خاصة في ظل كساد سوق العمل.
- تختلف ظروف الغياب وترك العمل بين العمال. (عاشور، 1990، الصفحة 407)

7-2 المقاييس الذاتية للرضا الوظيفي:

ويقصد بالمقاييس الذاتية للحصول على تقارير من جانب الأفراد أنفسهم عن درجة رضاهم الوظيفي، سواء كانت هذه التقارير كتابية (الاستمارة) أو شفوية (مقابلة شخصية) .

7-2-1 الاستمارة : وهي نموذج يظهره مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف ما، ومن الاستمارات الأكثر شيوعا نجد:

• **استبيان وصف العمل:** صمم هذا النموذج كل من KENDALLK ، SMITHS ، HVLIN

ويحتوي هذا النموذج على خمسة أسئلة حول: العمل نفسه، الأجر، فرص الترقية، الإشراف، الزملاء، أما الإجابات فهي: نعم، لا، لا أعرف

(بوفرورة "، 2013 ، الصفحة 61)

• **استبيان جامعة مينيسوتا للرضا:** صمم هذا الاستبيان كل من Davis ، England

وهو يستخدم طرق مختلفة حيث يكمل الأفراد معدل القياس هذا إلى الحد الذي يكونون إما راضين أو غير راضين عن الجوانب المختلفة من وظائفهم (الأجر، فرص الترقية والتقدم، النقل) . أما الإجابات المقترحة فهي متدرجة من راضي تماما إلى غير راضي

(منيف، 2018، الصفحة 69)

• استبيان الرضا الوظيفي: صمم هذا الاستبيان كل من Victor و larouche وهو يشتمل على أسئلة متنوعة حول كل الجوانب الوظيفية، التي يشغلها العامل

(زرفاوي ، 2014 ، الصفحة 46)

• استبيان الرضا عن الأجر : وهو استبيان حول أنظمة الأجور، ويتضمن أسئلة حول الرضا عن العوائد النقدية مثل: الرضا عن مستوى الأجر، العلاوات، الزيادة في الأجر، المزايا الإضافية و إدارة نظام الأجر

(عسلي، 2009، الصفحة 38)

7_2_2_ المقابلة الشخصية : تعرف المقابلة على أنها: تفاعل لفظي يتم عن طريق مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستثير معلومات و آراء أو معتقدات شخص أو أشخاص آخرين للحصول على بعض البيانات (شراير، 2009، الصفحة 102).

7_3_ طرق شهيرة لقياس الرضا:

7_3_1_ طريقة قياس ثير ستون: يبنى هذا المقياس باستعمال عبارات عادة ما تفوق مائة عبارة لوصف مختلف العناصر التي تمس الرضا الوظيفي، ثم يقيم الحكام أو المختصون درجة الرضا التي تعبر عنه هذه العبارات، وبعد ذلك يتم استبعاد القيم ذات التباين المنخفض التي وقع عليها الاختيار، ويكون متوسط تقييم هذه العبارات هو الدرجة أو القيمة الممثلة للرضا التي تشير إليها العبارات وفق تقييم الحكام.

(عاشور، 1990، الصفحة 409_410)

7_3_2_ طريقة ليكرت: كشف ليكرت عن طريقة أسهل من سابقتها، حيث تتطلب الطبقة المراحل التالية:

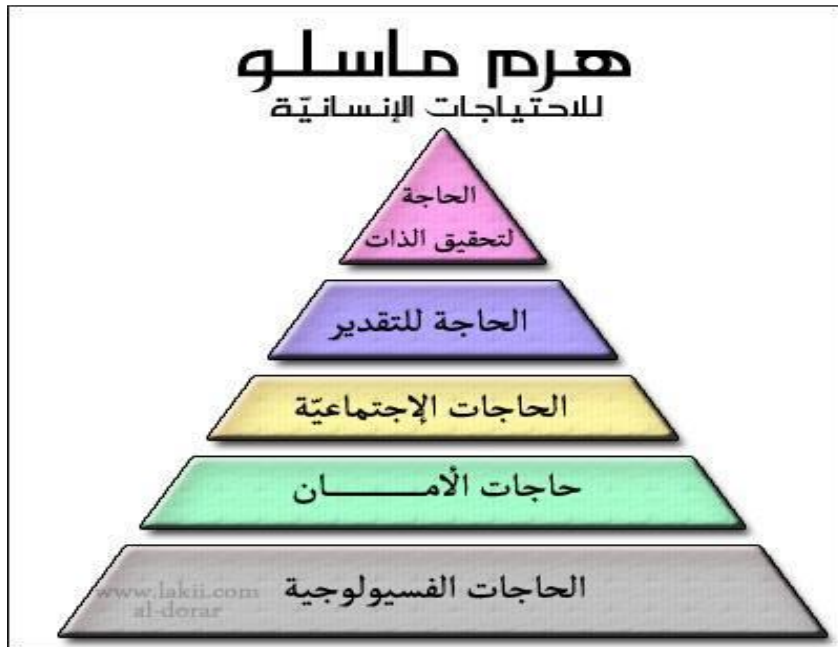
- بناء مقياس ما يحتوي على عبارات مختارة صمم بعضها بصيغة الإيجاب والبعض الآخر بصيغة السلب، وتتبع كل عبارة بخمسة آراء متراوحة بين الموافقة والمعارضة الشديدة .
 - اختيار العينة لإجراء البحث وجمع الإجابات المختلفة .
 - فحص انسجام نسق الإجابة لكل عبارة، مقارنة ذلك بمجموع النقاط المتحصل عليها
- (الكوارتي، 2012، الصفحة 97)

7_3_3_ طريقة أسكود :قدم هذه الطريقة كل من " اسكود "وزميليه " سيسي وتيني بوم " سنة 1957 ، بحيث تتكون هذه الطريقة من مجموعة من المقاييس على قطبين يمثلان صفتين متعارضتين بينهما عدد من الدرجات، ويطلب من الفرد المبحوث قياس رضاه بأن يختار الدرجة التي تمثل مشاعره من بين الدرجات التي يحتويها كل مقياس جزئي.
(عاشور، 1990، الصفحة 414 - 415)

8- نظريات الرضا الوظيفي:

حاولت نظريات الرضا الوظيفي أن تقدم تفسير لمسببات الرضا والتنبؤ بالعمل ومحاولة التحكم و السيطرة على عمل الفرد، ومن أهم وأبرز نظريات الرضا الوظيفي نذكر ما يلي: 8_1_ نظرية سلم الحاجات (تدرج الحاجات) ل: ماسلو:
يعتبر أبراهام ماسلو الوظيفي، حيث قام عام 1954 بترتيب احتياجات الإنسان في شكل هرمي، وهذا بعد إجراءه لعدة تجارب في عيادة نفسية توصل من خلالها إلى الحاجات الخمسة التي يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم (02): تدرج الحاجات البشرية وفق نظرية ماسلو



8_1_1_ الحاجات الفسيولوجية:

تعد الحاجات الفسيولوجية نقطة البداية في مدرج ماسلو، وتتمثل في الحاجات ذات العلاقة بالتكوين البيولوجي للإنسان كالماء، الأكل، الهواء... الخ، وهي ضرورية ومهمة لحياة الإنسان.

8_1_2_ حاجات الأمن والاستقرار:

وهي تحتل المرتبة الثانية في مدرج ماسلو، فعندما يستطيع الإنسان إشباع الحاجات الفسيولوجية ينتقل بعدها إلى إشباع حاجات الأمن، والتي قد تأخذ صورة الاستقرار و الثبات في العمل، التأمين ضد العجز و البطالة... الخ

8_1_3_ الحاجات الاجتماعية:

وهي تحتل المرتبة الثالثة في مدرج ماسلو، فعندما يتم إشباع الحاجات السابقة الذكر ينتقل الإنسان إلى إشباع حاجاته الاجتماعية و التي قد تأخذ صورة حاجات الحب و الانتماء، حاجات تكوين العلاقات الاجتماعية داخل و خارج العمل... الخ.

8_1_4_ حاجات التقدير و الاحترام:

تحتل المرتبة الرابعة في مدرج ماسلو، و هي تأتي مباشرة بعد أن يشبع الإنسان الحاجات الثلاثة السابقة الذكر، وتعني حاجات التقدير والاحترام رغبة الإنسان في كسب الاحترام والتقدير من الآخرين حتى يتنامى لديه الشعور بالأهمية والثقة.

8_1_5_ حاجات تقدير الذات:

وهي الحاجة الأخيرة في مدرج ماسلو، وهذه الحاجة تعكس الرغبة الكبيرة للإنسان في أن يكون أكثر تميزاً من غيره و أن يصبح قادراً على فعل أي شيء يستطيعه. :هذا وتقوم نظرية تدرج الحاجات لماسلو على مجموعة من الافتراضات نذكر من أهمها :

- الإنسان كائن حي له عدة حاجات قد تؤثر أولاً تؤثر على سلوكه، فالحاجات غير المشبعة تسبب له توتراً، أي أنها تؤثر على سلوكه، أما الحاجات المشبعة فهي لا تحرك و لا تدفع السلوك الإنساني وبالتالي فهي لا تؤثر عليه

(الحنائي، 1997، الصفحة 214، 215)

- تتدرج حاجات الإنسان في شكل هرمي يبدأ بحاجات النقص التي تضم الحاجات الفسيولوجية حاجات الأمن، الحاجات الاجتماعية، وتنتهي بحاجات النمو التي تضم كل من حاجات التقدير والاحترام وحاجات تحقيق الذات.

- يقوم الإنسان بإشباع حاجاته بشكل متدرج بدءا بالحاجات الفسيولوجية، ثم ينتقل إلى حاجات الأمن، ثم الحاجات الاجتماعية، ثم حاجات التقدير والاحترام، وأخيرا حاجات تحقيق الذات. - وعليه فإن تحقيق الرضا الوظيفي حسب نظرية ماسلو للحاجات يتوقف أساسا على الإشباع الذي يحققه المورد البشري للحاجات الخمسة السابقة الذكر، فكلما صعد المورد البشري إلى أعلى درجات هرم الحاجات كلما زاد رضاه الوظيفي والعكس صحيح .

هذا وقد وجهت العديد من الانتقادات لهذه النظرية نذكر من أهمها:

- اعتبر ماسلو أن جميع البشر يتدرجون بطريقة واحدة متسلسلة في إشباع الحاجات بدءا بالحاجات الفسيولوجية إلى غاية حاجات تحقيق الذات، رغم أن الواقع لا يقر بصحة ذلك دائما. ففي الحالة التي يرث فيها مثلا شخص ثروة عن عائلته فإن الحاجات الفسيولوجية وحاجات الأمن والحاجات الاجتماعية ستكون مشبعة، وبالتالي فإن إشباع هذا الشخص لحاجاته سيكون انطلاقا من الحاجة الرابعة و هي حاجة التقدير و الاحترام.

- تقترض النظرية أن الإنسان يقوم بإشباع حاجة واحدة فقط في كل مرة، ولا ينتقل إلى إشباع الحاجات العليا إلا بعد أن يقوم بإشباع الحاجات الدنيا، لكن هذا غير موجود دائما في الواقع . حيث يمكن للإنسان أن يقوم بإشباع أكثر من حاجة في نفس الوقت، فمثلا يسعى إلى الحصول على العمل وفي نفس الوقت يسعى إلى تكوين علاقات اجتماعية مع الآخرين و الحصول على التقدير والاحترام منهم.

- تقترض النظرية أن ترتيب الحاجات ثابت عبر الزمن، ولكن في الحقيقة هذه الحاجات تتغير مع تغير العوامل والظروف المحيطة بالإنسان مما يدفعه إلى إعادة ترتيبها لتتوافق مع التغيرات والظروف الجديدة المحيطة به.

(مصطفى كامل أبو العزم عطية، مقدمة في السلوك التنظيمي، 2000، ص 134_ 135)

و يلاحظ أهمية الحاجات الفسيولوجية من أجل البقاء حيث تسود في المستوى الأدنى وعندما يتم إشباعها ينتقل الفرد إلى الحاجة إلى الأمن والحماية فعندما يتم إشباع الحاجات الفسيولوجية فإن حاجات الأمن والحماية تبدأ بتحفيز السلوك، وبالتالي تظهر الحاجات الاجتماعية كون الإنسان كائنا اجتماعيا بطبعه إلا أن الأفراد الذين يعملون بمعزل عن الآخرين لا تتوفر لديهم الرغبة في العمل . تعطي حاجات التقدير والاحترام مجالا واسعا لخلق بيئة تنظيمية تعمل على إشباع هذه الحاجات وقد تظهر عند المديرين أكثر منه عند المرؤوسين، وأخيرا حاجات

تحقيق الذات وهي تمثل الحاجة إلى إدراك إمكانية تطور وتقدم الفرد إلى أقصى درجة إذ لا يتم إشباع الحاجة بالكامل .

8_2_ نظرية العدالة :

تدور هذه النظرية حول العلاقة بين الرضا الوظيفي للفرد والعدالة وتفترض أن درجة شعور العامل بعدالة ما يحصل عليه من مكافأة وحوافز من عمله تحدد شعوره بالرضا بدرجة كبيرة . وضع هذه النظرية ستاسي آدمز (stacey Adams) عام 1963، حيث ترى أن الفرد يقيس درجة العدالة من الجهود التي يبذلها (المدخلات) في عمله إلى العوائد (المخرجات) التي يحصل عليها .

تشتمل نظرية العدالة على ثلاث خطوات أساسية تتمثل في التقييم والمقارنة والسلوك إذ يتضمن التقييم قياس المدخلات والمخرجات كالترقية، مستوى التعليم الخ، أما السلوك فهو عملية إدراك العلاقة بين التقييم والمقارنة فعندما يدرك الشخص بان الوضع يتسم بالعدالة فإنه يستجيب بشكل ايجابي و هذا للسعي لإعادة المساعدة، وتقتصر النظرية الطرق التالية لإعادة الشعور بالمساواة:

_ تقليل الجهد المبذول في العمل .

_ المطالبة بالزيادة في الأجر .

_ الانتقال من عمل إلى عمل آخر في المنظمة .

_ ترك العمل (العميان ،1997، الصفحة 298)

تمتاز هذه النظرية بأنها تهتم بالجماعة كما تركز على الحوافز النقدية نظرا لسهولة قياسها و الإحساس بها وربطها بالعدالة. (العميان ، 1997 ، الصفحة 300)

8_3_ نظريات المحتوى:

ركزت هذه النظريات على الحاجة الإنسانية ونقص الأشياء، حيث ترى أن لدى الأفراد العديد من الحاجات والتي تختلف في أهميتها وقوتها وأن هذه الحاجات الغير مشبعة تخلق حالة من عدم التوازن والتي تدفع الفرد إلى السعي لإشباعها إذ يمكن زيادة حافزية الأفراد كلما كان بالإمكان إشباع هذه الحاجات من خلال الوظيفة التي يمارسها الفرد.

8_4_ نظرية القيمة :

وتعتبر من أهم النظريات في الرضا عن العمل، إذ يرى دوين لوك أن المسببات الرئيسية للرضا عن العمل هي قدرة العمل على توفير العوائد ذات القيمة والمنفعة العالية لكل فرد فكلما وفر عوائد ذات قيمة للفرد كلما تحقق الرضا عن العمل، فالفرد يقوم بتحديد الفرق بين ما يريده وما يتحصل عليه بالفعل ثم يقوم بتحديد الأهمية للحاجات التي يريدها، وسلوك الفرد محكوم في غالب الأحيان بالأهداف التي يسعى إليها فكلما كانت الأهداف محددة وواضحة ومقبولة لدى الأفراد كلما كانت دافعتهم للعمل أكبر

(ماهر، 2000، الصفحة 243)

8_5_ نظرية العاملين لفريدريك هيرزبيرغ :

ركزت هذه النظرية على دور العمل وظروفه في حياة الأفراد العاملين، حيث قام بدراسة استطلاعية لمجموعة من المحاسبين والمهندسين في تسع شركات مختلفة محاولاً فهم شعورهم حول الأعمال التي يقومون بها وقد توصل إلى تصنيف مجموعتين من العوامل وهما :

- **مجموعة العوامل الدافعية:** اعتبرها عوامل داخلية وهي التي تؤدي إلى الحماس ودافعية الفرد ورضاه عن العمل . **مجموعة العوامل الوقائية:** وهي عوامل خارجية لأنها تنشأ من خارج نطاق العمل المباشر المتعلق بالوظيفة التي يتم إنجازها .

(الهاني، 2000، الصفحة 67) .

8_6_ نظرية التوقع :

يعتبر كل من فروم و بورتر ولولر من أبرز أنصار هذه النظرية والتي تقوم على أن الناس يحددون قيمة النتائج المتوقعة لكل عمل ومن ثم يفضلون بعض النواتج على البعض الآخر .

وإن تفسير السلوك الموجه نحو هدف ما ينبغي أن يضع في اعتباره الغايات التي يود الناس تحقيقها فحسب، كما أن مدى إيمانهم بأن جهودهم الخاصة لها دخل في تحقيق النتائج التي يفضلونها، فإذا قام الفرد بهذين الاقتراحين يكون له أثر كبير على رضاه العملي لأن التوقع السلبي أو الإيجابي يساعد على تكيف الفرد مع موقف ما .

كما تقوم هذه النظرية على مجموعة من الافتراضات :

- سلوك الفرد تحدده قوى تتبع من داخله ومن بيئته.

- أن العاملين في المؤسسة يتخذون قرارات بشأن سلوكهم في تلك المؤسسات. يختلف الناس في حاجاتهم وأهدافهم و حول ما يريدون من المؤسسة التي يعملون بها، إذ يتخذ الأفراد قرارات معينة مبنية على إدراكهم. (شاويش، 2000، الصفحة 115)

9- مسببات الرضا الوظيفي :

- هناك بعض العوامل التي تساهم في الشعور بالرضا الوظيفي من أهمها ما يلي
- 9_1_ نظام العوائد:** مثل الحوافز والمكافئات ويشعر الفرد بالرضا إذا كان يتم توزيعها وفق نظام محدد يضمن توافرها بالقدر المحدد وبالشكل العادل .
- 9_2_ سياسات المنظمة:** تتمثل في وجود أنظمة عمل و إجراءات وقواعد تنظم العمل.
- 9_3_ الإشراف:** إن إدراك الفرد بمدى وجود الإشراف الواقع عليه تؤثر في درجة رضاه عن الوظيفة، والأمر هذا يعتمد على إدراك الفرد و وجهة نظره حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المرؤوسين و حمايته لهم.
- 9_4_ ظروف العمل الجيدة:** مثل الإضاءة، التهوية، حجم المكتب و حجم الاتصالات الشخصية... ألخ، فكلما كانت ظروف العمل المادية مناسبة ساعد ذلك رضا العاملين عن عملهم .
- 9_5_ المكانة الاجتماعية:** كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية كلما ازداد رضا العاملين و العكس صحيح . (سلطان، 2002 ، الصفحة 203)
- 9_6_ الأجر المرتفع:** هناك علاقة طردية بين الأجر والرضا الوظيفي. فالأجور العالية تؤدي إلى مستويات عالية من الرضا . (جلدة، 2009، الصفحة 96)

10- علاقة الرضا الوظيفي بالأداء :

- توصل العديد من الباحثين في دراستهم المتعلقة بالرضا الوظيفي إلى أنه من الصعب تحقيق مستوى رفيع من الإنتاجية لفترة طويلة من الزمن في حالة من عدم الرضا عند العاملين ويشير (عبد الخالق) إلى وجود محددات وسطية بين الرضا الوظيفي والإنتاجية تتمثل في :
- 10_1_ الدافعية للعمل:** وتعد المحرك الأول للإنتاجية وتوفر الرغبة في العمل والأداء وتنطلق هذه الدافعية من حاجات الموظف وتطلعاته داخل العمل.

10_2_ العوامل الذاتية والتنظيمية والبيئية: وتحدد هذه العوامل مستوى هذه الإنتاجية وتؤثر على الحركة الأولى التي تطلقها الدافعية للعمل. (الشريدة، 2008، الصفحة 71).

أما برا فليد وكروكيت فإنها قد أثبتت من خلال نتائج الدراسات التجريبية أن العلاقة بين الرضا والإنتاجية علاقة ضعيفة، وأنه لا توجد دلالة إحصائية على أن العامل الراضي هو الأكثر إنتاجية، وإنما اعتبرها علاقة مرتبطة بالحافز المشروط بالأداء أي أن العامل سيصل إلى حالة من الرضا عندما يحصل على حوافز نتيجة لأدائه المرتفع.

ويشير "العمرى" إلى أن بعض الدراسات توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين الرضا عن العمل أو بعض جوانبه من جهة والإنتاجية من جهة أخرى: مثل دراسات "شوارتز" وزملائه و"تايلور" و"وس"، بينما أظهرت بعض الدراسات عدم وجود هذه العلاقة بشكل مباشر مثل دراسة فروم وسميث و"كندال وهولن وبيرد وفيشر". ويمكن القول بأن الفكر الإداري في مجال إيجاد العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء خلص إلى ثلاث اتجاهات أساسية في هذا المجال وهي:

- **الاتجاه الأول:** ويرى أن العامل الراضي هو الأكثر أداء وبذلك يكون الرضا الوظيفي المرتفع مؤدياً إلى زيادة الأداء، وهذا الاتجاه ظهر نتيجة لدراسات (هاوفورن) حيث ازداد الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في محيط العمل والاهتمام بمشاعر العاملين وإشباع حاجاتهم المادية والمعنوية، ووجهة نظرهم هي أن "العامل الراضي هو عامل منتج" ويتحقق ذلك من خلال سماع لشكاوي العاملين وتشجيعهم على المشاركة في العمل واتخاذ القرار وتقديم النصيحة، ويتفق هذا الاتجاه مع نظرية كل من "ماسلو وهيرزبرغ ومكيلاند".

- **الاتجاه الثاني:** يرى أصحاب هذا الاتجاه أنه لا توجد علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء وأن العلاقة ليست ارتباطية بين الرضا والأداء، ويمكن أحياناً زيادة الإنتاجية بالضغط أو استخدام أسلوب الدكتاتورية في الإدارة، وبذلك يكون الأداء مرتفعاً مع وجود حالة من عدم الرضا.

- **الاتجاه الثالث:** يرى أصحابه أن الرضا الوظيفي نتيجة لتحسين مستوى الأداء، أي إن الرضا الوظيفي الإيجابي يكون نتيجة للأداء الذي يتبعه عوائد إيجابية أو مكافآت مادية أو معنوية، وفي حالة شعور العامل بأنه قد حصل على عناصر الرضا الوظيفي (الأجر،

الترقية، التقدير، الأمن الوظيفي، القيادة العادلة) وهذه العناصر مرتبطة بضرورة أدائه للعمل بمستوى معين، ويتفق هذا الاتجاه مع نظرية فروم في التوقع ومع أري بروتتر ولولر .
(الشريدة، 2008، الصفحة 72 - 73)

خلاصة الفصل:

توصل الطالبان إلى أن الشعور بالرضا الوظيفي والارتياح النفسي أثناء أداء العمل له قدرة كبيرة على الرقي بالمجتمعات وتطوير المهارات واستغلال جل الجهود والقدرات المتوفرة لدى الفرد إذ له التأثير المباشر برفع وتحسين المنتج وخاصة في المؤسسات التربوية ليظهر واضحا في السلوكيات والتفاعلات بين الأسرة التربوية داخل المؤسسة مما ينعكس إيجابا على نتائج التلاميذ والرقي بالمؤسسة إلى مصاف المراتب الأولى إقليميا ووطنيا .

الفصل الثاني

الأداء الوظيفي

الفصل الثاني : الأداء الوظيفي

- ❖ تمهيد
- ❖ مفهوم الأداء الوظيفي للأستاذ
- ❖ مكونات و أبعاد الأداء الوظيفي
- ❖ أهمية الأداء الوظيفي
- ❖ الخلفية النظرية للأداء الوظيفي
- ❖ العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للأستاذ
- ❖ إدارة الأداء الوظيفي

تمهيد:

لقد لقي موضوع الأداء الوظيفي اهتمام العديد من الباحثين حيث أجمعوا على أن الإهتمام بالأداء الوظيفي في المنظمة يوصلها إلى أسمى أهدافها مما أدى إلى إدراك المنظمات بأن المورد البشري من المحددات الرئيسية للإنتاجية في جميع أنشطتها وأعمالها، فالمورد البشري هو الذي يخطط، ينظم، يتخذ القرارات، ينفذ ويتابع سير العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة التي تسعى إليها من خلال نشاطها، وبالتالي أداء هذا العامل هو الذي يعطي للمنظمة مكانتها في عالم المنظمات.

1_ مفهوم الأداء الوظيفي للأستاذ:

1_1_ تعاريف الأداء:

_المفهوم اللغوي للأداء: "يشير المعنى اللغوي للفعل "أدى" إلى معنى المشي مشياً ليس بالسرّيع ولا بالبطيء، وأدى الشيء قام به، ويقال أدى فلان الدين، بمعنى قضاءه، وأدى فلان الصلاة أي قام بها لوقتها وأدى الشهادة أي أدلى بها، وأدى إليه الشيء أوصله إليه، وهكذا يتضح بأن المعنى الدقيق في اللغة العربية لكلمة أداء هو قضاء الشيء أو القيام به." **_المفهوم الاصطلاحي للأداء:** "الأداء هو قيام الشخص بالأعمال والواجبات المكلف بها للتأكد من صلاحيتهم لمباشرة مهام وأعباء وظائفهم، فهو عبارة عن سلوك عملي يؤديه فرد أو مجموعة من الأفراد أو مؤسسة يتمثل في أعمال وتصرفات وحركات مقصودة من أجل عمل معين لتحقيق هدف محدد أو مرسوم . "ويرى لنقدون Langdon " أن اصطلاح الأداء هو " تقديم نموذج محكم "بمعنى انجاز العمل وفقاً لأسس وقواعد ومعايير محددة "

(جرادات و عقلّة ، 2001 ، الصفحة 42)

كما عرف الأداء الوظيفي بأنه " كل ما يتمتع به الأفراد العاملين من مهارات وقدرات وامكانات خدمتية مميزة فإن كان الأداء مناسباً للوصف الوظيفي المطلوب فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان الأداء لا يرقى إلى المستوى المطلوب فإن ذلك يتطلب تطوير مهارات العاملين لرفع كفاءاتهم وتحسين مستوى أدائهم بهدف الوصول إلى المستوى المطلوب من الأداء".

(الحميري و المومني ، 2011 ، الصفحة 207)

_ كما يعرف بأنه " درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة العامل، وهو غالبا يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها العامل متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد".
(راوية ، 2001 ، الصفحة 209)

_ كما يعرف باختصار أنه " إنجاز هدف أو أهداف المنظمة "

(بلوط ، 2002 ، الصفحة 360)

_ يعرفه **مزهودة** بأنه " قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله والكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية و العمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج و الإجراءات التحويلية الكمية و الكيفية " .

(مزهودة ، 2001 ، الصفحة 86)

_ و الأداء بصفة عامة هو تحويل المدخلات التنظيمية كالمواد الأولية و المواد نصف المصنعة او الآلات إلى مخرجات تتكون من سلع و خدمات بمواصفات فنية و معدلات محددة .
(بدوي و مصطفى ، 1984 ، الصفحة 19)

_ و يعرفه **البلوي** بأنه " السلوك الذي يقوم به المعلم في المؤسسة التي يعمل فيها بالطريقة الصحيحة و السليمة، مراعيًا بذلك الفعالية و الكفاءة و السلامة العامة في العمل " .

(البلوي ، 2008 ، الصفحة 7)

و يعرفه **عبد الباقي** بأنه " التفاعل بين السلوك و الإنجاز ، أي أنه مجموع السلوك أو الإنجاز ، أي مجموع السلوك و النتائج التي تحققت معا .

(عبد الباقي ، 2005 ، الصفحة 175)

-و يعرفه **الخليفة** بأنه " جهد منسق للقيام بمهام تتضمن تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات جودة تتفق مع مهارات و قدرات و خبرات العاملين بمساعدة العوامل الدافعة و بيئة العمل الملائمة على القيام بهذا الجهد بدقة، أقصر وقت و أقل تكلفة " .

(سعيد ، 2007 ، الصفحة 34)

_ و يعرفه **صقر** بأنه " قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول ونوعية الجهد، ونمط الأداء".

(عاشور ، 2005، الصفحة 25)

_ كما يعرف **زكي محمد** بأن الأداء الوظيفي هو "تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، أي أن الأداء هو محصلة النتائج والمخرجات التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول من خلال قيام الفرد بالمهام والواجبات والمسؤوليات الموكلة اليه".

(زكي محمد ، 2013، الصفحة 2)

كما يعرفه **سلطان** بأنه " الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، إدراك الدور والمهام والذي يشير الى درجة تحقيق وائتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد

(سمطان و سعيد ، 2003، الصفحة 1)

_ نستخلص من خلال ما سبق أنه يمكننا القول بأن الأداء الوظيفي هو ذلك الجهد العضلي أو الفكري الذي يقوم به الفرد ضمن ما يوكل له أعمال من طرف المؤسسة التي يعمل بها حيث يبرز فيه قدراته و امكانياته و يحقق من خلاله الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة التي يعمل بها.

1- 2 - تعريف الأداء الوظيفي للأستاذ (الأداء التربوي او الأداء التدريسي)

" الأداء الوظيفي هو ما يقو به الاستاذ من مهام ومسؤوليات وظيفية بما يحقق الأهداف المرجوة، ويتم الحكم على هذا الأداء من خلال معايير محددة (العجمي، 2021 ، صفحة 171) فمن الممكن قياس أداء الاستاذ وفق استمارة الملاحظة الموضوعية التي تعد لهذا الغرض، كما أنه من الممكن قياس نتائج أداء الاستاذ عن طريق قياس أداء أو سلوك المتعلم الذي يعد حصيلة التدريس الفعال، وأن الأداء كي يكون فعالا يجب أن يكون ذا كفاءة عالية.

(الفتلاوي و محسن، 2003، الصفحة 24_25)

_ الأداء هو عبارة عن سلسلة من الاجراءات، و الممارسات التي يقوم بها الاستاذ قبل الحصّة الصفية، و أثناءها وتشمل التخطيط، التنفيذ، التقويم، إدارة الصفوف وضبط السلوك الشخصي للمعلم والعلاقة المتبادلة بينه وبين تلاميذه داخل الحجرة الصفية

(رواقه و عبد الله ، 2005 ، الصفحة 139)

_ من خلال ما سبق نستخلص أن مفهوم الأداء الوظيفي أو ما يسمى بالأداء التربوي أو التدريسي هو عبارة عن سلسلة الممارسات و الإنجازات و الأهداف التربوية التي يسعى الأستاذ إلى تحقيقها داخل الحجرة الصفية، و التي لها علاقة بمدى كفاءته العلمية و السلوكية و المنهجية بغرض إنجاز العملية التعليمية، و إنجاز الأهداف المسطرة من قبل وزارة التربية .

2- مكونات و أبعاد الأداء الوظيفي :

يتكون مفهوم الأداء من مكونين أساسيين هما الكفاءة و الفعالية و هما كالتالي:

2_1_ الفعالية :

ينظر الباحثون في علم الإدارة إلى الفعالية على أنها أداة من أدوات مراقبة الأداء في المنظمة، فهي القدرة على تحقيق الأهداف مهما كانت الوسائل المستعملة في ذلك، أي بغض النظر عن التكاليف المترتبة عن هذه الأهداف، "الفعالية هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة"

(الداوي، 2009 ، الصفحة 219 .)

و بالتالي يعكس العلاقة بين النتائج المحققة الأهداف المخططة، فالأداء يعبر عن الأهداف أو المخرجات المراد تحقيقها أو النتائج المحصل عليها.

2_2_ الكفاءة :

تتعرف الكفاءة على أنها " القدرة على استغلال الموارد أفضل استغلال لتحقيق أهداف المنفعة"

(دودين، 2012، الصفحة 136)

أي أنها تشير إلى القدرة على تدني مستويات استخدام الموارد دون المسا س بالأهداف المسطرة التي تقاس بالعلاقة بين النتائج و الموارد المستخدمة . إذن الكفاءة هي القدرة على تحقيق الأهداف والنتائج المرغوب فيها بأقل التكاليف، من وقت وجهد ومال كما تعني النسبة بين المخرجات و المدخلات.

إذن الكفاءة و الفعالية هما مصطلحين مرتبطين ببعضهما البعض، فالكفاءة شرط للفعالية ومن ثم لن يكون الأداء فعالا حتى يكون كفؤا، و لكن يمكن أن يكون الأداء كفؤا وليس فعالا وذلك حينما يتم استغلال الموارد استغلالا جيدا لكن في غير الغرض أو المجال المفيد، أما

الاداء فهو نتيجة تفعيل الكفاءات المطبقة في الوظيفة، و تقييها يتم في مقابلات فردية او جماعية. (Claude Blanche Allégre. 2008)

و يمكننا هنا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس الأداء على أساسها و هي: كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد المبذول و نمط الاداء.

(عاشور ، 2005 ، الصفحة)

2_2_1_ كمية الجهد المبذول:

تعبّر عن مقدار الطاقة الجسمانية، أو العقلية التي يبذلها الفرد خلال فترة زمنية، وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كميته في خلال فترة معينة معبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.

2_2_2_ نوعية الجهد المبذول:

و تعني مستوى الدقة والجودة و درجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة، ففي بعض أنواع الأعمال، قد لا تهم كثيرا سرعة الأداء أو الكمية بقدر ما تهم نوعية و جودة الجهد المبذول.

2_2_3_ نمط الأداء:

يقصد بو الأسلوب أو الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل، فعلى أساس نمط الأداء يمكن قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد، أداء حركات أو أنشطة معينة أو مزيج هذه الحركات أو الأنشطة إذا كان العمل جسمانيا بالدرجة الأولى، كما يمكن أيضا قياس الطريقة التي يتم الوصول بها الى قرار لحل مشكلة معينة و الأسلوب الذي يتبع في اجراء بحث أو دراسة .

(سمطان و سعيد، 2003، الصفحة 28)

_ نستخلص اذن أن الأداء يتضمن بعدين اساسين هما :الكفاءة والفعالية، حيث تعني الكفاءة الاستغلال الأمثل للموارد باقل تكلفة، في حتين تشير الفعالية إلى تحقيق الأهداف المسطرة مسبقا، كما يتضمن ثلاث ابعاد جزئية متمثلة في الجهد الكمي، الجهد النوعي و أسلوب بذل الجهد .تعبّر كمية الجهد عن الطاقة المبذولة من الفرد في عمله، خلال فترة زمنية معينة، أما نوعية الجهد فتعني درجة تطابق ذلك الجهد بمواصفات تتسم بالدقة و الجودة، اما نمط الأداء فهو الطريقة التي يؤدي بها الفرد عمله.

3- أهمية الأداء الوظيفي:

تتبلور أهمية الأداء الوظيفي فيما يلي:

- إن الأداء الوظيفي يعد مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الوقت الحاضر و أعمال أخرى في المستقبل وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية.
- ارتباط نظام الحوافز بأداء الفرد، وهذا ما يزيد اهتمام الفرد بأدائه .
- ارتباط الأداء بالاستقرار الوظيفي لدى العاملين، حيث أن العاملين ذوي الأداء المتدني يكونوا دائما مهددين بالاستغناء عن خدماتهم.
- كما أن له أهمية كبيرة و هي متمثلة فيما يلي:

3_1_ بالنسبة للعاملين:

يعد أداء الفرد على مختلف المستويات و التنظيمات انعكاسا لأداء المؤسسة التي يتبعها كما أن العاملين ودرجة أدائهم الجيدة هو تعبير عن درجة فاعلية المؤسسة التي يعملون بها حيث أن اهتمام الفرد بمستوى أدائه ينعكس عليه ايجابيا على النحو التالي:

يعد الأداء مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبيا في المستقبل، فاذا ما ارتبط ذلك بوجود أنظمة موضوعية سليمة لقياس كفاءة أداء العاملين فان الأداء الفردي يصبح أحد العوامل الأساسية التي تبنى عليها الكثير من القرارات الادارية، والتي تتعلق ببعض الأمور المهمة في حياة كل فرد مثل: الترقية، التكوين والانتداب لمناصب عليا.

ومن خلال ذلك المنطلق يجب على كل فرد أن يوجه اهتماما خاصا لأدائه في العمل لارتباطه بمستقبله الوظيفي. حيث يرتبط الأداء من وجهة نظر الفرد بإحدى الحاجات الأساسية له، وهي الحاجة الى الاستقرار في عمله وثبات ذاته.

3_2_ بالنسبة للمؤسسة:

يحتل موضوع الأداء المقام الأول من حيث أهميته لدى كل مسؤول، حيث يمثل الأداء أحد العوامل المهمة التي تستخدم في تقييم المؤسسة التي يديرها أو يرأسها أو يشرف عليها. لذلك نجد أن جميع المسؤولين عن التنظيمات المختلفة يهتمون اهتماما كبيرا بأداء العاملين في هذه التنظيمات، ذلك لأن الأداء لا يعد انعكاس لقدرات كل فرد ودافعيته فحسب، و انما هو انعكاس لأداء هذه التنظيمات ودرجة فاعليتها أيضا.

كما يحتل الأداء أهمية كبيرة داخل أي مؤسسة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المؤسسة، فإذا كان هذا الناتج مرتفعا فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المؤسسة و استقرارها وفعاليتها، فالمؤسسة تكون أكثر استقرارا و أطول بقاءا حين يكون أداء العاملين متميزا، ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام ادارة المؤسسة وقيادتها بمستوى الأداء يفوق عادة اهتمام العاملين بها، ومن ثم فإن الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات و دوافع المرؤوسين فحسب، بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا.

(بوقطف ، 2014 ، الصفحة 61 _ 63)

و نستخلص مما سبق أن أهمية الأداء تكمن في إبراز قدرات الفرد و تزيد من اهتمامه بعمله، كما تساعد على قياس ادائه و العمل على تطويره من أجل تحسين أدائه و الحصول على ترقية و حوافز . و تساعد أيضا المؤسسة في اتخاذ تدابير و قرارات إدارية هامة تساهم في رفع مستوى المؤسسة من خلال أداء العاملين بها . كما يساهم أداء الافراد في تحقيق النجاح للمؤسسات التي تبحث عن التألق و الرقي من خلال جعل العاملين بها اكثر تميزا في عملهم و تشجيعهم على بذل جهد اكبر من اجل ذلك و هو ما يعكس دوافع و قدرات العاملين و القادة أيضا للنهوض بمؤسساتهم .

4- الخلفية النظرية للأداء الوظيفي :

نظرا لأهمية موضوع الأداء نجد أن عددا كبيرا من المفكرين والباحثين قد تناولوه وفق تسلسل يعكس الخلفية الفكرية و التاريخية له، نعرضها فيما يلي:

4_1_ المدرسة الكلاسيكية في التسيير:

ترتكز فلسفة المداخل الكلاسيكية على زيادة الإنتاجية وتخفيض التكاليف، من خلال تحقيق أعلى كفاءة إنتاجية ممكنة . بدأ علماء الإدارة في التفكير في كيفية زيادة الإنتاجية، وكذلك زيادة أداء العمال في الأعمال الموكلة لهم، تتمثل أهم المبادئ التي يقوم عليها الفكر الكلاسيكي في ما يلي:

4_1_1_ تقسيم العمل :

ارتبط اسم آدم سميث بمبدأ تقسيم العمل من خلال كتابه ثروة الأمم (1776) ، حيث يرى أن كل فرد يميل إلى أداء العمل الذي يحقق فيه فعالية احسن من غيره، ومنه فإن الحصول

على مستوى عال من الإنتاجية مرتبط بمدى تقسيم الوظائف و الأعمال (قباري، 1998)، لكن الإفراط في تقسيم العمل حول العامل إلى آلة وجرده من حريته في الأداء مما انعكس سلبا على أدائه.

4_1_2_ التسيير العلمي:

يعتبر **فريدريك تايلور** رائد مدرسة الإدارة العلمية، فقد قام بأبحاث ودراسات تمكنه من تنظيم العمل بطريقة علمية، بهدف رفع مستوى الأداء من خلال تحليل العمل و تجزئته إلى مهام بسيطة، ودراسة الحركة والزمن اللازمين لإنجازه والاقتصاد فيهما، من أجل الوصول إلى مستوى من الفعالية، وكان همه اكتشاف ما أسماه بأنجع طريقة لأداء عمل معين، ومن ثم القيام بتدريب العمال عليها، حيث يرى أن تخصيص وتقسيم العمل وحده غير كاف لرفع مستوى الأداء، بل لا بد من مراقبة أداء العامل أثناء قيامه بعمله، أي استخدام الملاحظة و التجربة العلمية داخل المؤسسة الصناعية وتسجيل النتائج ثم تحليلها لكن دراسة **تايلور** رغم سعيها إلى تحقيق أعلى مستوى من الفعالية في الأداء، إلا أنها واجهت العديد من الانتقادات أهمها:

- إهمال الفروق الفردية بين العاملين و نوع العمل و ظروفه .
 - إهمال تأثير العمل الجماعي على أداء الفرد ورغبته و دوافعه ومن ثم إنتاجيته.
 - التركيز على الجانب المادي للدوافع و إهمال جوانب أخرى نفسية، اجتماعية يمكن أن يكون لها أثرا مساويا للجانب المادي أو يفوقه في تحفيز العاملين و دفعهم لبذل الجهد المطلوب في العمل وبلوغ المستويات المقررة لأدائه .
- كما قام **فايول** بتقسيم وظائف الإدارة الى خمسة مراحل: التخطيط، التنظيم، إصدار الأوامر، التنسيق والرقابة، فالتخطيط يمكن من التنبؤ بالمستقبل ثم الاستعداد لمعالجة حوادثه، أما التنظيم فيساعد على وضع الخطة العامة التي يعتمد عليها المدراء في وضع الخطط التفصيلية لمهام المسؤولين عنها، ثم الحصول على الموارد البشرية و المادية و هيكلتها في تقسيمات لإنجاز أهداف المؤسسة، بعدها إصدار الأوامر، أما التنسيق فيمثل تحقيق التوافق والانسجام بين فعاليات المؤسسة وتوحيد الجهود، و أخيرا الرقابة التي تمكن من مقارنة الأداء الفعلي بالخطط وتصحيح الانحرافات بينهما.

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي

وعليه فإن الأداء الفعال عند فايول لن يكون إلا بتوافر إدارة رشيدة تقوم على أسس علمية تساعد على التحكم في تسيير مواردها خاصة البشرية منها.

4_2_ مدرسة العلاقات الإنسانية:

ظهرت مدرسة العلاقات الإنسانية سنة 1930 ، كرد فعل للنظريات الكلاسيكية وقد ساهمت بقدر كبير في تطوير الفكر التنظيمي و الاهتمام أكثر بالعنصر البشري، اذ يعتبر إلتون مايو رائد مدرسة العلاقات الإنسانية التي وجهت عنايتها للعنصر البشري، قام رفقة مجموعة من الباحثين بدراسة ظاهرة انخفاض الإنتاجية، بالإضافة إلى مشكلة سوء العلاقات بين الإدارة و العمال . (علي محمد، و عامر ، 2000، الصفحة)

5_ العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للأستاذ:

إنطلاقا من إعتبار أن الأداء الوظيفي ممارسة الفرد للأنشطة والمهام المختلفة التي تتكون منها الوظيفة وأن ذلك يعتبر سلوكا، فإن لهذا السلوك عناصر مكونة له، وهذا الأخير معرض للتأثير سلبا و إيجابا ببعض العوامل أو العناصر التي من شأنها أن تؤثر على الأداء، وهذه العوامل عادة ما تسمى بمحددات وتنقسم حسب (عزوز، 2020) إلى محدّدات داخلية وأخرى خارجية وهي:

5_1_ المحددات الداخلية :

5_1_1_ الجهد: وهو الجهد الناتج عن حصول الفرد على الحافز والذي يتّرجم إلى الطاقات الجسمية والحركية والعقلية المبذولة لأداء مهمته.

5_1_2_ التكوين: تدريب الفرد لتأدية عمله بالطريقة الصحيحة، من خلال تلك البرامج التي تنمي الخصائص والمهارات الشخصية اللازمة لأداء الوظيفة و تؤثر بشكل مباشر في الأداء

5_1_3_ إدراك الدور:

ويشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله.

5_2_ المحددات الخارجية:

5_2_1_ متطلبات العمل (الوظيفة):

تتعلق بكل من الواجبات والمسؤوليات والأدوات والتوقعات المأمولة من الفرد العامل بالإضافة إلى الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة في ممارسة العامل لمهامه .

5_2_2_ التزم الإدارة العليا :

وتشير إلى البيئة التنظيمية السائدة التي تؤدي فيها الوظيفة، والتزام الإدارة العليا بتوفير مناخ العمل، الإشراف، توفير الموارد، الهيكل التنظيمي و أسلوب القيادة.

5_2_3_ الدعم التنظيمي:

يشير الدعم التنظيمي إلى قدرة المنظمة على رعاية ورفاهية أعضائها من خلال الإنصات ومساعدتهم في حل مشاكلهم، معاملتهم بعدالة، المساهمة في تقديم المساعدات و الاهتمام بصحتهم النفسية و الدعم الإيجابي.

5_2_4_ البيئة الخارجية :

تؤثر البيئة الخارجية للمنظمة على الأداء كالمنافسة الخارجية، كما تلعب التحديات الاقتصادية دورا هاما في التأثير على الأداء بسبب انخفاض الرواتب و الحوافز. كما يتأثر الأداء الوظيفي عموما بمجموعة من العوامل، من أهمها:

5_2_5_ الولاء التنظيمي:

يمثل " العلاقة النفسية بين الفرد و منظمته " (تجاني، 2020، الصفحة 59) و هو قوة تطابق الفرد مع منظمته و ارتباطه بها، كما أن الفرد الذي يظهر مستوى عالي من الولاء التنظيمي. و يتميز بالخصائص التالية:

- اعتقاد قوي بقبول أهداف و قيم المنظمة .
- استعداده لبذل أقصى جهد نيابة عن المنظمة .
- رغبة قوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة.

5_2_6_ بيئة العمل :

تعد البيئة المادية والاجتماعية للعمل من أهم العناصر المؤثرة على أداء الموظفين، حيث نعني بالبيئة المادية محيط العمل المادي مثل التهوية، درجة التلوث و درجة الإضاءة، بينما نعني بالبيئة الاجتماعية العلاقات بين فريق العمل والعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين . كل هذه العناصر لها أهمية قصوى في تحسين الأداء الوظيفي. (عويضة ، 1996،الصفحة)

5_2_7_ طبعة العمل:

يعبر عن مدى أهمية الوظيفة التي يؤديها الفرد ومقدار فرص النمو والرقى المتاح لشاغلها و مستوى الإشباعات المترتبة عن الوظيفة ، حيث كلما زادت درجة التوافق بين الفرد والعمل الذي يؤديه، زادت دافعيته وولائه وبالتالي أدائه في العمل .

5_2_8_ الرضا الوظيفي:

حصول الفرد على المزيد مما كان يتوقع، يجعله أكثر قناعة و رضا . وكثيرا ما تشير أدبيات السلوك التنظيمي أن الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الفرد بالارتياح والسعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل

(عاشور، 1983 ص 53)

يمثل الرضا الوظيفي متغير يتطور حسب حاجات و طموحات الفرد و واقعه في العمل (Masou و Fournier ، 2016)، و من أهم العوامل التي تؤثر على الرضا الوظيفي: الرضا عن الاجر، عن محتوى العمل، عن الترقية، عن الاشراف، عن ساعات العمل، عن جماعة العمل و عن ظروف العمل (محمودية، 2001) و اما عن كيفية حدوث الرضا الوظيفي الذي يسعى إليه الأفراد ؛ فإنه يحدث نتيجة تفاعل وتكامل مجموعة من العوامل و الخطوات على النحو التالي:

- **الحاجات:** لكل فرد مجموعة من الحاجات يسعى لإشباعها والعمل أحد مصادر هذه الحاجات .

- **الدافعية:** تولد الحاجات قدرا من الدافعية تحث على التوجه إلى المصادر المتوقعة لإشباع تلك الحاجات، بحيث أن الدوافع الفردية و الميولات الشخصية تؤثر بشكل كبير على أداء الافراد، و هذا من خلال رفع الروح المعنوية بغرض تحقيق الأهداف الشخصية، ثم ان الفرد المحفز يسعى باستمرار لإنجاز افضل أداء . (شوقي، 2000، صفحة 220)

- **الأداء:** تتحول الدافعية إلى أداء من خلال تعديل سلوك الفرد، سواء كان المؤثر إيجابي أو سلبي فان الفرد يسعى لتحقيق نتائج جيدة في عمله بغرض تحقيق أهدافه الشخصية، من منطلق توقع المكافآت التي سيجنيها مقابل أدائه .

- **الإشباع:** يؤدي الأداء الفعال إلى إشباع حاجات الفرد غير المشبعة .

_ الرضا: إن بلوغ الفرد مرحلة الإشباع من خلال الأداء في عمله يجعله راضيا عن العمل باعتباره الوسيلة التي مكنته من إشباع حاجاته (شوقي، 2000، صفحة 220) كما يتأثر الأداء الوظيفي للأستاذ بمجموعة من العوامل نذكرها حسب ما جاءت به (بركان، 2019) على النحو التالي:

1_العوامل البيداغوجية : تؤثر العوامل البيداغوجية بشكل واضح ومهم في مستوى الأداء التدريسي للأستاذ سواء بشكل إيجابي أو سلبي، وتتمثل هذه العوامل فيما يلي: التأهيل العلمي، المناهج و البرامج التعليمية، الوسائل البيداغوجية و مستوى المتعلمين (التلاميذ) .

2_العوامل الاقتصادية: ويأتي الاجر كأهم العوامل التي تؤثر في حياة الاستاذ، فهو المورد الأساسي للرزق . فالصحة النفسية السليمة التي تهدف إلى توافق الإنسان مع البيئة الخارجية لا تتحقق إلا بعد إشباع حاجات الانسان و الاجر هو العامل الأول الذي يحفظ كرامته.

3_العوامل الاجتماعية: يتأثر الاستاذ بجملة من العوامل الاجتماعية التي تؤثر على أدائه الوظيفي، فالعلاقات الاجتماعية تهدف إلى إشباع حاجاتهم المعنوية . إن فشل أو نجاح الأهداف المختلفة للعمل يتوقف إلى حد بعيد على العلاقات الاجتماعية مع أطراف مختلفة من المجتمع المدرسي : علاقته بالمفتش، الإدارة، التلاميذ، الزملاء و أولياء الامور.

6_ إدارة الأداء الوظيفي :

إدارة الأداء الوظيفي هي الوسيلة التي من خلالها يتأكد المديرون من أن أنشطة العاملين ونتائج أدائهم تتوافق مع الأهداف التنظيمية (المرسى، 2003) تقوم فلسفة إدارة أداء الموارد البشرية على منطلق أن التميز في الأداء الذي يحققه المورد البشري بالمؤسسة يتطلب منها تجنيد مختلف مواردها وتعبئتها لبلوغ هذا الهدف، بالتالي يجب توفرها على العناصر التالية:

(علي السلمي، 2001)

- التصميم العلمي للعمل من خلال تحديد الأداء المطلوب بدقة والنتائج المتوقعة.
- توفير مستلزمات الأداء المادية والتقنية للعمل .
- توفير ظروف العمل بما يتوافق و متطلبات التنفيذ السليم .
- اعداد الموارد البشرية المؤهلة للقيام بالعمل و تدريبهم على طرق الأداء الصحيحة.
- توفير المعلومات الكاملة عن خطة الأداء و أهدافه و المعدلات المحددة ومستويات الجودة ومعايير تقييم النتائج .

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي

- متابعة الأداء أثناء العمل وتزويد المورد البشري في المؤسسة بالمعلومات المتجددة، بما يساعده على تصحيح مسار التنفيذ و تجاوز العقبات.
- تقييم نتائج التنفيذ مقارنة بالأهداف المسطرة سابقا، وتعويض المورد البشري عن أدائه.
- و يوجد اربع عناصر أساسية لعملية إدارة الأداء الوظيفي:

(الرشيدي، 2014، الصفحة)

- 1- **تحديد التوقعات:** و يكون من الطرفين المقيم (العامل) والمشرف على التقييم (المسؤول)، بحيث يتم تحديد العمل المطلوب اداؤه كما و نوعا و النتائج المتوقعة و من ثم تجديد متطلبات أدائه .
 - 2- **التوجيه و ارجاع الأثر:** مناقشة كل من المسؤول و العامل ما سيتم إنجازه، مع تجديد طريقة العمل لتحقيق افضل اداء، و معايير التقييم بدقة و تهيئة العمال لتجسيد خطة الأداء التي شاركوا في وضعها مسبقا.
 - 3- **المتابعة:** المساندة و الدعم المعلوماتي و النفسي الذي يقدمه المسؤول للعامل، مع مناقشة نتائج التقييم على الأقل مرة واحدة في السنة، و كيفية التغلب على الصعاب و المشكلات التي تواجه عملية التنفيذ .
 - 4- **المكافآت:** بناءا على نتائج الأداء، يتخذ المسؤول قرارات مالية لتعديل الأجور والمكافآت و تقديم التعويض العادل للأفراد.
- تسعى المنظمات على اختلافها إلى تحقيق أفضل مستويات الأداء، هذا لن يكون إلا بوجود العنصر البشري الذي يعد اللبنة الأساسية والعضو المحرك لكل مواردها، فالمنظمة تكون أكثر استقرارا وأطول بقاءا حين يكون أداء افرادها مميزا . ان الاهتمام البالغ بالأداء الوظيفي للأساتذة لا يعد انعكاسا لقدراتهم و كفاءاتهم فحسب، بل هو انعكاس لدوافع المنظمة ايضا، و عليه فان الإدارة الفعالة للإداء الوظيفي تسعى لتوفير معلومات مفيدة في اتخاذ القرارات الإدارية السليمة بشأن الاساتذة من خلال نظام تقييم الأداء الوظيفي، الذي يقوم بتزويدهم بمعلومات شاملة و دقيقة حول مواطن القوة والضعف وكيفية معالجة النقائص و من ثم تطوير أدائهم الحالي.

خلاصة الفصل:

استنتج الطالبان بأن عملية الأداء الوظيفي تبنى وفق أسس ومهارات يمتلكها الأستاذ قصد تحقيق الأهداف المسطرة من طرف إدارة المؤسسة في بداية الموسم الدراسي بغية الوصول إليها في نهايته وذلك بتسخير الوسائل والمعدات اللازمة ، والرقى بأداء جميع أفراد المؤسسة وهذا لما يكتسبه الأداء الوظيفي من أهمية بالغة في تحقيق ذلك

الفصل الثالث

مرحلة التعليم المتوسط

الفصل الثالث: مرحلة التعليم المتوسط

- التعليم المتوسط:

- ❖ تعريف التعليم المتوسط
- ❖ أهمية التعليم المتوسط
- ❖ أهداف التعليم المتوسط
- ❖ خصائص مرحلة التعليم المتوسط

- أستاذ التعليم المتوسط:

- ❖ مفهوم الأستاذ
- ❖ خصائص وسمات الأستاذ
- ❖ مهام الأستاذ
- ❖ الصعوبات التي تواجه الأستاذ

أولا _ التعليم المتوسط :

لقد اتفق علماء النفس المهتمون بالطفولة والمراهقة على أن هذه المرحلة من النمو تعتبر مرحلة التغير من كل النواحي منها الجسمية ، الوجدانية ، العقلية ، الاجتماعية لدى المراهق حيث يصبح بحاجة ماسة على من يأخذ بيده ويرعاه ويهتم به ويوجهه ، فتعتبر فترة المراهقة فترة اضطراب تؤثر على المراهقين والمراهقات وأيضا على أسرهم ومجتمعاتهم . إلا أن المتفق عليه هو أن هذه المرحلة تعتبر صعبة إلى حد ما ، وبالأخذ بعين الاعتبار فإن مرحلة المراهقة تبدأ من مرحلة التعليم المتوسط .

1- تعريف التعليم المتوسط:

1_1_ التعريف الاصطلاحي:

تعرف على أنها مرحلة ثقافية عامة الغاية منها هي تربية الجيل تربية شاملة لعقيدته وعقله وجسمه وخلقه وهي تشارك غيرها في تحقيق الأهداف العامة من التعليم .

كما تعرف أيضا أنها المدرسة الإعدادية بشكلها الحالي كمدرسة متوسطة بين الطورين الابتدائي والثانوي حيث تعتبر مؤسسة حديثة وإعدادية وحيدة تستقبل فئة عمرية معينة ضمن إطار مشترك . (عواريب و أبي مولود ، ص، 87)

1_2_ التعريف الإجرائي:

تعتبر مرحلة دراسية معتمدة من قبل وزارة التربية الوطنية الجزائرية حيث تقع هذه المرحلة في موقع حساس في عملية التعليم من السنة الأولى متوسط إلى السنة الرابعة متوسط فهي تأتي بعد مرحلة التعليم الابتدائي وقبل مرحلة التعليم الثانوي

وتعرف أيضا بالطور الثالث أو مرحلة المراهقة والممتدة من (12-15) سنة حيث يزداد المراهق في نهايتها قوة وقدرة على الضبط والتحكم في قدراته ، فهي تعتبر فرصة يتلقن فيها مهارات وكذلك يصل إلى نمو الذكاء في هذه المرحلة ، وأيضا تزداد قوة عملية الإدراك والفهم نتيجة بعض التجارب والخبرات حيث تظهر في هذه المرحلة نقطة مهمة في حيات المراهق فيميل الفرد ويستعد للبدء في تكوين مبادئ واتجاهات عن الحياة والمجتمع ، منها الميل إلى

الفصل الثالث: مرحلة التعليم المتوسط

القراءة وحب الإطلاع وتمتاز أيضا هذه المرحلة بتكوين الفرد ليصبح في النهاية قادرا على أن يستقر فيه المثل والأنماط الاجتماعية . (صلحاوي ، 2017 ، ص 103)

المادة 7: طبقا لأحكام المادة 92 من القانون رقم 12 - 07 المؤرخ في 28 ربيع الأول عام 1433 الموافق لـ 21 فبراير سنة 2012 تتولى الولاية إنجاز المتوسطة وصيانتها والمحافظة عليها .

المادة 8: تنشأ المتوسطة بمرسوم وتلغى وفق الشكل نفسه .

المادة 9: تغطي كل متوسطة مقاطعة جغرافية لتسجيل التلاميذ التابعين لها . بهدف تحقيق توزيعهم المتوازن على المرافق المدرسية .

يحدد الوزير المكلف بالتربية الوطنية مجال المقاطعة الجغرافية .

المادة 10: تتوفر المتوسطة خصوصا على المرافق البيداغوجية والإدارية التالية:

أ/- الجناح البيداغوجي: يتكون من:

- حجرات الدراسة
- المدرج
- مخابر للعلوم التطبيقية والعلوم الفيزيائية
- مخابر للإعلام الآلي
- ورشة للتربية التشكيلية
- ورشة للتربية الموسيقية
- قاعة متعددة النشاطات
- مكتبة وقاعة مطالعة

ب/- الجناح الإداري: ويتكون من:

- مكاتب الإدارة
- قاعة الأساتذة
- قاعة الاجتماعات

الفصل الثالث: مرحلة التعليم المتوسط

• قاعة التوثيق والإعلام المدرسي

• قاعة الأرشف

• الحجابة وقاعة الانتظار

ج/- فضاءات تربوية: وتتكون من:

• منشآت رياضية

• فضاءات للنوادي الثقافية والعلمية

- كما تتوفر أيضا المتوسطة على سكنات وظيفية . ويمكن أن تتوفر على مطعم ومرقد تزود المتوسطة كذلك بوسائل تعليمية وتجهيزات تقنية وتربوية

المادة 11: تعمل المتوسطة بالنظام الخارجي . ويمكن للمتوسطة أن تتوفر على نظام نصف الداخلي أو النظام الداخلي .

كما يمكن لمتوسطة أن تشترك مع متوسطة أخرى أو عدة متوسطات في النظام النصف داخلي أو النظام الداخلي وفق مقتضيات الخريطة المدرسية .

المادة 13: تقدم المتوسطة في استكمال مدة التعليم الأساسي . تعليمًا متوسطًا إجباريًا يستغرق أربعة (4) سنوات .

المادة 16: في إطار أحكام المواد 27 و 44 و 45 من القانون رقم 08 - 04 المؤرخ في 15 محرم عام 1429 الموافق لـ 23 يناير سنة 2008 تتولى المتوسطة في الخصوص ما يلي:

- منح التلاميذ تعليمًا يمكنهم من التحكم في قاعدة أساسية مشتركة من الكفاءات التربوية والثقافية .

- تلقين التلاميذ معارف وكفاءات أساسية في مجال التأهيل ، تسمح لهم بمواصلة الدراسة أو التكوين ما بعد التعليم الأساسي

الفصل الثالث: مرحلة التعليم المتوسط

2- أهمية التعليم المتوسط:

تكمن أهمية مرحلة التعليم المتوسط في كونها:

- تتيح المزيد من الفرص لكي يحقق الطالب انتماء أعمق إلى الثقافة الأصلية .
- تعطي فرصاً لتنمية قدرات واستعدادات الطالب لما يتسنى لهم من الإختبارات التعليمية أو المهنية في المراحل التعليمية الأخرى .
- تحتوي مرحلة التعليم المتوسط وتتضمن على مجموعة من الأهداف المراد بلوغها والوصول إليها لتحقيق النجاح . (صلاحي ، 2017 ، ص ، 104)

3- أهداف التعليم المتوسط:

يتطلب الحديث عن خصوصية المرحلة المتوسطة النظر في أسباب الخوض في أسلوب تعليمي ذي مستوى أعلى من الأسلوب التعليمي الخاص بمرحلة التعليم الابتدائي ، فهو يمكن المتعلم من التوجه نحو مسار تعليمي جديد يتناسب مع طبيعة نموه الجسمي والعقلي والفكري ، بالإضافة إلى حاجاته وميولاته ولا شك أن إتباع هذا النوع من الأساليب التعليمية في مرحلة المتوسطة يحدد أكثر الأهداف والغايات التي تخص هذه المرحلة التعليمية وتغني المرحلة المتوسطة غيرها من المراحل التعليمية الأخرى بضرورة مناسبتها لوظائف وأدوار المدرسة الجزائرية والمتمثلة في:

أ/- وظيفة تعليمية تربية

ب/- وظيفة التنشئة الاجتماعية

ج/- وظيفة تأهيلية (وزارة التربية الوطنية ، 2016 ، ص ، 2)

يمكن أن نلخص التي يجمعها التعليم المتوسط في النقاط التالية:

- تزيد التلاميذ بأدوات التعليم الأساسية المتمثلة في القراءة والكتابة والحساب
- مرحلة التعليم المتوسط هي مرحلة ثقافة عامة هدفها تربية النشء تربية إسلامية شاملة للعقيدة وعقله وجسمه وخلقه

الفصل الثالث: مرحلة التعليم المتوسط

- تمكين العقيدة الإسلامية في نفس الطالب وجعلها ضابطة لسلوكه وتصرفاته
- تنمية قدرات التلاميذ العقلية والتهديبية
- تربية التلاميذ على حياة اجتماعية إسلامية بالإضافة إلى تدريبه على خدمت مجتمعه ووطنه وتنمية روح النصح والإخلاص لولاة أمره وذويه
- منح المحتويات التربوية الأساسية من خلال مختلف المواد التعليمية التي تحتوي على المعارف والمهارات والقيم والمواقف حتى يلم بالمدادى الأساسية للثقافة والعلوم .
- كما أن تزويد التلاميذ بالقيم والمواقف في هذه المرحلة تمكنهم من:
- اكتساب المهارات تمكن من جعلهم قادرين على التعلم مدى حياتهم
- تعزيز هويتهم بما يتماشى مع القيم والتقاليد الاجتماعية والروحية والأخلاقية النابعة من التراث الثقافي المشترك
- التشبع بقيم المواطنة ومقتضيات الحياة في المجتمع
- التمكن من تنمية أحاسيس التلاميذ والعمل على صقل الروح الجمالية بالإضافة إلى الفضول والخيال والإبداع وروح النقد فيهم
- جعلهم متمكنين من التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال وتطبيقاتها
- العمل على توفير الظروف الملائمة التي تسمح بنمو أجسامهم نموا منسجما وتنمية قدراتهم البدنية واليدوية
- تشجيع روح المبادرة لهم وبذل الجهد والمثابرة وقوة التحمل
- التفتح والتعرف على الحضارات والثقافات الأجنبية وتقبل الاختلاف والتعايش السلمي مع الشعوب الأخرى (لعمش و قلاتي ، ص، 57)

4- خصائص مرحلة التعليم المتوسط:

تعتبر مرحلة التعليم المتوسط مرحلة انتقالية بين مرحلتين هما مرحلة التعليم الابتدائي ومرحلة التعليم الثانوي ، وهي تمثل نهاية مرحلة الطفولة ، وبداية مرحلة المراهقة والتي تتضح فيها السمات الشخصية والاجتماعية لدى الطلاب . (زهران ، 1999 ، ص، 323 - 345)

المراهقة تعني السير نحو النضج وهذا ما يجعل مرحلة التعليم المتوسط مميزة من هذه الناحية باعتبارها تلازم تغيرات في النمو بكل جوانبه الجسدي والعقلي والانفعالي والاجتماعي

(حسين ، 2005 ، ص، 2)

4_1_ النمو الجسدي:

ويقصد به التغيرات التي تطرأ على الشكل الظاهر للجسم كالطول ، الوزن ، العرض ، نمو العضلات والعظام وغيرها فيمكن وصف مظاهر النمو الجسدي ، في النمو السريع وزيادة القوة البدنية بصفة عامة وتكون الفروق في القوة العضلية في منتهى الوضوح بين الإناث والذكور بالإضافة إلى تحول دقة الملامح المميزة للطفولة إلى فظاظة جسمية بسبب اختلاف نسب أعضاء الجسم.

(زهران ، 1999 ، ص، 345)

4_2_ النمو العقلي:

ويقصد به التغيرات التي تطرأ على الأداء وظاهره ويتمثل في ما يلي:

- إدراك المفاهيم والعلاقات المجردة والمبادئ الأخلاقية والقيم
- الزيادة في القدرة على الانتباه و الإصغاء والإدراك بعدما كانت محدودة في مرحلة الطفولة
- الزيادة في القدرة على التخيل والانسحاق وأحلام اليقظة (حمدان ، 2000 ، ص: 28)

4_3_ النمو الانفعالي:

وهو ما يطرأ من تغيرات على انفعالات المراهقين واستجاباتهم للمثيرات من حولهم ، ومظاهر النمو الانفعالي تتمثل في ما يلي:

الفرق في معدلات النمو وقد تجعل المراهق شديد الحساسية والتقلبات الانفعالية في تصرفاته ، وذلك لكونه يتصرف بانفعال ظنا منه أنه في غنى عن الخدمات التي يقدمها البالغين .

4_4_ النمو الاجتماعي:

ويقصد به علاقة الفرد بالبيئة الاجتماعية التي تحيط به ومدى عمقها واتساعها ، ومن أبرز مظاهر النمو الاجتماعي ما يلي:

- الميل نحو الاستقلالية والاعتماد على النفس والاستقلال الاجتماعي
- حب القيادة والسيطرة والتمرد على مصادر السلطة ورفض توجيهات البالغين
- يهتم المراهق بما يكتنه له الآخرون من مشاعر الحب والاحترام

(وهران ، 1999 ، ص، 345)

ثانيا _ أستاذ التعليم المتوسط:

يعتبر الأستاذ المشرف الأول على قيام العملية التعليمية ، وبحكم وضعه المتميز داخل القسم كونه يمتلك المعرفة ، بالإضافة إلى احتكاكه الدائم بالتلاميذ وبالتالي فهو يعتبر الأكثر تأثيرا على سلوكهم ، ومن ثم اعتبرت فعالية التعليم من فعاليته بالدرجة الأولى وهذا ما أكدته capelle في قوله " أن ازدهار أي بلد يتعلق بنوعية التعليم وإنجاز المعلمين " ولهذا نجد اغلب الدراسات والأبحاث التربوية ركزت اهتمامها في السنوات الأخيرة على الأستاذ وعلى الأسلوب الذي يدير به الصف .

(capelle ، 1966 ، ص: 164)

1- مفهوم الأستاذ:

يعتمد نجاح العملية التعليمية في أي نظام تعليمي على مدى فاعلية مداخلات هذا النظام ، وتمثل مواصفات الأستاذ أحد أهم تلك المداخلات باعتباره العنصر المنشط لهذه العملية ، والذي يتوقف على نشاطه وفاعليته نجاح العملية التعليمية بأكملها وبلوغ أهدافها .

ونظرا للدور الهام للأستاذ نجد هنالك جملة من التعريفات التي تحدد مفهوم الأستاذ منها:

الفصل الثالث: مرحلة التعليم المتوسط

أ/- تعريف دي لاندشير "Gilbert de Landshere المعلم هو الفرد المكلف بتربية التلاميذ في المدارس "

ب/- تعريف تورسين حسين Torsten Husen: " المعلم هو المنظم لنشاطات التعلم الفردي للمتعلم ، عمله مستمر ومتناسق ، فهو مكلف بإدارة سير وتطور عملية التعلم ، وأن يتحقق من نتائجها "

ج/- تعريف محمد زياد حمدان: " المعلم هو صانع التدريس وأداته التنفيذية التقليدية الرئيسية

د/- تعريف محمد السر غيني: " المعلم هو ذلك الشخص الذي ينوب عن الجماعة في تربية أبنائهم وتعليمهم ، وهو موظف من قبل الدولة التي تمثل مصالح الجماعة ، ويتلقى أجرا نظير قيامه بهذه المهمة " (زيدان ، 2007 ، ص: 44 - 45)

ه/- تعريف محمد سلامة أدم: يعرف المعلم بأنه " مدرب يحاول بالقوة والمثال والشخصية أن يتحقق من أن التلاميذ يكتسبون العادات والاتجاهات والشكل العام للسلوك المنشود الذي يستند إليهم ، وبالتالي يعلمهم من خلال ذلك كيف يتصرفون في الموقف التي يتعرضون لها ، وكيف يحرزون النجاح والتقدم في سلوكياتهم الاجتماعية واليومية . "

(العلوي ، 1982 ، ص: 17)

وهناك من عرفه جزء من الأجهزة المنفذة لرسالة التعليم في المجتمع فهو يعتبر العامل الأول والأساسي والقائم على نقل المعلومات والمعارف العلمية والخلقية إلى أبناء المجتمع ويتم ذلك ضمن المدرسة

(مذكور ، 1973 ، ص: 583)

وأيضا هناك من يعرفه بأنه ذلك المربي الذي يعمل على تدريس كل أو معظم المواد الدراسية للأطوار الثلاثة الأولى ويرتكز دوره في تهيئة الظروف التعليمية بهدف النمو العقلي والبدني والجمالي والحسي والديني والاجتماعي والخلقي (شحاتة و النجار ، 2003 ، ص 283)

2- خصائص وسمات الأستاذ:

يمكن لأي شخص أن يجعل من نفسه أستاذا خاصة في ظل الظروف التي تمر بها العملية التعليمية حاليا ونظامنا التعليمي بالإضافة إلى سياسة القوى العاملة والتي يعيشها مجتمعنا العربي إلا أنه لا يستطيع كل من يقف أمام حشد من التلاميذ بأن يعتبر نفسه أستاذا ناجحا وذلك لأن الأستاذ الناجح له من الخصائص والصفات والسمات التي لا توجد ولا نجدها إلا في بعض الأستاذة ، فيمكن أن تكون هذه السمات والخصائص فطرية بيولوجية أو تكون مكتسبة يكتسبها أو ينميها خلال مراحل تكوينه ومن تلك السمات والخصائص يمكن أن نذكر مايلي:

2_1_ القدرة العقلية فوق المتوسطة:

الذكاء هو أحد أهم السمات الأساسية التي يجب أن تتوفر لدى أي أستاذ ، واعتبر الباحثون أن نسبة الذكاء فوق المتوسط أحد الشروط الضرورية للنجاح في مهنة التعليم ، وفي دراسة لـ " بيشوب " كان مستوى ذكاء المعلمين الناجحين التي حددها المشاركون في الدراسة (128) درجة على مقياس " وكسلر " للذكاء (الحيلة ، 2007 ، ص، 34)

2_2_ الرغبة في التعليم:

فالمعلم الذي تتوفر لديه هذه الرغبة سوف يقبل على تلاميذه بحب ودافعية ، وبالتالي سوف ينهمك في التعليم فكرا وسلوكا ، بالإضافة إلى أن المعلم الذي يتميز بهذه الرغبة سيتعامل مع التعليم ليس كمهنة وحسب وإنما كمهمة إنسانية تتطلب منه كل محاولة جادة لتطوير العمل التعليمي المرتبط به ، فالرغبة الصادقة توفر الاستعداد وهذا الأخير يضمن تطوير القدرات والحماس العلمي . (الخميس ، 2000 ، ص، 265)

2_3_ المعرفة المعمقة المتطورة والكافية:

هناك خمسة أنواع من المعرفة :

أ/- معرفة عامة: والتي تتمثل في معرفة أساليب العلوم ومبادئها .

ب/- معرفة خاصة بموضوع تعليمه: فبضاعة المعلم هي المعرفة المتعمقة لموضوع تعليمه ، فكلما كان متمكنا من هذا الأخير كلما أقبل عليه التلاميذ .

ج/- معرفة طرق ووسائل التعلم: والتي تشمل معظم المعلومات النظرية الخاصة لتخطيط التعليم وتحفيز التلاميذ وتشويقهم للتعلم وكيفية توصيل المحتوى الدراسي وذلك باستعمال طرق فعالة ووسائل معينة تسهل وتيسر تعلم التلاميذ ، بالإضافة إلى إلمامه بالمعرفة الخاصة بإدارة الصف وتوجيههم لمزيد من التعلم (كريم و البوهي ، 2003 ، ص ، 44)

دم/- معرفة التلاميذ الذين يعلمهم: يمكن هذا النوع من المعرفة المعلم أو الأستاذ من تحديد الخصائص الفكرية والنفسية والاجتماعية للتلاميذ ، ومن ثم يكون أقدر على اختيار أساليب تعليمهم وتوجيههم وإرشادهم بالإضافة إلى مراعاة الفروق الفردية بينهم وحل مشكلاتهم السلوكية والتعليمية .

ه/- معرفة ذاته: إن المعلم أو الأستاذ الفعال هو الذي لديه دراية شاملة على مواطن ضعفه وموضع قوته وقدراته العامة في التعليم مما يعينه على اختيار الطرق والوسائل التعليمية السليمة التي تتفق مع قدراته وإمكانياته الشخصية

(كريم و البوهي ، 2003 ، ص ، 44)

2_4_ الشجاعة الأدبية في قول " لا أعرف ":

يتردد المعلمون عادة في الإفصاح عن عدم معرفتهم الإجابة عن سؤال ما في موضوع تخصصهم أمام طلبتهم ، وفي كثير من الأحيان يقدمون إجابات غير دقيقة ، وربما غير صحيحة أحيانا بدل من اعترافهم بأنهم لا يعرفون الجواب الصحيح ، بالإضافة إلى أنه يجب أن يكون صادقا وأميناً مع نفسه ومع طلبته ، ولا يعيبه أبدا قول " لا أعرف الإجابة دعونا نبحث عن الإجابة معا " إن التعليم ينطوي على مواجهة مواقف كثيرة يكتشف المعلم أو الأستاذ فيها جهله ، وما لم يكن مستعدا للاعتراف بذلك فإنه ينمي بذلك اتجاهها سلبيا لدى طلبته مفاده بأن الجهل بأي شيء ضعف ومصدر للخجل ، ولذلك يجب عليه إخفاءه حتى لو تتطلب ذلك إدعاء المعرفة ، أو إعطاء معلومات خاطئة أو إجابات غير صحيحة .

2_5_ حسن التنظيم والإعداد المسبق:

يجب أن يكون المعلم قادراً على تنظيم غرفة الصف وتنظيم قدر من المعرفة والأنشطة الملائمة لمستوى الطلبة ووقت الحصة ، وتوصيلها أو نقلها للطلبة ، والغرض من ذلك هو الحد من إمكانية ارتباك الطلبة وتشجيع حس المسؤولية الناجمة عن معرفة ما يتوقعه المعلم في وقت معين ، بالإضافة إلى توفير المتطلبات الأساسية لتعليم فعال .

(الحيلة ، 2007 ، ص ، 35)

2_6_ الخصائص النفسية والانفعالية:

أ/- **الاتزان الانفعالي:** وهذا حتى يتمكن من إشباع حاجات التلاميذ الانفعالية ، ومن المعروف أن أغلب علماء النفس يطلقون مصطلح " انفعال " على الانفعالات القوية التي يصاحبها اضطراب في السلوك كالخوف والغضب الشديدين ، أما الشعور بحالات خفيفة من المشاعر الوجدانية مثل السرور الضيق فيطلقون عليه مصطلح " الوجدان " ، فالوجدان شعور ذو صيغة انفعالية خفيفة .

ب/- **القدرة على التكيف:** ليتمكن المعلم أو الأستاذ من خلق المناخ التربوي السوي للتلاميذ وتوفير الخبرات اللازمة لنموهم وتنمية مداركهم وتشجيعهم على اكتساب الخبرة الجديدة .

ج/- **القدرة على تنمية الدوافع:** دافعية التلاميذ لمساعدتهم على تحقيق النجاح ومواجهة الإحباط ، وللفرد دوافع كثيرة ورغبات متعددة ، وإن إحباط أي دافع أو رغبة يمكن أن يدفعه إلى القيام بعملية التوافق .

(الخميس ، 2000 ، ص ، 270)

فالدوافع سواء كانت فيسيولوجية أو اجتماعية تأثير كبير في توجيه سلوك الفرد ، فحينما ينبعث الدافع يشعر الفرد بحالة من التوتر وبوجود حالة ملحة من تدفعه على القيام ببعض الأعمال التي تشبع الدافع ، ومن بين أهم الخطوات الرئيسية في عملية التوافق هي:

- وجود دافع يدفع الإنسان إلى هدف خاص .

الفصل الثالث: مرحلة التعليم المتوسط

- وجود عائق يمنع من الوصول إلى الهدف ويحبط إشباع الدافع
- قيام الإنسان بأعمال وحركات كثيرة للتغلب على العائق
- الوصول إلى حل يمكن أن يمكن من التغلب على العائق ويؤدي إلى تحقيق إشباع الدافع
- د/- القدرة على استخدام التعزيز الايجابي أو المكافأة لتدعيم السلوك المراد تكراره: من المعروف أن الفرد لا يعمل للحصول على شيء لا يستطيع أن يناله وكل شيء يشبع دافع الإنسان ويرضي رغباته يعتبر مكافأة .
- ونيل المكافأة يثبت التعلم ويشجع على تجده واستمراره ، وامتناع المكافأة يثبط الهمة ويوقف التعلم . (الخميس ، 2000 ، ص ، 270)
- ومع هذا فموضوع البحث وفعالية المعلم من أهم المواضيع التي اهتم بها الباحثون في مجال التربية والتعليم ، وقد اختلف هؤلاء الباحثون في تحديد لخصائص التي يجب أن تتوفر في المعلم أو الأستاذ حتى يكون فعالاً ومن بينهم نذكر (THO MAS G) ، والذي لخصها في ما يلي:
- أن يكون هادئ الأعصاب
- عادلاً لا يفقد برودة أعصابه
- لا يترك مشاعره تتحكم فيه
- لا يفرق بين الجنسين
- أن يكون فعالاً في علاقاته داخل المؤسسة وخارجها
- أن يكون ليس لديه أحكام مسبقة على تلاميذه
- يجب عليه أن يخفي انفعالاته ومشاعره عن التلاميذ
- يجب عليه أن لا يفضل تلميذ عن تلميذ آخر (ينظر لهم نظرة واحدة)
- يخلق جو تفاهم وحرية وعمل داخل الفصل بشرط أن يحافظ على سير الفصل بصفة جيدة

الفصل الثالث: مرحلة التعليم المتوسط

- يجب أن لا يكون جزئي في أحكامه ولا يغير رأيه بسرعة

- يجب أن لا يرتكب أخطاء كثيفة و واضحة (THO MAS، 1981، ص، 22 - 23)

يجب أن يملك معرفة عالية وثقافة واسعة

وبالإضافة إلى الخصائص التي ذكرناها سابقا، والخصائص التي لخصها (THO MAS G) وجب على المعلم أو الأستاذ أيضا أن يكون تكوينه جيدا ويكون ملما بالعلوم الإنسانية كعلم النفس ، وعلم الاجتماع ، وعلم التربية ، وهذا لكي يكون ملما بالخصائص والمكونات التي يتسم بها التلاميذ الذين يشرف على تعليمهم من أجل تهيئة الجو الملائم لتدريس التلاميذ .
(THO MAS ، 1981 ، ص، 22 - 23)

3- مهام الأستاذ:

يعتبر التدريس قوة فعالة في تنمية القوة البشرية ، حيث أن فاعليته تستمد من نشاط المعلم أو الأستاذ خاصة وعزيمته على مواجهة مشاكل التعليم اليومية وذلك بحكم أنه المسؤول المباشر عن العملية التعليمية ، وكونه على اتصال دائم ومستمر مع التلاميذ وبالتالي تتاح له الفرصة لاكتشاف حظوظهم في النجاح والتعرف على قدراتهم وميولهم ، بالإضافة إلى تحديد الاختلاف الموجود بينهم ، ومن ثم العمل على إنجاح الفعل التعليمي بتحقيق الأهداف المسطرة له .

ولم يعد كل من دور المعلم ومهامه مقتصرين فقط على مجرد تلقين الدروس والموضوعات العلمية والأدبية وحثهم على استذكار هذه الموضوعات في الامتحانات السنوية فحسب ، بل أصبح زيادة على ذلك موجها للتلاميذ ومرشدا لهم في البحث عن المعارف .

ومن هنا تبرز مهام المعلم أو الأستاذ في حسن تسييره للعمل المدرسي بحيث يتيح لكل تلميذ فرصة للمشاركة في تعليمه ، ولا تقتصر مهامه فقط على الاهتمام بالمعرفة المقدمة دون مراعاة خصائص النمو وطبيعة شخصية تلاميذه ، هذه النظرة الجديدة التي طغت على الساحة التربوية وركزت كل اهتماماتها على التلميذ وجعله محور العملية التعليمية الشيء الذي غير تماما من أهداف التعليم وكذا الأدوار التي وجب على المعلم أن يؤديها داخل القسم فنجاح العملية التعليمية مرتبط بتأدية المعلم أو الأستاذ لهذه الأدوار المهمة على أكملها .

الفصل الثالث: مرحلة التعليم المتوسط

ومن أبرز الأدوار والمهام التي يقوم بها الأستاذ داخل القسم:

3_1_ التدریس: وهو الدور الأول والأساسي لأي أستاذ ، ويتبع هذا الدور أدوار فرعية تتمثل في:

3_2_ التخطيط: التخطيط لما سيتم تنفيذه لبلوغ الأهداف التدريسية التي حددها ، ومع توفير الوسائل اللازمة لذلك . (الزيود وآخرون ، 2002 ، ص ، 176)

3_3_ التنفيذ: وتعني مجموعة الإجراءات العملية والممارسات التي يقوم بها المعلم أثناء الأداء الفعلي داخل الفصل ، وتعد عملية التنفيذ المحك العملي لقدرة المعلم على نجاحه في المهنة ، والتنفيذ على مستوى الدرس يتطلب ان يكون المعلم قادر على:

- التمهيد للدرس بطريقة تثير اهتمام التلاميذ .
- عرض المادة بطريقة سليمة و مع تنويع أساليب التدريس وربط الدرس بخبرات التلاميذ السابقة أو الأحداث الجارية .
- الاستخدام الجيد للسطورة ، وتدوين النقاط الأساسية عليها .
- استخدام الوسائل المعينة والمناسبة .
- تشجيع التلاميذ على المشاركة في الدرس .
- مراعاة الفروق الفردية واستعمال التعلم الجماعي أثناء الدرس .
- الالتزام بالوقت المخصص للحصة . (الأزرق ، 2000 ، ص ، 30)

3_4_ الإشراف والمتابعة: هي كل الإجراءات والسبل التي يتخذها المعلم أو الأستاذ في غرفة الصف من أجل المحافظة على النظام وضبط حضور وغياب التلاميذ وتوجيههم وإرشادهم .

3_5_ التقويم: هي الإجراءات والأساليب التي يلجأ إليها المعلم أو الأستاذ للحكم على مدى تحصيل التلاميذ وإنجازاتهم واكتسابهم للمعارف والمفاهيم والمهارات وتمثلهم للقيم والاتجاهات المرغوب فيها .

3_6_ تنظيم البيئة الصفية: حيث يتحقق التدريس بتوفر المناخ الصفّي الذي يشعر المتعلم بالراحة والهدوء والطمأنينة والاستخدام الأمثل لغرفة الصف .

3_7_ توفير المناخ النفسي والاجتماعي: ويقصد بهذا الدور هو توفير الجو الصفي الذي يتم بالمودة والتعاون بين التلاميذ مع بعضهم البعض ، وهو من الشروط الأساسية للتعلم .

ومن المهمات التي لا يمكن للمعلم أو الأستاذ الإغفال عنها هو توفير المناخ النفسي والاجتماعي داخل الصف ، فهذا له أثره في زيادة تعلم التلاميذ ، حيث أثبتت بحوث عديدة أن هناك علاقة قوية بين نوع المناخ السائد أثناء التدريس وكم العمل الذي ينجزه التلاميذ ونوع وحصيلة التعلم وكذا توجيه سلوك التلاميذ بالإضافة إلى الإسهام في بناء شخصيتهم المتكاملة من النواحي والعقلية والاجتماعية والانفعالية .

(الزيود وآخرون ، 2002 ، ص، 180)

ويمكن تحديد أهم أدوار الأستاذ في الفصل الدراسي بصفة عامة في ما يلي:

1_ الإسهام في بناء الشخصية المتكاملة للتلاميذ من النوعي الجسمية والعقلية والاجتماعية والأخلاقية

2_ تشجيع التلاميذ على الدراسة وحب العلم والعلماء والبحث عن المعرفة ومتابعة كل جديد في مجال تخصصهم .
(مسي ، 1991 ، ص، 365)

3_ تولي قيادة جماعة الفصل المدرسي ، وذلك بأن يكون قدوة حسنة لتلاميذه من حيث السلوك الشخصي والسلوك الاجتماعي .

4_ القيام بدور الخبير في مادة تخصصه بنسبة لتلاميذ فصله .

(مسي ، 1991 ، ص: 365)

ومن هذا كله فقد أجمل " أحمد أبو هلال " أدوار ومهام المعلم أو الأستاذ داخل الفصل في النقاط التالية:

- إثارة الدافعية والرغبة عند التلاميذ

- التخطيط للدرس

- تقييم المعرفة

- توجيه النقاش بين التلاميذ وإدارته

الفصل الثالث: مرحلة التعليم المتوسط

- الضبط والمحافظة على النظام

- إرشاد التلاميذ

- التقييم (أبو هلال ، 1979 ، ص، 15)

تكون أيضا المهمة الأساسية للأستاذ هي تنفيذ العملية التربوية والإعداد لها بالإضافة إلى الحرص على إنجاحها وتنشيطها وأيضا تحسين فاعليتها لتظل حيوية متجددة بمختلف جوانبها وأبعادها من أجل تحقيق أهدافها وتشمل واجبات ومهام الأستاذ الرئيسية في ما يلي:

1- دراسة الأهداف التعليمية للمباحث التي يدرسها وتثبيتها في دفتر التحضير .

2- التعرف على مادة الكتاب المدرسي ودليل الأستاذ ودراسة ما مدى الانسجام بين المنهاج والكتاب المدرسي والدليل من حيث وضوح المفاهيم والمهارات والاتجاهات وتسلسلها وتكاملها لمساعدته في عمله والإبداع فيه .

3- إعداد وسائل تعليمية وتوفيرها بما يمكنه من تنفيذ الأنشطة التعليمية التي يشتمل عليها الكتاب المدرسي والأنشطة الأخرى التي يراها أساسية لتحقيق أهداف المادة التعليمية التي يدرسها .

4- التعرف على مستويات التلاميذ الذين يدرسهم لمعرفة وتشخيص مشكلاتهم الدراسية بشكل دائم ومتواصل وتفهم سلوكهم وأوضاعهم الاجتماعية والثقافية والاقتصادية بالإضافة إلى إعداد الخطط السنوية والفصلية للمادة التي يقوم بتدريسها وكذلك إجراء اختبارات التقويم والامتحانات بموجب الخطة التدريسية المتبعة للوحدة الدراسية (الفرّح ، 2006 ، ص، 7)

5- الالتزام الوظيفي و ذلك من حيث المحافظة على أوقات الدوام والحصص والواجبات اليومية بالإضافة إلى حفظ النظام وكذلك المشاركة الايجابية في اللجان والمجالس التي تتشكل في المدرسة وفي العمل المدرسي وفق خطط ترتبط بالعملية التربوية بشكل عام .

6- التعاون مع الإدارة المدرسية والهيئة التدريسية للعمل على حسن سير العمل المدرسي وتنشيط العملية التربوية وذلك من خلال برنامج منظم يشارك فيه جميع الأساتذة .

الفصل الثالث: مرحلة التعليم المتوسط

7- تنوع الطرائق وأساليب التعليم والتعلم التي يتبعها للمحافظة على أقصى حالات الانتباه عند تلاميذه في القسم.

8- امتلاك كفايات التخطيط والإعداد من حيث:

أ/_ تحديد الأهداف السلوكية في المجال الاتقاني والتطويري والإبداعي .

ب/_ تحديد الوسائل التعليمية المناسبة للدرس . (الفرخ ، 2006 ، ص، 7)

4- الصعوبات التي تواجه الأستاذ:

لكل مهنة من المهن صعوبتها التي تتفاوت في حدتها وعددها بقدر الظروف المحيطة بهذه المهنة وطبيعتها ، والتعليم كمهنة لا يخلو من الصعوبات ، التي تواجه كل أطراف العملية التعليمية من تلاميذ ومعلمين وطاقم إداري .

وبالنظر على من يتحمل القسط الأكبر من العملية التربوية والتعليمية ألا وهو الأستاذ ويلاحظ أن هذه الصعوبات يعاني منها كل المعلمين في جميع الأطوار التعليمية .

في ما يلي سنستعرض بعض من هذه الصعوبات

- صعوبة في حصر الأهداف التي يتوقع من التلاميذ انجازها نتيجة العملية التعليمية
- صعوبة في اختيار الأهداف وصياغتها ، وطرق تزويد التلاميذ بها قبل البدء في التدريس
- صعوبة في فهم التلاميذ من خلال اختلاف انفعالاتهم وقدراتهم الاجتماعية والعقلية
- صعوبة في تحديد نقاط الضعف لكل تلميذ أو تحديد مدى استيعابه واستعداده وقدرته على انجاز الأهداف التعليمية المرغوبة
- صعوبة اختيار مبادئ التعليم التي تتفق مع طبيعة المواقف التعليمية المتنوعة ، والتي تفرضها عليه شروط النشاط التعليمي الذي يقوم به
- صعوبة اختيار وسائل وطرق التدريس الفعالة والهادفة (نشواتي ، 1997 ، ص، 17) بالإضافة إلى ما قدمناه سابقا يمكن أيضا إضافة بعض الصعوبات التي يعاني منها المدرسين نتيجة معاملاتهم مع الإدارة ، والتي يمكن أن نلخصها في ما يلي:

- عدم تعزيز أداء المعلم (منسي، 1990، ص، 15)

الفصل الثالث: مرحلة التعليم المتوسط

- النظام المدرسي الجامد غير المغير والمتطور
- كثافة الفصل (اكتظاظ القسم)
- عدم المرونة في اختيار المحتوى الدراسي
- عدم وضوح الأهداف التربوية
- فرض كتب مدرسية معينة على الأستاذ
- نوع الإدارة المدرسية
- الالتزام بأساليب معينة لتقويم تحصيل المعلم . (منسي، 1990، ص،15)

خلاصة الفصل:

خلص الطالبان إلى أن مرحلة التعليم المتوسط أهم مرحلة تعليمية يمر بها التلميذ وذلك لما تمتاز به من صفات فسيولوجية وخصائص نفسية وتفاعلات اجتماعية وبداية فترة المراهقة لديه والتي تستوجب مهارات وتعاملات من طرف القائمين على المؤسسة ومختصين نفسانيين وعلى رأسهم الأساتذة لما لهم علاقة مباشرة بالمتعلم حيث تستلزم توفر مهارات وخصائص لديهم لتميزهم عن غيرهم على حسب ما ينتظرهم أثناء تكوينهم المهني قبل الالتحاق بمناصبهم، للاستثمار الأمثل في القدرات والطاقات التي يمتلكها المتعلم في هذه المرحلة.

كما أنها تمتاز هذه المرحلة كذلك بنهاية فترة التعليم الإلزامي في معظم الدول كما في الجزائر حيث يصبح التلميذ بعدها معرضا للتسرب المدرسي والذي يعتبر من أخطر الآفات التي تحاربها أنجح المنظمات التربوية في العالم.

الجانِب

الميداني

الفصل الرابع
الإجراءات المنهجية
للدراسة

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

_ المنهج المستخدم

_ مجتمع الدراسة

الدراسة الاستطلاعية:

- ❖ مفهوم الدراسة الاستطلاعية
- ❖ أهداف الدراسة الاستطلاعية
- ❖ مجالات الدراسة الاستطلاعية
- ❖ أدوات الدراسة الاستطلاعية
- ❖ نتائج الدراسة الاستطلاعية

الدراسة الأساسية:

- ❖ عينة الدراسة الأساسية
- ❖ أدوات الدراسة الأساسية
- ❖ الخصائص السيكومترية لأداة البحث

تمهيد

نتناولنا في الجانب المنهجي للدراسة إشكالية الدراسة و متغيراتها و فروضها، بالإضافة إلى أهداف الدراسة و أهميتها، و في هذا الفصل الخاص بالإطار الميداني سنقوم بعرض الإجراءات الميدانية المتبعة في الدراسة و كذا تحديد عينة الدراسة أو مجتمع البحث، كما سنعرض أهم الأدوات المستخدمة في جمع البيانات و الأساليب الإحصائية الخاصة بتحليل النتائج.

_ المنهج المستخدم :

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر أنسب طريق لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن طريق جمع معلومات مقنعة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة، كما يعتبر المنهج الوصفي التحليلي طريقة فعالة من أجل تحقيق أهداف الدراسة و التحقق من فرضياتها و الوصول إلى نتائج واضحة و دقيقة.

و يعرف إحسان هذا المنهج على أنه المنهج الذي يتناول دراسة أحداث و ظواهر و ممارسات موجودة و متاحة للدراسة و القياس. كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها و يستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها و يحلها. (إحسان، 1997، الصفحة 22)

_ مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع أساتذة التعليم المتوسط بولاية الوادي للعام الدراسي 2023/2022 .

أولا _ الدراسة الاستطلاعية:

تكتسي الدراسة الاستطلاعية أهمية بالغة في مجريات البحث العلمي، إذ أنها تعتبر مرحلة ضرورية لأي دراسة بحكم أنها تساعد الباحث على استقصاء الصعوبات التي يمكن أن تصادفه خلال دراسته، و كذا تمكنه من جمع المعلومات من أجل تحديد المنهج المستخدم في الدراسة و خصائص العينة.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

1_ مفهوم الدراسة الاستطلاعية:

تعرف الدراسة الاستطلاعية على أنها خطوة أساسية في أي دراسة ميدانية، يقوم بها الباحث في بداية بحثه و تمكنه من الإلمام بموضوع الدراسة و كذلك التأكد من صلاحية الأدوات المستخدمة في البحث، و تعرف أيضا بأنها هي المرحلة التحضيرية التي تساعد الباحث على الإحاطة بحوثيات موضوع دراسته. (رابح تركي، 1990، ص 53).

2_ أهداف الدراسة الاستطلاعية:

بصفة عامة تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى:

- اختيار أدوات البحث المناسبة.
- معرفة صدق الأداة.
- معرفة مدى ثبات الأداة و صلاحيتها.

و فيما يتعلق بالدراسة الاستطلاعية الحالية، فهي تهدف إلى:

- تحصيل المعلومات اللازمة عن عينة الدراسة.
- تحديد خصائص العينة.
- مدى شمولية أدوات الدراسة و دقتها في قياس أهداف الدراسة.
- تحديد فرضيات الدراسة.
- تحديد منهج البحث المناسب.

3_ مجالات الدراسة الاستطلاعية:

3_1_ المجال الزمني:

قام الباحثان بالنزول إلى الميدان من يوم 12 فيفري 2023 إلى غاية 16 فيفري 2023 .

3_2_ المجال المكاني:

لقد قام الباحثان بإجراء هذه الدراسة الاستطلاعية على مستوى ثلاث متوسطات من ولاية الوادي متوسطة الوئام المدني ، متوسطة غندير عمر و متوسطة طير حسين .

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

- قام الباحثان باختيار 3 أساتذة كعينة دراسة من أصل 33 أستاذ على مستوى متوسطة الوئام المدني .

_ قام الباحثان باختيار 3 أساتذة كعينة دراسة من أصل 30 أستاذ على مستوى متوسطة طير حسين .

- قام الباحثان باختيار 4 أساتذة كعينة دراسة من أصل 38 أستاذ على مستوى متوسطة غندير عمر .

وبالتالي يكون مجموع عينات الدراسة في المتوسطات الثلاثة هو 10 أساتذة .

3_3_ المجال البشري:

لقد ضمت هذه الدراسة بعض من أساتذة التعليم المتوسط بمدارس المرحلة المتوسطة المذكورة سابقا .

4_ أدوات الدراسة الاستطلاعية:

استخدم الباحثان أداة المقابلة الموجهة في الدراسة الاستطلاعية، عن طريق إجراء مقابلات مع عدد من أساتذة التعليم المتوسط والمقدر عددهم بـ 10 أساتذة وأستاذات بمتوسطات مختلفة من ولاية الوادي (متوسطة الشهيد غندير عمر/ متوسطة الوئام المدني/ متوسطة طير حسين) وذلك بهدف التعرف على الظروف الاجتماعية والنفسية المؤثرة في علاقة الرضا الوظيفي بأداء الأساتذة وكذا التعرف على أهم الواجبات و مهام الأستاذ في المرحلة المتوسطة، حيث قام الباحثان بطرح الأسئلة التالية:

- ما علاقة الرضا الوظيفي بداء أساتذة التعليم المتوسط؟

- ما هو دور أستاذ التعليم المتوسط؟

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

5_ نتائج الدراسة الاستطلاعية:

نتائج المقابلة الموجهة:

من خلال الإجابات المحصل عليها في الدراسة الاستطلاعية التي استهدفت 10 أساتذة من أساتذة التعليم المتوسط، استخرجنا النتائج التالية:

الجدول رقم (01): صدق مقياس الرضا الوظيفي

النسبة	التكرارات	العبارات
100%	10	راتبك يلبي احتياجاتك العائلية
70%	7	ساعات العمل متوافقة مع الراتب
70%	7	الشعور بالأمان يزيد من دافعية الأستاذ
80%	8	الفريق الذي تشتغل معه يحفزك على أداء المهام
100%	10	بيئة العمل لها تأثير على أدائك المهني

من خلال الأرقام الموضحة في الجدول أعلاه والمتعلق بإجابات أفراد العينة نجد أن هناك اتفاقا كبيرا بين أفراد العينة على توافق ساعات العمل مع الراتب و متغير الشعور بالأمان بنسبة 100 %، بالإضافة لمتغيري تلبية الاحتياجات العائلية و تأثير بيئة العمل على الأداء المهني.

يتضح إذن أن الأساتذة أفراد العينة اتفقوا على أن كل من هذه المتغيرات لها علاقة بالرضا الوظيفي للأستاذ و أدائه هو الأساس الذي اعتمد عليه الطالبين في بناء المقياس.

و من خلال الاستجابات المتحصل عليها من طرف عينات الدراسة الاستطلاعية على سؤال المقابلة الموجهة تحصلنا على البيانات التالية:

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

الجدول رقم (02): صدق مقياس الرضا الوظيفي

النسب المئوية	التكرارات	العبارات
60%	6	تستخدم وسائل تعليمية متطورة في عملية التدريس
100%	10	تنوع طرائق التدريس وتبحث عن الجديد.
100 %	10	تراعي الفروق الفردية أثناء تقديم الدروس واثناء المعالجة البيداغوجية
80%	8	تعمل على تنويع وسائل التقويم.
70 %	7	تحفز التلاميذ على المشاركة الفعالة لمجلة محمد العملية التعليمية التعليمية

من خلال النتائج الظاهرة في الجدول أعلاه، توصلنا إلى وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة على متغيرين أساسيين بنسبة 100 حيث كانت استجاباتهم متكررة حول تنوع طرائق التدريس ومراعاة الفروق الفردية أثناء تقديم الدروس واثناء المعالجة البيداغوجية، و من هنا يتبين وجود تكرارات عالية و نسب مئوية مرتفع.

و بعد القيام بالتحليل الكمي في هذه الدراسة الاستطلاعية اتضح أن أفراد العينة اتفقوا على أن كل من المتغيرين اللذين تحصلا على أكبر نسبة استجابة لها تأثير على أداء أستاذ التعليم المتوسط .

ثانيا _ الدراسة الأساسية:

1- عينة الدراسة الأساسية:

تجدر الإشارة هنا إلى أننا اعتمدنا على أسلوب الحصر الشامل لجميع عناصر المجتمع نظرا لصغر حجمه، حيث تمثل مجتمع البحث في أساتذة التعليم المتوسط بمتوسطة الشهيد غندير

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

عمر و متوسطة الوئام المدني و متوسطة طير حسين بولاية الوادي، و الذين قدر عددهم بـ: 102 أستاذًا و أستاذة.

2- أدوات الدراسة الأساسية:

اشتملت الدراسة الميدانية الحالية على مقياسيين لجمع البيانات والمعطيات المتعلقة بموضوع الدراسة وهي:

2_1_ مقياس الرضا الوظيفي:

يحتوي هذا المقياس على مجالين:

- المجال الأول: يتمثل في الراتب الشهري، ويضم 8 بنود.
 - المجال الثاني: ممثل في بيئة العمل يضم 8 بنود.
- و قمنا بتحديد اختيار الإجابة في الأبعاد الثلاث: موافق/غير موافق/محايد

2_2_ مقياس الأداء الوظيفي:

تناولنا في هذا المقياس مجالين:

- المجال الأول: يتمثل في طرائق التدريس، و يضم 8 بنود.
 - المجال الثاني: ممثل في تقويم المعلم، و يضم 10 بنود.
- و بالنسبة للإجابة تمت عن طريق اختيار أحد الأبعاد الثلاث: موافق، غير موافق، محايد.

3_ الخصائص السيكميتريّة لأداة البحث :

3_1_ حساب معامل صدق مقياس الرضا الوظيفي :

- الصدق: يقيس الصدق مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها و يبين مدى ارتباط كل محور من محور أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمقياس (الصدق البنائي لأداة الدراسة) و مدى ارتباط كل بند مع محوره.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

و يقصد بصدق الاختبار قدرته على قياس المجال الذي وضع من أجل قياسه أي مدى صلاحية درجاته لتقديم تفسيرات مرتبطة بالمجال المقاس و معنى ذلك أن الصدق لا يرتبط بالاختبار نفسه بقدر ارتباطه بالدرجات التي من خلالها يتم تفسير نتائج الاختبار

(السيد عودة مليحي و آخرون، 2013، ص 115).

وفي هذه الدراسة سنقوم بقياس صدق الأداة بالاعتماد على الاتساق الداخلي:

أ/_ صدق مقياس الرضا الوظيفي:

الجدول رقم (03): صدق مقياس الرضا الوظيفي

البعد	رقم البعد	قيمة الارتباط	مستوى الدلالة
الراتب الشهري	1	0.52	0.01
	2	0.42	0.01
	3	0.45	0.01
	4	0.35	0.01
	5	0.32	0.01
	6	0.64	0.05
	7	0.58	0.01
	8	0.57	0.01
بيئة العمل	9	0.57	0.01
	10	0.75	0.01
	11	0.54	0.01
	12	0.66	0.01
	13	0.35	0.01
	14	0.64	0.01
	15	0.28	0.01
	16	0.64	0.05

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

يتبين من خلال الجدول رقم 03 أن معاملات الارتباط لمقياس الرضا الوظيفي بين درجة البند الكلية للاستبيان تراوحت بين 0.32 و 0.75، وهي كلها قيم دالة عند مستوى الدلالة 0.01 و بندين دالين عند مستوى الدلالة 0.05.

ب/ _ صدق مقياس الأداء الوظيفي:

الجدول رقم (04): صدق مقياس الأداء الوظيفي

البعد	رقم البند	قيمة الارتباط	مستوى الدلالة
طرائق التدريس	17	0.40	0.01
	18	0.29	0.01
	19	0.54	0.01
	20	0.44	0.01
	21	0.29	0.01
	22	0.40	0.01
	23	0.62	0.01
	24	0.71	0.01
تقويم التعليم	25	0.62	0.01
	26	0.33	0.01
	27	0.47	0.01
	28	0.52	0.01
	29	0.60	0.05
	30	0.47	0.01
	31	0.29	0.01
	32	0.54	0.01
	33	0.33	0.01
	34	0.62	0.01

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

يتبين من خلال الجدول رقم 04 أن معاملات الارتباط بين درجة البند و درجة البعد الذي ينتمي إليه تراوحت بين 0,28 و 0.75 و هي كلها قيم دالة عند مستوى الدلالة 0,01 و قيمة واحدة دالة عند 0.05.

• ثبات أداة البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من 102 عنصر في الدراسة الأساسية، و نظرا لأن بدائل الاستمارة ثلاثة و هي: موافق، معارض، محايد، فقد تم الاعتماد على حساب الثبات بمعامل ألفا كرونباخ .

_ ثبات مقياس الرضا الوظيفي:

هناك عدة طرق لحساب الثبات، لكن في الدراسة الحالية تم الاعتماد على طريقتين لحساب الثبات و هي طريقة ألفا كرونباخ و التجزئة النصفية بحساب معاملي سبيرمان براون و جيتمان، و الجدول الآتي يوضح قيمة معاملات الثبات للمقياس:

الجدول رقم: (05) يوضح معاملات الثبات لمقياس الرضا الوظيفي

التجزئة النصفية		ألفا كرونباخ	معامل الثبات
سبيرمان براون	جيتمان		المتغير
0.52	0.52	0.69	الرضا الوظيفي

يتضح من خلال الجدول رقم 05 الخاص بمعاملات الثبات لمقياس الرضا الوظيفي المستخدم في هذه الدراسة أن هذه المعاملات تراوحت ما بين 0.52 و 0.69 بعد الاعتماد على معامل جيتمان و سبيرمان براون في طريقة التجزئة النصفية، و ألفا كرونباخ، و هذا يعني أن المقياس يتمتع بدرجة مقبولة من الثبات.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

الجدول رقم (06): يوضح معاملات الثبات لمقياس الأداء الوظيفي

التجزئة النصفية		ألفا كرونباخ	معامل الثبات
سبيرمان براون	جيتمان		المتغير
0.63	0.63	0.82	الأداء الوظيفي

يتضح من الجدول أعلاه الخاص بمعاملات الثبات لمقياس الأداء الوظيفي المستخدم في هذه الدراسة أن هذه المعاملات تراوحت بين 0.82 و 0.63 بعد الاعتماد على معامل جيتمان و سبيرمان براون في طريقة التجزئة النصفية و ألفا كرونباخ. و هذا يعني أن المقياس يتمتع بدرجة مقبولة من الثبات فهذه المعاملات مرتفعة بالقدر الذي يسمح لنا بقبولها و اعتبار هذا المقياس ثابت.

خلاصة الفصل

تم التطرق في هذا الفصل إلى مجموعة من الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية و التي تمثلت في مجالات الدراسة و التي تضمنت المكان الزماني و المكاني و المجال البشري، كذلك التعرف على مجتمع الدراسة، و المنهج المستخدم، وأدوات جمع البيانات و التي تمثلت في الاستمارة.

الفصل الخامس

عرض وتحليل وتفسير نتائج
الدراسة

الفصل الخامس: عرض و تحليل و تفسير نتائج الدراسة

❖ تمهيد

❖ عرض و تحليل النتائج في ضوء فرضيات البحث

❖ عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى

❖ عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية

❖ مناقشة الفرضية العامة

❖ استنتاج عام

❖ إقتراحات

الفصل الخامس: عرض و تحليل و تفسير نتائج الدراسة

تمهيد:

نعرض في هذ الفصل النتائج التي تم التوصل اليها بعد تطبيق إجراءات الدراسة الأساسية بناء على المعالجات الإحصائية التي استخدمت على ما تم جمعه وتحليله من البيانات التي قمنا بجمعها ومن خلال عرض وتحليل التساؤلات والفرضيات، سنحاول تفسير هذه النتائج ومناقشتها، وتعد هذه المرحلة من أهم مراحل البحث العلمي باعتبارها المرحلة التي يقوم فيها الباحث باستخراج الأدلة والمؤشرات العلمية والكمية والكيفية التي تبرهن على إجابات أسئلة البحث أو تأكد قبول فروضه أو عدم قبولها .

1_ عرض وتحليل النتائج في ضوء فرضيات البحث:

1_1_ عرض و تحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى:

الجدول رقم (07): يوضح قيمة معامل الارتباط بين مؤشر الراتب الشهري والأداء الوظيفي

المؤشرات المتغير	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الراتب الشهري	0,54	0,05
الأداء الوظيفي	0,44	0,05

من خلال الجدول رقم (03) يتضح أن قيمة معامل الارتباط بين مؤشر الراتب الشهري ومؤشر الأداء الوظيفي تقدر بـ 0.44 وهي قيمة دالة إحصائية على مستوى الدلالة 0,05 . ومنه نؤكد صحة الفرضية الأولى ونستطيع القول انه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين مؤشر الراتب الشهري والأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط لولاية الوادي .

إذن يتضح أنه تم قبول الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة و القائلة بأنه توجد علاقة ارتباطية بين مؤشر الراتب الشهري و الأداء الوظيفي لأساتذة التعليم المتوسط بولاية الوادي.

فبما أن معامل الارتباط قدر بـ 0.54 عند مستوى الدلالة 0.05 فبالتالي فقد تحققت الفرضية الأولى و تم قبولها.

الفصل الخامس: عرض و تحليل و تفسير نتائج الدراسة

مناقشة الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباطية بين مؤشر الراتب الشهري و الأداء الوظيفي. لقد جاءت نتائج الفرضية الأولى متوافقة مع ما افترضه الباحثان في دراستهما حيث توصلا إلى أنه يوجد ارتباط بين الراتب الشهري و أداء أستاذ التعليم المتوسط، و منه يمكن القول أن الراتب الشهري له دور خاص في أداء أستاذ التعليم المتوسط و يؤثر بشكل مباشر في عمله و فيما يقدمه للعملية التعليمية؛ حيث انه يحفزه و يساعده على تقديم أفضل ما لديه مما ينعكس على التلاميذ و المؤسسة و بالتالي يتم تحقيق الأهداف المرجوة.

و هذا ما أكدته دراسة (بوخلوة باديس و قمو سهيلة)، حيث بينت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرضا الوظيفي مجتمعة (العلاقة بين الرؤساء و المرؤوسين، لأمان في العمل، الراتب الشهري، لترقية، الظروف الملائمة في العمل) على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة، أيضا أكدت هذه الدراسة على وجود اختلاف في تصور العاملين حول الرضا الوظيفي و الأداء الوظيفي.

إن الراتب المحفز يلعب دورا هاما في تقدم الأساتذة في عملهم و مواصلة العطاء و زيادة المستوى و الإنتاج و كذا رفع قيمة الكفاءة لديهم و اكتساب الخبرة. و يعتبر الأجر المصدر الأول الذي يعتمد عليه الأستاذ لتلبية احتياجاته و أمور معيشته، إذ أنه اكتسب أهمية بالغة خاصة في الوقت الراهن نتيجة التضخم الهائل الذي يعرفه الاقتصاد و غلاء متطلبات المعيشة اليومية.

و بالتالي يمكن القول أن الراتب أو الأجر الشهري الذي يتقاضاه الأستاذ يعد أحد عوامل التحفيز و التأثير على رغبته في العمل و في أدائه، كما يزيد من مستوى الأداء و الكفاءة في آن واحد، حيث أن الأستاذ الذي يتقاضى أجرا جيدا يستطيع الرفع من مستواه و تقديم الأفضل للعملية التعليمية.

الفصل الخامس: عرض و تحليل و تفسير نتائج الدراسة

1_2_ عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية:

الجدول رقم (08): يوضح قيمة معامل الارتباط بين مؤشر بيئة العمل و مؤشر الأداء الوظيفي

المؤشر المتغير	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة
بيئة العمل	0.52	0.05
الأداء الوظيفي	0.44	0.05

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط تقدر ب 0.44 و هي قيمة دالة إحصائية، و منه نقبل الفرضية القائلة أنه توجد علاقة ارتباطية بين مؤشر بيئة العمل و الأداء الوظيفي لدى أساتذة التعليم المتوسط بالمتوسطات موضوع الدراسة.

2_ مناقشة الفرضية الثانية:

توجد علاقة ارتباطية موجبة بين بيئة العمل و أداء أساتذة التعليم المتوسط

لقد جاءت نتائج الفرضية متوافقة مع ما افترضه الباحثان في دراستهما حيث توصلت إلى أنه هناك ارتباط بين بيئة العمل و أداء أساتذة التعليم المتوسط بمتوسطات ولاية الوادي، و منه يمكن القول أن بيئة العمل تؤثر في أداء الأستاذ بشكل كبير وواضح؛ فعند توفر الظروف الفيزيائية الملائمة فالأستاذ لا يجد أي صعوبة في تقديم الدروس و إعطاء الأفضل للتلاميذ، فتوفر كل المتطلبات في العمل تساعد الأستاذ في الإبداع و الابتكار و الرفع من روحه المعنوية و تحفيز التلاميذ و تشجيعهم على الدراسة.

و هذا ما بينته دراسة (العمرى 1995) حيث أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الجنس في مستوى الرضا الوظيفي في مجالات (العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، والأمان في العمل، وتوفير الظروف).

وتوفر الظروف الملائمة سواء في القسم أو بالمؤسسة ككل تبعث الاطمئنان و الأمن في نفوس الأساتذة على صحتهم أولا و صحة التلاميذ ثانيا فعندما يرفع الأستاذ من أدائه و التلميذ يستجيب من خلال نتائجها الجيدة، كما يلعب التعاون بين الأساتذة دورا كبيرا و فعال في تبادل

الفصل الخامس: عرض و تحليل و تفسير نتائج الدراسة

المعلومات و الآراء و تطوير المهارات و القدرات و الكفاءات التي تحفزهم على تقديم الأفضل و الأنجع للتلاميذ، فعند ارتياح الأستاذ في بيئة عمله فإنه و بلا مقابل يعطي كل ما لديه و يسعى جاهدا لإعطاء أكثر ما لديه إن وجد، فإشباع رغباته و قدراته مرتبط بتحسين وتطوير أدائه و الوصول إلى أرقى المراتب، فتوفر الظروف الملائمة لبيئة العمل ساهم في رفع من معنويات الأساتذة مما أدى بهم إلى زيادة أدائهم في العمل.

3-مناقشة الفرضية العامة:

بما أن الفرضيات الجزئية تحققت و تم قبولها فإن الفرضية العامة القائلة: " توجد علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي و أداء أستاذ المرحلة المتوسطة بولاية الوادي " تحققت و تم قبولها .

إن تحقق الفرضية العامة يعني أنه توجد علاقة إرتباطية بين الرضا الوظيفي و أداء أساتذة التعليم المتوسط بولاية الوادي، حيث أن الأستاذ لا يستطيع العمل إلا إذا كان راضيا عن عمله و عما يقوم به من مهام وواجبات خاصة و أن هذه المهنة حساسة، فحب الأستاذ لعمله المقدس و رضاه عنه يجعله قادرا على إعطاء كل ما لديه من معلومات و مهارات و كفاءات، فهو يريد دائما تقديم الأفضل، و تجده أيضا يسعى للرفع من مستوى أدائه من خلال التكوين و التدريب لكسب مهارات و معلومات جديدة تفيده في مشواره العملي و العلمي و كذا كسب مكانة عالية و مرتفعة، فالرضا عما يقوم به ذ الاستاذ يساعده و يسهم في تحسين و تطوير أدائه في مكان عمله .

4-استنتاج عام:

من خلال تحليل و تفسير فرضيات الدراسة في ضوء الإطار النظري و الدراسات السابقة، توصلت نتائج الدراسة الحالية إلى:

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى الأجر و أداء أستاذ التعليم المتوسط، حيث تحققت الفرضية الجزئية عند معامل ارتباط قدر ب 0.54 و عند مستوى الدلالة 0.05 .

الفصل الخامس: عرض و تحليل و تفسير نتائج الدراسة

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين بيئة العمل و أداء أستاذة التعليم المتوسط، حيث تحققت الفرضية الجزئية عند معامل ارتباط قدر ب 0.52 و عند مستوى الدلالة 0.05 .
- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الرضا الوظيفي و أداء أستاذة التعليم المتوسط ، حيث تحققت الفرضية العامة.

3- إقتراحات:

- بناءا على العرض السابق للتراث النظري ونتائج الدراسة الميدانية نحاول فيما يلي تقديم بعض الاقتراحات كمحاولة لمعالجة بعض جوانب القصور التي كشفت عنها الدراسة:
- 1 . وجوب إجراء دراسات حول عدم رضا الأساتذة ومعرفة الأسباب الحقيقية ومعالجتها مع اخذ متغيرات أخرى وعينات أوسع .
 - 2 . ضرورة الاهتمام بالمحددات الصحية لأنها تشكل أهمية كبيرة في تحقيق الرضا الوظيفي للأساتذة .
 - 3 . معرفة مدى أهمية الرضا الوظيفي في سير العمل بشكل جيد.
 - 4 . ضرورة مشاركة الأستاذ في عملية اتخاذ القرار مما يزيد من شعوره بالانتماء .
 - 5 . إعطاء اهتمام كبير للأستاذ من قبل المسؤولين، وذلك بضرورة توفير وسائل وأجهزة ملائمة لكي يكون أداؤه نموذجيا.

الخاتمة

يتضح جليا أن من خلال هذه الدراسة في جانبها النظري و الميداني أن رضا العاملين يعتبر أحد الأسس والمتطلبات الضرورية لأية سياسة تتبناها المؤسسة من أجل تحسين مستوى العاملين و تطوير قدراتهم و تنمية مهاراتهم و تعديل سلوكياتهم و تحفيزهم و استخراج أقصى ما لديهم من الطاقات و تعميق خبراتهم من أجل مسايرة و مواكبة مختلف التطورات الحاصلة على المستوى الداخلي أو على مستوى البيئة الخارجية حتى تتمكن المؤسسة من تحسين أداء موظفيها.

و في دراستنا الحالية التي تتمحور على العلاقة الارتباطية التي تجمع بين الرضا الوظيفي و أداء أستاذ التعليم المتوسط في بعض المتوسطات بولاية الوادي، تم تناول الجانب النظري في أربعة فصول: الفصل التمهيدي ، و الفصل الأول تم التطرق فيه للرضا الوظيفي، أما الفصل الثاني فتطرقنا فيه للأداء الوظيفي و الفصل الثالث تناولنا فيه مرحلة التعليم المتوسط .

أما الفصل الرابع فتطرقنا فيه إلى الإجراءات المنهجية للدراسة فاشتمل ، أما الفصل الخامس فقد تم فيه عرض و تحليل و تفسير نتائج الدراسة .

و قد كشفت هذه الدراسة من خلال إطارها الميداني و بعد تحليل مؤشرات الفرضيات التي تمت صياغتها على شكل أسئلة الاستمارة، و تبين لنا من خلال تلك التحاليل أن نسبة تحقق الفرضيات كانت كبيرة جدا، و هذه الفرضيات تمحورت حول وجود علاقة الارتباطية بين الرضا الوظيفي و أداء أستاذ التعليم المتوسط، حيث اندرجت منها فرضيات جزئية تمثلت في وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الأجر و أداء أساتذة التعليم المتوسط بولاية الوادي، وجود علاقة الارتباطية بين بيئة العمل و أداء أساتذة التعليم المتوسط بولاية الوادي، و بهدف التأكد من صدق الفرضية العامة التي تم تجسيدها في الفرضيتان الجزئيتان السابقتين الذكر، و بعد اختبارها ميدانيا تم التوصل إلى مجموعة من النتائج الإيجابية التي تؤكد و تدعم صحة هذه الفرضيات، مما يدل بالفعل على وجود علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي و أداء أساتذة التعليم المتوسط بولاية الوادي .

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

❖ الكتب:

- (1) أبو العزم عطية مصطفى كامل ، مقدمة في السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2000.
- (2) أنور سمطان، محمد سعيد، ادارة الموارد البشرية . د.ط. مصر، دار الجامعة الجديدة. 2003 .
- (3) بالمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء - سونلغاز - جيل 2009/2010.
- (4) بدوي أحمد زكي، ، محمد كمال، مصطفى، معجم المصطلحات القوى العاملة. إسكندرية، مؤسسة بيت الشباب، 1984 .
- (5) بلوط حسن إبراهيم ، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ط 1، 2002.
- (6) جرادات أسامة محمد ، عقلة محمد المبيضين، التدريب الإداري الموجه بالأداء، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2001.
- (7) جلدة سامر ، السلوك التنظيمي والنظريات الإدارية الحديثة، دار أسامة للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2009.
- (8) الحميري موفق عدنان عبد الجبار ، أمين أحمد محبوب المومني، هندسة الموارد البشرية في صناعة الفنادق، أفكار حديثة ورؤية . مستقبلية، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ط 1.
- (9) الحناوي محمد صالح ، محمد سعدي سلطان، السلوك التنظيمي . دار الجامعة الإسكندرية، 1997.
- (10) حنفي عبد الغفار ، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، 1997

- (11) حويحي، مروان ، اثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل ن2008
- د. عصام عبد اللطيف عمر، الرضا الوظيفي و مهارات إدارة ضغوط العمل . الطلعة الأولى 2015 . دار الشروق للنشر و التوزيع ،عمان ط3، 2000
- (12) دودين أحمد يوسف ، إدارة الأعمال الحديثة وظائف المنظمة عمان. الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع. 2012
- (13) الزعبي، مروان طاهر، الرضا الوظيفي (مفهومه، طرق قياسه، تفسير درجاته، و أساليب زيادته في . العمل)، دار المسيرة، الطبعة الأولى، الأردن، 2011
- (14) زكي محمد بهاء ، تقويم نظام الشكاوي في مكتب المفتش العام . دراسة وصفية تحليلية. 2013 .
- (15) السالم سالم محمد، الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بالمملكة العربية السعودية مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، بالرياض، 1997
- (16) سلطان محمد سعيد ، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية للنشر الإسكندرية، ط 1 ، 2002.
- (17) السلمي علي 2001. ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية. القاهرة. مصر: دار غريب.
- (18) شاويش مصطفى نجيب ، ادارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر و التوزيع ،عمان ط3، 2000 .
- (19) شاويش مصطفى نجيب، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد. ط 1 . عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2007
- (20) الشرايدة سالم تيسير ، الرضا الوظيفي: أطر نظرية و تطبيقات عملية. عمان : دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2008 .
- (21) عاشور أحمد صقر ، إدارة القوى العاملة. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 1985
- (22) عاشور أحمد صقر ، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية. 2005.

- (23) عاشور أحمد صقر، السلوك الانساني في المنظمات. الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية. 2005.
- (24) عبد الباقي صلاح، ، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية و العملية، القاهرة، الدار الجامعة للنشر و الطبع، 2005.
- (25) عبد الوهاب علي محمد، و عامر سعيد يس، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة . القاهرة، مصر، دار المعرفة الجامعية 2000
- (26) العديلي ناصر . (1941). الرضا الوظيفي دراسة ميدانية لاتجاهات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية. الرياض
- (27) العميان محمود سلمان ، السلوك التنظيمي و إدارة الأفر، الدار الجامعية للطباعة والنشر، ط بيروت 1، 1، 997
- (28) الفتلاوي كاظم ، و سهيلة محسن، كفايات التدريس، المفهوم، التدريب، الأداء. الأردن: دار الشروق.
- (29) فرج طه (1993 م)، علم النفس الصناعي والإداري، ط 1، دار المعارف، مصر
- (30) لكل منيف، تحفيز العاملين و بناء الرضا الوظيفي ،الطبعة الأولى 2018
- (31) لوكيا الهاشمي ، مراد بومنفار، المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي. عمان: دار. الايام للنشر و التوزيع، 2014، ص 119.
- (32) ماهر أحمد ، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، ط1، الإسكندرية 2000.
- (33) المشعان، عويد.(1993). دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا المهني ،ط1. الكويت: دار القلم للنشر والتوزيع.
- (34) نعمة أنطوان ، المنجد في اللغة العربية المعاصرة بيروت : دار المشرق، 2000.
- (35) هاني الطويل (1998 م)، الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي، ط 2، دار وائل للنشر، الأردن

- 36) الهاني هيثم ، الإدارة بالحوافز (الحوافز و المكافآت)، دار كنوز للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2000 .
- 37) الهاني هيثم ، الإدارة بالحوافز (الحوافز و المكافآت)، دار كنوز للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2000.

❖ الرسائل والمذكرات:

1. بن قسوم جهيدة، قاري صورية . أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة رغوة الجنوب - تقرت ولاية ورقلة.
2. أثر الحوافز في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية في دولة الكويت 2016 الطالب 2017 الطالب: محمد عافت شامان العنزي قدمت هذه الرسالة إستكمالاً للحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة في كلية المال والأعمال - تخصص الإدارة العامة، جامعة آل البيت
3. آسيا قادم، الرضا الوظيفي و علاقته بأداء معلمي المرحلة الابتدائية دراسة ميدانية بالمدارس الابتدائية ببلدية عين ببوش أم البواقي السنة الجامعية 2019 / 2020 (مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص إرشاد و توجيه).
4. البلوي، محمد سلمان، التمكين الإداري و علاقته بالأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية من وجهة نظرهم. رسالة مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية. جامعة مؤتة، المملكة العربية السعودية 2008 .
5. بن قسوم جهيدة و قادري صورية : أثر الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة رغوة الجنوب - تقرت ولاية ورقلة) السنة الجامعية 2019 2020، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي . الشعبة: علوم التسيير . التخصص :إدارة الأعمال

6. بوقطف، محمود، 2014، التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية. رسالة ماجستير غير منشورة في عمم الاجتماع. جامعة محمد خيضر: بسكرة.
7. التغيير التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص: تسيير الموارد البشرية 2014 - السنة الجامعية: 2013
8. حالة دراسية على اتحاد لجان العمل الصحي في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
9. دور الجو المدرسي التربوي على الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية. السنة الجامعية 2013 2014 الطالبين: بولنوار نور الدين و بوعزيز معمر ، بحث مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص علم الحركة وحركية الإنسان
10. زرفاوي أمال، "أثر الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية في مؤسسة الكوابل - بسكرة-"، رسالة ماجستير في علم اجتماع التنظيم، جامعة محمد خيضر بسكرة:كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص علم اجتماع التنظيم، 2014-
11. زويش سامية، محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في إدارة الأعمال، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2013.2014 .
12. زوينة بوفرورة"، أثر إدارة الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على هيئة التدريس بجامعة الجزائر "3 (مذكرة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم السياسية و الاعلام، تخصص إدارة الموارد البشرية، 2013 .
13. زياد سعيد، الخليفة، الثقافة التنظيمية و دورها في رفع مستوى الأداء، دراسة مسحية على ضباط كلية القيادة و الأركان للقوات المسلحة، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية. كلية الدراسات العليا، المملكة العربية السعودية، 2007.

14. سراير سعاد، إدارة الجودة الشاملة كمنهج للتمكين والرضا الوظيفي، 2009
2010، رسالة ماجستير جامعة الجزائر 3 .
15. شاطر شفيق، أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية بالمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة إنتاج الكهرباء - سونلغاز - جيجل أثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي للموارد البشرية
16. شراب، باسم (2007 م)، تقييم أثر الحوافز على مستوى أداء الموظفين في بلديات قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
17. سراير سعاد، "إدارة الجودة الشاملة كمنهج للتمكين والرضا الوظيفي دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية فارس يحي بالقلعة ولاية تيبازة"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 3:كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2009 .
18. شهرزاد لبصير، عوامل الرضا الوظيفي لدى العامل الصناعي في المؤسسة المخصصة:دراسة حالة مؤسسة Sopromac بميله، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل غير منشورة، جامعة باتنة، 2002
19. الشهري، علي (2008 م)، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية: دراسة تطبيقية لموظفي الجمارك بالرياض، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية
20. الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء . مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2009/ 2010 .
21. صباح، أنور (2012 م)، قياس الرضا الوظيفي لأمينات المكتبات الجامعية، مجلة آداب المستنصرية، العراق 69-68 الطبعة الأولى 2018
22. عبد المليك، مزهودة، الأداء بين الكفاية و الفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية. 2001 .

23. عزيون، زهية، (2007). التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة - وحدة نوميديا بقسنطينة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر.
24. عسلي نور الدين، "إدارة الصراع و أثرها على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة حالة مطاحن الحضنة ولاية المسيلة"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 3،: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2008-2009.
25. العكش، علاء (2007 م)، نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
26. الفالح، نايف بن سلمان. 2001. الثقافة التنظيمية و علاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية. رسالة ماجستير. أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية. كلية الدراسات العليا. الرياض.
27. فلمبان إيناس فؤاد نواوي، "الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمدرسات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة"، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، العربية السعودية، 2009
28. **المجلات:**
29. محمد إبراهيم الكوارتي، " الرضا الوظيفي و أثره على أداء العاملين ". مجلة جامعة البحر الاحمر، العدد الثاني يونيو 2012.
30. محمد إبراهيم الكوارتي، الرضا الوظيفي و أثره على أداء العاملين . مجلة جامعة البحر الأحمر، العدد الثاني جوان 2012 .
31. محمد مبارك الرشدي، 2014، أثر استخدام طريقة الادارة بالأهداف في اداء العاملين "دراسة تطبيقية في مؤسسة البترول الوطنية في دولة الكويت". مذكرة ماجستير. كلية الاعمال، الكويت: جامعة الشرق الأوسط

32. مرعي، محمد (2003 م)، التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع العام

الحكومي العربي، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، سوريا.

33. اليحيى، طلال، مدى رضا مشرفي طلاب التربية الميدانية عن عملهم في

الإشراف. مجلة جامعة الملك سعود، م العلوم التربوية والدراسات الإسلامية.

34. يوسف حسن ادم بشير، أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في مؤسسات

التعليم العالي، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، غير منشورة.

المراجع باللغة الأجنبية:

(1 Claude Blanche Allégre. (2008). gestion des ressources humaines. bruxelles: Editions de boeck.