وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد19

دراسة ميدانية على بعض مدراء المدارس الابتدائية بمدينة المدية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علوم التربية إرشاد و توجيه

من إعداد الطالبتين :

- سعيداني سميرة
- كشاد عائشة

إشراف:

- أ/د اوباجي محمد

السنة الجامعية :2022/2021

بِسۡمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحۡمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

"وَقُلِ اعملوا فَسيرى الله عملكم و رسوله و المؤمنون وستردون إلى عالم الغيب و الشهادة فينبئكم بما كنتم تعلمون "

الآية 105 سورة التوبة

شكر تقدير

الحمد لله رب العالمين

نحمد الله و نشكره على توفيقه لنا للوصول إلى هذه المرحلة و انجاز هذا العمل المتواضع .

كما نتقدم بالشكر الخالص إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إعداد هذا البحث ،و نخص بالذكر" الأستاذ الدكتور اوباجي محمد" و نتوجه له بالشكر على نصائحه القيمة و إرشاداته و ملاحظاته الهادفة و عرفانا له نهدي له هذا العمل المتواضع و نتمنى أن يكون في المستوى المطلوب إن شاء الله ، و إلى جميع أساتذة قسم العلوم الاجتماعية .

كما نتقدم بالشكر إلى مدراء مدارس مدينة المدية الذين ساعدونا في إتمام العمل و إخراجه بصورة لائقة.

الإهداء

الحمد لله رب العالمين ولا حول ولا قوة إلا بالله العلي العظيم

ها نحن على عتبة التخرج و ارتأينا أن نتوج ثمرة جهدنا وتعبنا بمذكرة تخرجنا التي جعلنا فيها كل ما اكتسبنا من علم و معرفة و بهذه المناسبة نهدي هذا العمل المتواضع إلى من قال فيهما الرحمن و بالوالدين إحسانا إلى منبع الأمان أمهاتنا الغاليات .

والى اعز ما ملكت ومن كان سندا لي طيلة حياتي أبي الغالي رحمه الله و اسكنه فسيح جناته و أب زميلتي "كشاد علي" أطال الله في عمره وحفظه .

إلى أخواتنا و إخوتنا و كل من كان سندا لنا وداعما في مشوارنا هذا ، إلى كل من ذكره قلبي ونسيه قلمي.

إلى من حمل هذا العمل يوما بين يديه.

ملخص الدراسة :

علاقة الرضا الوظيفي بالأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19

دراسة ميدانية على بعض مدراء المدارس الابتدائية بمدينة المدية

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي ،كما هدفت أيضا إلى الكشف عن الفروق في متغيرات الدراسة تبعا لمتغيرات (الجنس و الخبرة)

كما بلغ حجم العينة الأساسية 43 مدير و مديرة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمنا مقياس الرضا الوظيفي و مقياس الأداء المهني " كما تم معالجة بيانات الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية spss.

وقد أسفرت الدراسة على عدد من النتائج يمكن إجمالها فيما يلي:

- وجود علاقة موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19.
- وجود فروق بين مستويات الرضا الوظيفي (عال –متوسط – منخفض) و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19.و جاءت هذه الفروق لصالح المستوى العالي
- وجود اختلاف في درجة الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 باختلاف متغير الجنس وذلك لصالح الإناث.
- وجود اختلاف في درجة الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 باختلاف متغير الجنس وذلك لصالح الإناث.
- عدم وجود اختلاف في درجة الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 باختلاف متغير الخبرة .
- وجود اختلاف في درجة الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 باختلاف متغير الخبرة لصالح أكثر من(10 سنوات).

- مستوى الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد متوسط .
- مستوى الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 متوسط .

الكلمات المفتاحية : الرضا الوظيفي – الأداء المهني – المدير – التعليم الابتدائي – جائحة كوفيد 19.

Abstract :

The relationship of job satisfaction with professional performance among primary education principals considering the COVID-19 pandemic .

A field study on some primary school principals in the city of Medea.

Study summary:

The current study aims to identify the nature of the relationship between job satisfaction and professional performance among primary education principals and aimed to reveal the differences in the study variables according to the variables (sex and experience).

and to achieve the objectives of the ، The size of the basic sample was 43 male and female directors study we used the job satisfaction scale and the professional performance measure from the message "And to process the study data we used the statistical package SPSS.

The study resulted in a number of results that can be summarized as follows:

- There is a strong positive relationship with statistical significance between job satisfaction and professional performance among primary education principals considering the COVID-19 pandemic.

- There are differences between the levels of job satisfaction (high - medium - low) and the professional performance of primary education principals considering the Covid 19 pandemic.

- These differences also came in favor of the higher level. - There is a difference in the degree of job according to ،satisfaction among primary education principals considering the COVID-19 pandemic in favor of females.،the sex variable

- There is a difference in the degree of professional performance of primary education principals in favor of females.، according to the sex variable،considering the COVID-19 pandemic

- There is no difference in the degree of job satisfaction among primary education principals according to the variable of experience.،considering the Covid-19 pandemic

- There is a difference in the degree of professional performance of primary education principals according to the variable of experience in favor of more than 10 ،considering the Covid 19 pandemic years.

The level of job satisfaction among primary education principals considering the Covid pandemic is medium.

The level of professional performance of primary education principals considering the Covid pandemic is medium.

Keywords: job satisfaction، professional performance، principal، primary education، COVID-19 pandemic.

فهرس المحتويات

شكر وتقدير	
الإهداء	
ملخص	
مقدمة	أ
الجانب النظري	03
الفصل الأول :الإطار العام لإشكالية الدراسة	04
1-إشكالية الدراسة	05
2-تساؤلات البحث	06
3-فرضيات البحث	07
4-أهمية البحث	07
5-أهداف البحث	08
6-تحديد مفاهيم البحث	09
7-الدراسات السابقة.	10
8-التعقيب على الدراسات السابقة.	17
الفصل الثاني:الرضا الوظيفي	18

تمهيد	19
1-مفهوم الرضا الوظيفي	19
2-نظريات المفسرة للرضا الوظيفي	21
3-مناقشة النظريات المفسرة	24
4-أهمية الرضا الوظيفي	25
5-عناصر الرضا الوظيفي	26
6-عوامل الرضا الوظيفي	27
7-أنواع الرضا الوظيفي	31
8-مظاهر الرضا الوظيفي	32
9- قياس الرضا الوظيفي	33
10- مؤشرات الرضا الوظيفي	36
خلاصة	39
الفصل الثالث : الأداء المهني	40
تمهيد	41
1-مفهوم الأداء المهني	42
2-نظريات الأداء المهني	44

3-مناقشة نظريات الأداء المهني	46
4-أهمية الأداء المهني	47
5-عناصر الأداء المهني	47
6-العوامل المحددة للأداء المهني	48
7-مؤشرات الأداء المهني	52
8-قياس الأداء المهني	54
خلاصة	56
الفصل الرابع: التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد	57
تمهيد	58
1-تعريف التعليم الابتدائي	58
2-مراحل التعليم الابتدائي	59
3-أهداف مرحلة التعليم الابتدائي	59
4- التعريف بالمدير المدرسة	60
5-مهام مدير المدرسة	60
6-مهارات مدير المدرسة	61
7-دور مدير المدرسة	62

8-تعريف فيروس كورونا	62
9-أعراض الكوفيد حسب منظمة الصحة العالمية	63
10- تأثير الأزمة على التعليم	64
خلاصة	67
الفصل الخامس:إجراءات الدراسة الميدانية	68
تمهيد	69
1-الدراسة الاستطلاعية	69
2-منهج البحث	71
3-مجتمع و عينة البحث	76
3-1- مجتمع الدراسة	77
3-2- عينة الدراسة	77
4-أدوات جمع البيانات	79
4-1- مقياس الرضا الوظيفي	79
4-2- مقياس الأداء المهني	82
5-مجال إجراء الدراسة	84
6-وسائل تحليل البيانات	85

الفصل السادس:عرض ومناقشة نتائج البحث	86
تمهيد	87
1-عرض ومناقشة نتائج الفرضيات	88
1-1-عرض ومناقشة نتائج الفرضية العامة	88
1-2-عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى	89
1-3-عرض و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية	90
1-4-عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة	91
1-5-عرض و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة	93
1-6-عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الخامسة	94
1-7-عرض و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية السادسة	96
1-8-عرض و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية السابعة	97
2- الاستنتاج العام	99
3- الخاتمة	101
قائمة المراجع	103
قائمة الملاحق	106

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	نوع الشكاوي و عدد العمال	37
02	توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الجنس و الخبرة	70
03	نسبة القبول التي حصل عليها كل بند من بنود مقياس الرضا الوظيفي	71
04	قيم معاملات ارتباط بنود المقياس بالدرجة الكلية	72
05	نتائج حساب معامل الارتباط الفا كرونباخ	74
06	نسبة القبول التي حصل عليها كل بند من بنود مقياس الأداء المهني	75
07	نتائج ارتباط صدق البنود مع الدرجة الكلية	76
08	نتائج حساب معامل الارتباط الفا كرونباخ	77
09	توزيع أفراد مجتمع البحث حسب المقاطعات	78
10	توزيع عينة البحث الأساسية حسب الجنس	79
11	يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون	88
12	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (anova-one-way)	89
13	نتائج حساب اختبار شيفيه	90
14	يبين اختبار الفروق ت لمجموعة واحدة	91
15	يبين اختبار الفروق ت لمجموعة واحدة	92
16	يبين نتائج اختبار الفروق ت	94

17	يبين نتائج اختبار الفروق ت	95
18	يبين نتائج اختبار الفروق	96
19	يبين نتائج اختبار الفروق	97

مقدمـة

مقدمة :

شهد العالم مع نهاية سنة 2019 انتشار فيروس خطير لم يعرف مصدره إلا بعد مدة من الزمن و قد سمي هذا الفيروس بفيروس كورونا المستجد فقد تسببت هذه الجائحة بالعديد من الأزمات التي مست جميع الأصعدة "الاقتصادية – الاجتماعية التربوية و غيرها ...." خاصة بعد فرض الإجراءات القانونية الصارمة و ذلك لغرض الحد من تفشي المرض ، ومما لا شك فيه أن تأثير كورونا في التربية و التعليم كان مهولا لأنه وضع الأنظمة التربوية و الاجتماعية في العالم المعاصر على محك الصدمة ، ورماها في مخالب الأزمة الفريدة من نوعها في تاريخ التربية و التعليم ،وقد جاءت كورونا لتهز أوصال الأنظمة التربوية و تفجر أطرها التقليدية و تضمها على مسارات جديدة تهدد الأنظمة التعليمية الحالية وتعلن عن بداية سقوطها التعليمي .

فالمؤسسات التربوية فقدت أثناء الجائحة كثيرا من تألقها و قدرتها على مواكبة المستجدات خاصة في مجال الاتصال و المعلوماتية .فقد أبرزت أزمة كورونا أن تأهيل المدراء بحاجة إلى جهود جبارة لتدريبهم بشكل أفضل على استخدام أساليب جديدة في التسيير و التنظيم عن بعد .

لذا وجب أن يبذل مدير المدرسة الابتدائية مجهودات إضافية و تعاون مثمر لتهيئة المناخ لرفع كفاءة جميع العاملين من معلمين و إداريين و غيرهم بغية تحقيق الأهداف التربوية و توجيه نشاطهم بما يمكنهم من تربية التلاميذ و دفع العملية التعليمية للأمام لتحقيق أهداف المدرسة .

كذالك يعتقد أن الإجراءات المتخذة لتسيير أزمة كوفيد على المدرسة الجزائرية انعكست بصفة مباشرة على الرضا الوظيفي للمنشغلين في الطاقم الإداري والتعليمي مما يجعل على عاتق المسؤولين على المنظومة التربوية الجزائري والباحثين في مجال التربية معرفة مستوى الرضا الوظيفي لديهم بصفة عامة و لدى مدراء المدارس بصفة خاصة لما له دور كبير في

تحقيق الأهداف التربوية و التعليمية، وكذلك لدوره الكبير الذي ينعكس على أداء العاملين في عملهم ويسهم في رفع أو خفض إنتاج المؤسسات ،لذا يعد الاهتمام بتحسين الأداء المهني للعاملين من أهم السياسات الناجحة لتحسين الأداء المؤسسي،وبقاء المؤسسات التعليمية،و استمرارها في ظل المنافسة الشديدة التي يشهدها هذا العصر ، ومن هنا أتت هذه الدراسة كمحاولة لمعرفة طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني لدى مدراء المدارس الابتدائية مدينة المدية .

وقد تمحورت هذه الدراسة في ستة فصول منها أربعة فصول خصصت للجانب النظري و فصلين للجانب الميداني .

خصص الفصل الأول للإطار العام للدراسة وقد ضم الإشكالية و أهم التساؤلات للبحث ،أهداف وأهمية البحث و المصطلحات الأساسية و كذلك بعض الدراسات السابقة .

بالنسبة للفصل الثاني و الثالث فقد تناولنا في كل فصل منهما متغير من الدراسة ،فالفصل الثاني حول الرضا الوظيفي و الفصل الثالث حول الأداء المهني و في هاذين الفصلين تعمدنا إلى التطرق إلى نفس العناصر من : تعريف المتغيرات – العناصر و الأهمية و كذلك طرق القياس و المؤشرات و أهم النظريات المفسرة لهذه المتغيرات .

بالنسبة لأخر فصل في الجانب النظري فقد كان حول التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد و في هذا الفصل عملنا إلى شرح ماهية التعليم و أهم المواصفات الخاصة بالمدراء و كذلك تطرقنا لجائحة كورونا و أهم الأعراض المصاحبة لها و أخر عنصر في هذا الفصل كان حول تأثير الأزمة على التعليم .

أما الجانب الميداني فشمل فصلين هما :فصل كان حول الإجراءات المنهجية للدراسة و الذي ضم المنهج و الدراسة الاستطلاعية و أدوات البحث إلى جانب التقنيات الإحصائية المتبعة في جمع البيانات .

وفصل الميداني الثاني تمثل في عرض ومناقشة نتائج الدراسة كما ضم الخاتمة واقتراحات الدراسة.

الجانب النظري

الفصل الأول

الإطار العام لإشكالية الدراسة :

1- إشكالية الدراسة.

2-تساؤلات البحث.

3-فرضيات البحث.

4-أهمية البحث.

5-أهداف البحث.

6-تحديد مفاهيم البحث.

7-الدراسات السابقة .

8- التعقيب على الدراسة .

1- إشكالية الدراسة

تحظى الإدارة المدرسية باهتمام كبير في المنظومة التربوية الوطنية لكونها المركز الأساسي الذي يسعى إلى ضمان سير العملية التعليمية بشكل جيد، فالإدارة المدرسية تسعى إلى تحقيق الأهداف التربوية المنشودة. ويعرفها الزبيدي بأنها :"مجموعة من العمليات التنفيذية و الفنية التي يتم تنفيذها عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني لقصد توفير المناخ الفكري و النفسي و المادي الذي يساعد على حفز الهمم و بعث الرغبة في العمل النشط المنظم ، فرديا كان أم جماعيا من اجل حل المشكلات و تذليل الصعاب حتى تتحقق أهداف المدرسة التربوية و الاجتماعية كما ينشدها المجتمع ."

كما تعتبر الإدارة المدرسية وسيلة لتحقيق أهداف العملية التربوية ،و هذا ما يجعل مدير المدرسة في القرن الواحد و العشرين يتطلب جهدا إضافيا ليتخذ لإدارته المدرسية مسارات ديمقراطية من خلال تخطيط الأهداف ووضعها وتحديد الإجراءات المناسبة لتنفيذها و متابعتها .

فالمدير الناجح هو الذي يعمل على تشجيع الموظفين لان يكونوا أعضاء منتجين مخلصين في عملهم و متطورين في معلوماتهم مستقلين في شخصيتهم و المدير ينبغي أن يدرك أن قوته الإدارية من قوة الموظفين في المدرسة ولا يمكنه أن يكون قويا إلا إذا دعمه و احترمهم و اعترف بكفاءتهم في صنع القرار بحيث تتسلسل عملية اتخاذ القرار من أسفل الهرم المتمثل في أعضاء هيئة التدريس و العاملين إلى قمته المتمثلة في الطاقم الإداري و على رأسهم المدير .(بن زوة أحلام ،2017 ، 17)

إن المدير كقائد تربوي في مؤسسته يؤثر على كافة العاملين سلبيا كان أو ايجابيا ، لهذا يعتبر رضاه عن مهنته من أهم العوامل التي تساعده في ضمان السير الحسن للعملية التعليمية .فالرضا الوظيفي يعد من القضايا التربوية التي حظيت باهتمام واضح من قبل

الباحثين نظرا لتأثيرها على دافعية الفرد و إقباله على مهنته ويعرف الرضا الوظيفي بأنه الحالة العاطفية الايجابية الناتجة عن تقييم الفرد لوظيفته او ما يحصل عليه من تلك الوظيفة ، و يعني التعريف أن الرضا الوظيفي يتحقق في حالة تقييم الفرد لوظيفته ايجابيا و أهمل الإشارة إلى الشيء الذي يتم تقييمه .(سامي 2007 ، 243)

كما يعبر مصطلح الرضا الوظيفي عن الشعور الايجابي الذي يشعر به الموظف بشكل عام تجاه عمله ،بسبب تحقيق احتياجاته و رغباته في العمل ،إذ انه من الأهداف التي تسعى معظم المؤسسات للحصول عليه كما يرى هاينز Haynes1988 بان الأداء الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المنظمة كما له دور في زيادة إنتاجية العمال و تحفيزهم .وكما يرى ناصر محمد العديلي " إن الرضا الوظيفي شعور نفسي بالقناعة و الارتياح أو السعادة لإشباع الحاجات و الرغبات و التوقعات من العمل نفسه و بيئة العمل، و المؤشرات الأخرى ذات العلاقة على حد سواء "(باجة حميد 2014 61)

كما يؤثر الأداء المهني لدى المدراء على كل أفراد المؤسسة التعليمية إما إيجابا أو سلبا ،و يعكس الأداء حسب (بورمان) مساهمة الموظفين في تحقيق أهداف المنظمة من خلال مدير المؤسسات الذي يؤدي إلى زيادة أو نقص من قيمة المساهمة للوصول بالمنظمة إلى الفعالية " (طويل كريمة ،2008 20)

ويعني هذا أن سلوكيات المدراء إذا كانت ايجابية ستؤدي لا محالة إلى الوصول لأهداف المؤسسة ، وإذا كانت سلوكيات سالبة ستؤثر حتما على أهداف المؤسسة بالسلب.

ومما لاشك فيه أن الرضا الوظيفي و الأداء المهني قد تأثر بشكل من الأشكال في ظل أزمة كوفيد 19 التي شهدها العالم ،فقد فوجئ العالم مع بداية 2020 بظهور وباء جديد سمي بفيروس كورونا المستجد و لم تكاد تمر أشهر حتى انتشر هذا الوباء في كل قارات العالم مخلفا العديد من الضحايا و المصابين ،مما أدى بدول العالم إلى إعلان حالة الطوارئ و

تطبيق الإجراءات الوقائية اللازمة لتفادي انتشاره بين أفراد المجتمع ،و الجزائر كغيرها من بلدان العالم تأثرت بهذا الوباء الذي قيد الحركة العامة و دفع بالسلطات العليا للبلد إلى وضع مخطط استعجالي للتحكم فيه كغلق المدارس و الجامعات و المؤسسات التعليمية ومتابعة التعليم و التعلم عن بعد .وغيرها من الإجراءات التي شملت الأنشطة البيداغوجية و الإدارية و التنظيمية داخل مؤسسات التعليم الابتدائي .

وعليه يمكن طرح التساؤلات التالية:

2-التساؤل العام : هل توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 .

التساؤلات الجزئية:

1-هل توجد فروق بين مستويات الرضا الوظيفي (عال –متوسط – منخفض) و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19.

2-ما مستوى الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 متوسط.

3-ما مستوى الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد متوسط .

4-هل تختلف درجة الرضا الوظيفي باختلاف متغير الجنس "ذكر – أنثى" .

5-هل تختلف درجة الأداء المهني باختلاف متغير الجنس "ذكر – أنثى ".

6-هل تختلف درجة الرضا الوظيفي باختلاف متغير الخبرة (اقل من عشر سنوات – أكثر من عشر سنوات).

7-هل تختلف درجة الأداء المهني باختلاف متغير الخبرة (اقل من عشر سنوات – أكثر من عشر سنوات).

3-فرضيات البحث:

الفرضية العامة : توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 .

1-توجد فروق بين مستويات الرضا الوظيفي (عال –متوسط – منخفض) و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19.

2- مستوى الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 متوسط.

3- مستوى الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد متوسط

4- تختلف درجة الرضا الوظيفي باختلاف متغير الجنس "ذكر – أنثى" .

5- تختلف درجة الأداء المهني باختلاف متغير الجنس "ذكر – أنثى ".

6- تختلف درجة الرضا الوظيفي باختلاف متغير الخبرة "اقل من عشر سنوات – أكثر من عشر سنوات " .

7-تختلف درجة الأداء المهني باختلاف متغير الخبرة " اقل من عشر سنوات – أكثر من عشر سنوات " .

4- أهمية البحث :

تأتي أهمية البحث من أهمية الرضا الوظيفي كونه يشكل احد الأساليب أو الدوافع المهمة لتحسين أداء المدراء ، فهو مؤشر لنجاحه في مختلف جوانب حياته و أداء مهماته التربوية و التعليمية خاصة.

كما قد تعزز دراسة الرضا الوظيفي من جهود المهتمين بأهمية الرضا الوظيفي وتحسين مخرجات العملية التعليمية خاصة في زمن الأزمات التي قد تصيب المدرسة الجزائرية مستقبلا.

وقد تفيد المسؤولين في تحديد مستوى الرضا العام للمدراء في ظل الإجراءات المتخذة للتسيير انعكاس الأزمة الصحية على العملية التعليمية والتربوية،مما يساعد متخذي القرار من مسؤولين ومشرفين في مجال التعليم مستقبلا في تهيئة البيئة المدرسية المناسبة قصد تحقيق داء أحسن للطاقم الإداري و التعليمي للمؤسسات التعليمة الجزائرية.

5-أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى محاولة :

دراسة طبيعة العلاقة الارتباطيه ذات الدلالة الإحصائية بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 .

1-معرفة إذا كان هناك فروق بين مستويات الرضا الوظيفي و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19.

2-معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19.

3-معرفة مستوى الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 .

4-معرفة طبيعة الاختلاف في درجة الرضا الوظيفي باختلاف متغير الجنس "ذكر – أنثى «.

5-معرفة طبيعة الاختلاف في درجة الأداء المهني باختلاف متغير الجنس "ذكر – أنثى".

6-معرفة طبيعة الاختلاف في درجة الرضا الوظيفي باختلاف متغير الخبرة "اقل من عشر سنوات – أكثر من عشر سنوات ".

7-معرفة طبيعة الاختلاف في درجة الأداء المهني باختلاف متغير الخبرة "اقل من عشر سنوات – أكثر من عشر سنوات ".

6-تحديد مفاهيم البحث:

6-1- مفهوم الرضا الوظيفي:

- **مفهوم الرضا لغة :**

الرضا مقصور ضد السخط وفي دعاء اللهم إني أعوذ بك لرضاك من سخطك ومهما فاتك من عقوبتك وأعوذ بك منك لا أحصى ثناء عليك أنت كما أثنيت على نفسك. (ابن منظور ،2005 1584)

- **مفهوم الرضا الوظيفي اصطلاحا:**

مفهوم متعدد الأبعاد يتمثل في الرضا الكلي الذي يستمده الفرد من وظيفته ومن جماعة العمل التي معها ومن الذين يخضع لإشرافهم وكذلك من المنظمة والبيئة التي يعمل فيها وباختصار فان الرضا الوظيفي هو دلالة لسعادة الإنسان واستقراره في عمله وما يحققه له هذا العمل من وفاء وإشباع لحاجته ويمكن القول بشكل عام أن الرضا الوظيفي يتكون من الرضا عن الوظيفة والرضا عن علاقات العمل والرضا عن زملاء العمل والرضا عن الرؤساء والرضا عن بيئة العمل والرضا عن سياسات العمل .

وعليه فان الرضا الوظيفي هو عبارة عن شعور داخلي يحس به الفرد عامل موظف اتجاه ما يقوم به من عمل لإشباع احتياجاته ورغباته وتوقعاته في بيئة العمل . (عبد الطيف عمر 2015، 12)

- ويحدد المفهوم الإجرائي الرضا الوظيفي في الدراسة الحالية: ويتمثل في الدرجة التي يمثلها المستجيب على مقياس الرضا الوظيفي .

6-2- مفهوم الأداء المهني :

المفهوم الاصطلاحي:

- انجاز يتم باستخدام الفرد لإمكاناته الجسمية أو العقلية أو النفسية ومستوى الأداء هو بمثابة مستويات أو معايير وفقها الطفل العادي في مراحل السن المختلفة والأداء

الذهني هو أداء يعتمد أساسا على قدرة الفرد على التجريد وإدراك المعاني والعلاقات، والأداء الحركي هو انجاز عمل سلوكي حركي.(حسن شحاتة. زينب النجار. 29 – 2003)

- هو ممارسة الكفاية عند مستوى معين، وجهد منظم، يضم مجموعة من الأفعال والمؤسسات والواجبات التي يقوم بها معلمو الدراسة الاجتماعية بهدف تقديم أفضل أداء من خلال استخدامهم المهارات والقدرات والكفايات التعليمية التي يتوقعها المشرفون التربويون في موقف معين ووقت معين بما يخدم نوعية التعليم في المدرسة ويحسنها. (باسل حمدان الشديفات، 2014)
- كما يعرف إجرائيا في الدراسة الحالية : هو الدرجة التي يمثلها المستجيب على مقياس الأداء المهني .

6-3- مفهوم مدير المدرسة الابتدائية :

هو الشخص الذي عينته وزارة التربية و التعليم لإدارة شؤون المدرسة و الإشراف عليها و يشترط فيه ان يكون مؤهلا للتعليم في المرحلة التي يعمل بها بالإضافة إلى حصوله على مؤهل في إدارة المدرسة و ذو خبرة في التعليم لا تقل عن خمس سنوات لمن يعين مديرا في المدارس الحكومية.(وزارة التربية والتعليم – المادة 18-59-2018)

6-4- مفهوم جائحة كوفيد 19 :

هي جائحة عالمية مستمرة حاليا معروفة بمرض فيروس كورونا (كوفيد 19) ، تفشى المرض للمرة الأولى في مدينة ووهان الصينية في أوائل شهر ديسمبر 2019، لينتشر بعدها في بقية بلدان العالم .

7-الدراسات السابقة :

من خلال المسح المرجعي توصلنا إلى العديد من الدراسات و الأبحاث المرتبطة بمتغيرات الدراسة الحالية ، لذا فقد وقع الاختيار على بعض الدراسات السابقة و التي استفدنا مما اتبعنا من إجراءات و ما أسفرت عنه من نتائج وقد استقرينا على أن نعرض هذه الدراسات وفقا للترتيب الزمني من الأقدم إلى الأحدث لإبراز التطور البحثي في هذا المجال و قد قسمت الدراسات الى قسمين كما يلي :

- الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي .
- الدراسات المتعلقة بالأداء المهني .

7-1- دراسات متعلقة بالرضا الوظيفي :

1- **دراسة ياسين: 1990** : عنوان الدراسة (الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في الأردن) وهدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة الرضا الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية في الأردن من خلال الإبعاد التالية: العمل نفسه، الراتب، الفر المتاحة للترقية والإشراف وزملاء العمل، أما أسئلة الدراسة فكانت على النحو التالي:

- ما درجة رضا مدير المدرسة الثانوية في الأردن عن مهنته ؟
- ما الأبعاد التي تشكل أكثر إسهاما في زيادة درجة الرضا الوظيفي الكلي لدى مديري المدارس الثانوية في الأردن؟
- هل يختلف مستوى الرضا الوظيفي الكلي، والرضا عن جوانب العمل الأخرى عند مديري المدارس الثانوية في الأردن باختلاف الجنس، وسنوات الخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي وما طبيعة التفاعل بينهما ؟
- اشتملت عينة الدراسة على مديري المدارس الثانوية في منطقة تربية عمان الكبرى ممن يحملون الدرجة الجامعية الأولى على الأقل وتضم مدارسهم صفوف المرحلة الثانوية كاملة، وبلغ عددهم 94 مدير ومديرة، تم استخدام فهرس الوظيفة الذي طوره

كل من سميث وكندال، وهيولن الذي يتألف من 72 فقرة موزعة على خمسة أبعاد هي : ممارسة المهنة الحالية والإشراف والراتب وفر الترقية وزملاء العمل، كما تم استخدام استبيان الرضا العام عن المهنة الذي أعده "مسكل"Miskel لقياس الرضا العام وقد دلت نتائج هذه الدراسة على ما يلي:

- أن أفراد عينة الدراسة راضون بدرجة متوسطة عن مهنتهم.
- ان رضا أفراد عينة الدراسة منخفض في بعدي الراتب وفر الترقية المتاحة.
- أن أفراد عينة الدراسة راضون بدرجة متوسطة في أبعاد ممارسة المهنة والإشراف وزملاء العمل.
- أن الذكور أكثر رضا من الإناث بالنسبة لممارسة المهنة، في حين تبين عدم وجود اثر ذي دلالة إحصائية يعزي لمتغير الجنس في درجة الرضا الوظيفي بشكل عام ، كما تبين عدم وجود اثر ذي دلالة إحصائية للتفاعل بين كل من متغير الجنس وسنوات الخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي في درجة الرضا الوظيفي بشكل عام. (سالم تيسير الشرايدة.2001 . 125.124.)

2- **دراسة متكالف (Metcalfe 1992-26)** : عنوان الدراسة " الرضا الوظيفي لدي مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة" تم تنفيذ هذه الدراسة في مقاطعة لوس انجلس ، لتحديد العوامل التي تسهم في الرضا الوظيفي واختبار نظرية هرز برج وزملائه، التي تتضمن أن عوامل محتوى العمل هي " الانجاز والاعتراف والنمو والتقدم والمسؤولية والعمل نفسه" تكون مصحوبة بالرضا الوظيفي، وان عوامل بيئة العمل هي "العلاقات الشخصية مع الزملاء والمشرفين والمعلمين، والرواتب والحياة الشخصية، والمركز الوظيفي والأمن والسياسات والإدارة وكفاءة الإشراف وشروط العمل " لها تأثير محايد على الرضا وتكون مصحوبة بعدم الرضا الوظيفي.

كان من بين المعالجات لمعلومات الدراسة والنتائج التي توصلت إليها مالي:

- تم استخدام الانحدار لتحديد قدرة كل عامل من عوامل محتوى العمل ومجموعة عوامل محتوى العمل، ومجموعة عوامل بيئة العمل على التنبؤ بالرضا الوظيفي،وقد تبين أن عوامل محتوى العمل و عوامل بيئة العمل ترتبط بشكل دال بالرضا الوظيفي مما يعني أن هذه النظرية لا تنطبق على عينة المديرين المدروسة.
- من اجل معرفة الفروق في مستويات الرضا الوظيفي فقد تمت مقارنة المديرين بواسطة مجموعة فرعية ، وذلك باستخدام المتغيرات الديموغرافية ، تشكيل المجموعات الفرعية والمتغيرات الديموغرافية هي: حجم الدراسة، العدد الإجمالي لمعلمي الصف، والعدد الإجمالي للكادر المساعد، ونسبة الطلبة من الأسرة الفقيرة وقد تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات.
- تم إجراء مقارنات على أساس العمر والجنس لمعرفة الفروق في الرضا الوظيفي لدى المديرين إذ تبين عدم وجود فروق ذات دلالة في الرضا الوظيفي بين المديرين باستخدام هذين العاملين. (سالم تيسير الشرايدة 2001 . 149.150)

3- دراسة الي:" ELY 1994" : عنوان الدراسة "الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الحكومية في اوهايو" مقارنة أوجه التشابه والاختلاف بين الذكور والإناث، هدفت هذه الدراسة إلى تحليل عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس العامة في ولاية اوهايو.

اشتملت عينة الدراسة على(197) معلما من خمسين مدرسة عامة في ولاية اوهايو، دلت نتائج الدراسة على ما يلي:

- عدم وجود فروق على مستوى 0.05 في مستوى الرضا الوظيفي بين المعلمين الذكور والإناث أو أي من عوامل الرضا التي حددتها الدراسة.
- إن العمر في المستوى التعليمي ومستوى المرحلة التي يدرسها المعلم وعدد الطلاب، وعدد سنوات الخدمة في المدرسة الحالية، لا تؤثر جميعا على مستوى الرضا الوظيفي.

- إن معلمي المدارس العامة في ولاية اوهايو راضون بشكل عام عن وظائفهم وان أكثر العوامل المؤدية للرضا لديهم هي عوامل القيم الأخلاقية والخدمة الاجتماعية والسياسات المؤسسية وان المسؤولية هي أهم العوامل المؤثرة في تحديد مدى رضا المعلم . (سالم تيسير الشرايدة– 2001 .151)

4- دراسة (العريمي1998 .16) عنوان الدراسة (الرضا الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم العام بسلطة عمان والعوامل المؤثرة فيه) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في سلطنة عمان، ومن ثم التعرف على اختلاف هذا المستوى باختلاف الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإدارية والمرحلة التعليمية والمنطقة التعليمية لدى مديري مدارس التعليم العام.

اشتملت عينة الدراسة على(283) مديرا ومديرة ممن يعملون في عشرة مناطق تعليمية في سلطنة عمان.

استخدم (العريمي) أداة لقياس الرضا الوظيفي لدى مديري مدارس التعليم العام والذي يقيس أبعاد مثل الراحة في العمل والتحديات في العمل والترقية في العمل والعلاقة في مجال العمل والمكافئات المادية وكفاية المصادر والإشراف والسلطة والصلاحيات الممنوحة، وللإجابة عن أسئلة الدراسة فقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار(ت) وتحليل التباين الأحادي واختيار شيفيه وقد دلت نتائج الدراسة على ما يلي:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الجنسين في مستوى الرضا الوظيفي، وذلك على أبعاد الراحة في العمل والتحديات في العمل والعلاقة في مجال العمل.

وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين الذكور والإناث على أبعاد الترقية في العمل، والمكافآت المادية وكفاية المصادر والإشراف والسلطة والصلاحيات الممنوحة وعلى البعد الكلي وكانت هذه الفروق لصالح الإناث.

عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.05)في الرضا الوظيفي على جميع الأبعاد الفرعية المكونة لمقياس الرضا الوظيفي والبعد الكلي ماعدا بعد التفرقة في العمل، إذ أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على هذا البعد بين المديرين قليلي الخبرة الإدارية، ومتوسطي الخبرة الإدارية، لصالح ذوي الخبرة الإدارية القصيرة .

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى(0.05) في الرضا الوظيفي على جميع الأبعاد الفرعية المكونة لمقياس الرضا الوظيفي والبعد الكلى يعزي للمؤهل العلمي ما عدا بعدي الترقية في العمل والمكافآت المادية، إذ كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) على هذين البعدين ولصالح من يحملون مؤهلا جامعيا فما فوق.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في الرضا الوظيفي على جميع الأبعاد الفرعية المكونة لمقياس الرضا الوظيفي والبعد الكلي يعزي المرحلة التعليمية .

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في الرضا الوظيفي على جميع الأبعاد الفرعية المكونة لمقياس الرضا الوظيفي والبعد الكلي يعزى إلى المنطقة التعليمية ما عدا بعد المكافآت المادية . (سالم تيسير الشرايدة 2001. 139. 140)

5- دراسة خالدة محمد الحسن عثمان (2009) بعنوان " الرضا الوظيفي لدى المرشدين النفسيين العاملين في مجال الايدز بولاية الخرطوم وعلاقتها ببعض المتغيرات " هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الرضا الوظيفي للمرشدين النفسيين العاملين في مجال الايدز وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ألارتباطي حيث تمثل مجتمع الدراسة من المرشدين النفسيين العاملين بوزارة الصحة بولاية الخرطوم في إدارة مكافحة الايدز و الأمراض المنقولة جنسيا .

وبلغت عينة البحث (67) مرشدا تم اختيارها بالطريقة القصدية، وقد تمثلت أدوات البحث في استمارة المعلومات الأساسية ومقياس الرضا الوظيفي من إعداد أنور شلول (1999)

ومقياس الاحتياجات الوظيفية للمرشد النفسي من إعداد الباحثة ، وبعد معالجة البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية المناسبة توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

يتسم الرضا الوظيفي للمرشدين النفسيين العاملين في مجال الايدز بالانخفاض في بعدي العلاقة بالإدارة والحوافز والدرجة الكلية، بينما يتسم بعد قبول الوظيفة بالارتفاع وبعد العلاقة بين الزملاء بالحياد.

توجد علاقة ارتباطيه طردية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي للمرشدين النفسيين العاملين في مجال الايدز واحتياجاتهم الوظيفية.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي للمرشدين النفسيين العاملين في مجال الايدز تبعا لمتغير النوع ، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الذكور في بعد العلاقات بين الزملاء.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي للمرشدين النفسيين العاملين في مجال الايدز تبعا لمتغير العمر.

7- 2- دراسات متعلقة بالأداء المهني :

1- دراسة نبيل جبر (2002) بعنوان" تقديم برامج تدريب معلمي المرحلة الثانوية وأثره على الأداء المهني بمحافظة غزة في ضوء بعض المتغيرات ". هدفت الدراسة إلى تقديم برامج تدريب معلمي المرحلة الثانوية وأثره على الأداء المهني بمحافظة غزة في ضوء بعض المتغيرات ، وتوضح إن كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أداء المعلمين حسب النوع والعمل، والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة، أعدت أداة الدراسة والتي شملت مقياس الأداء المهني وكانت عينة الدراسة (455) معلما ومعلمة، (213) معلما و(242)معلمة بالإضافة (80) مشرفا تربويا ممن شاركوا بالبرنامج التدريبية وكانت أهم النتائج:

عدم وجود فروق دالة بين متوسط عينة الدراسة المذكورة مقارنة بدرجات عينة الدراسة في الإناث في الأداء المهني.

وجود فروق دالة بين متوسط الأداء المهني لكل من ذوي الخبرة العليا والخبرة البسيطة وحسب متغير العمر والمؤهل الأكاديمي.

2- دراسة فؤاد العاجز ومحمد البنا (2003) بعنوان"الأداء المهني لمعلمي المرحلة الثانوية بفلسطين وعلاقته ببعض المتغيرات" هدفت الدراسة إلى التعليق على مستوى الأداء المهني وعلاقته ببعض المتغيرات (النوع، العمر ،سنوات الخبرة،المؤهل الأكاديمي، ونوع التخصص) لدى معلمي المرحلة الثانوية بقطاع غزة وبلغت عينة الدراسة (275) معلما ومعلمة يعملون في المدارس الثانوية بالقطاع وكانت أهم النتائج:

ارتفاع مستوى الأداء المهني لدى أفراد عينة الدراسة بدرجة دالة إحصائية.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات المعلمين والمعلمات في الأداء المهني لصالح المعلمات.

توجد فروق ذات دلالة بين تقديرات في الأداء المهني للمعلمين والمعلمات تعزي لمتغير مدة الخدمة بينما لا توجد علاقة ارتباطيه بين الأداء المهني ونوع المؤهل الأكاديمي للمعلم و المعلمة.

3- دراسة وائل المصري(2005) بعنوان" إستراتيجية مقترحة لتطوير الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية وأثرها على بعض نواتج التعليم لتلاميذ المرحلة الثانوية" هدفت هذه الدراسة لتعرف على مدى فاعلية الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية من خلال بطاقة ملاحظة السلوك التدريسي، والتعرف على اثر الإستراتيجية المقترحة على مستوى الأداء لمعلمي التربية الرياضية و المستوى المعرفي في مجال التدريس وأثرها على بعض نواتج التعليم لتلاميذ الصف الثالث الثانوي، واستخدم الباحث المنهج التجريبي التربوي بأسلوب تصميم الاختبار القبلي و ألبعدي باستخدام مجموعة واحدة واختيرت عينة البحث عمدية من معلمي

و معلمات التربية الرياضية للمرحلة الثانوية و بلغ حجمها (60) معلما ومعلمة مقسمين بالتساوي .

ومن أهم النتائج :

أن الإستراتيجية المقترحة أثرت تأثيرا ايجابيا على مستوى الأداء التدريبي لمعلمي التربية الرياضية وعلى مستوى المعرفي في مجال التدريس، وبالتالي كان الأثر ايجابيا على مستوى التلاميذ من الصف الثالث ثانوي في بعض نواتج التعليم ، وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء المهني بين المعلمين والمعلمات ،كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين الأداء المهني ومتغيرات الخبرة التدريبية والمؤهل الأكاديمي والرواتب والحوافز المعنوية والمادية.

دراسة زيادة الجرجاوي وجميل نشوان (2006) بعنوان " تقويم أداء المعلمين المهني في مدارس وكالة الغوث الدولية في ضوء مؤثرات الجودة الشاملة " هدفت هذه الدراسة إلى تقويم أداء المعلمين المهني العاملين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة في ضوء مؤشرات الجودة الشاملة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق أداة الدراسة وهي الاستبيان، تكونت من (42)فقرة وتكونت عينة الدراسة من (25)معلما ومعلمة، وكانت هناك العديد من النتائج أهمها:

- عدم وضوح رؤية وسائل المدرسة في مجال التخطيط الاستراتيجي للمعلمين .
- ضعف المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية المتعلقة بعملية التعليم.
- ضعف ممارسة المعلمين في العمل البحثي وتنمية قدرات الطلبة على استخدام التقويم الذاتي.
- ضعف الاتزان العاطفي والاتزان النفسي والانفعالي.
- قلة الاهتمام بالنمو الجسمي و الصحي السليم .

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أداء المعلمين المهني يرجع لكل من الجنس والخبرة والمؤهل العلمي للمعلمين.

التعقيب على الدراسات السابقة :

استفدنا منة هذه الدراسات في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية و اختيار أدواتها و كذلك الإجراءات المتبعة في تطبيقها ، إضافة إلى إسهامها في مناقشة النتائج وتفسيرها كما ركزنا على الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي و الأداء المهني سواء العربية منها أو الأجنبية و تم تصنيف الدراسات إلى صنفين :دراسات متعلقة بالرضا الوظيفي .ودراسات متعلقة بالأداء المهني .

بعد عرض الدراسات السابقة بالغة العربية و الأجنبية يمكن إبداء بعض الملاحظات حول هذه الدراسات على النحو التالي:

لم نجد عند استعراض الدراسات في هذا المضمار أي دراسة تشير إلى العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني مما دفعنا إلى إثارة هذه المشكلة بمتغيراتها المحددة (الرضا الوظيفي و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19) .

لاحظنا أن كل هذه الدراسات اختلفت في الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها حيث ركز ياسين 1990 إلى تحديد درجة الرضا الوظيفي لدى المدراء ،بينما دراسة ألعريفي هدفت إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي من وجهة نظر مديري المدارس .

أما فبما يخص العينات الدراسة كل الدراسات التي تناولت متغير الرضا الوظيفي ركزت على عينة من المدراء إلا أن هناك اختلاف بينهم في حجم العينة ، بحيث دراسة خالدة محمد الحسن عثمان طبقت على عينة من المرشدين النفسيين العاملين في مجال الايدز إما دراسة إلي فقد طبقت على عينة من المعلمين في المدارس الحكومية ب "اوهايو" . بينما ركزت كل

دراسات الأداء المهني على عينة من المعلمين في المرحلة الثانوية إلا أن هناك اختلاف في حجم العينة .

الفصل الثاني

الرضا الوظيفي

- تمهيد.

1- مفهوم الرضا الوظيفي .

2- نظريات الرضا الوظيفي .

3- مناقشة نظريات الرضا الوظيفي.

4- أهمية الرضا الوظيفي .

5- عناصر الرضا الوظيفي .

6- عوامل الرضا الوظيفي .

7- أنواع الرضا الوظيفي .

8- مظاهر الرضا الوظيفي .

9- طرق قياس الرضا الوظيفي .

10- مؤشرات الرضا الوظيفي .

خلاصة.

تمهيد:

بالرغم من وجود العديد من الاتجاهات في العمل ،فان الرضا الوظيفي يعتبر من أهم الظواهر التي نالت العديد من الاهتمام من قبل العلماء السلوكيين ،و يعتبر اكبر علم لمواضيع الإدارة غموضا لكونه حالة انفعالية تتعلق بالموظف يصعب فهمها ، و يتحقق الرضا الوظيفي لدى الموظف عند شعوره بالاستقرار في العمل دون وجود أي تعقيدات أو عوائق ، حيث أن ذلك يتطلب الجهد الكبير من الإدارة العليا و الموظف معا ، و في هذا البحث سنتناول مفهوم و نظريات وعوامل وأهمية الرضا و طرق قياسه .

1- مفهوم الرضا الوظيفي :

لقد بدأت محاولات متعددة لتحديد مفهوم الرضا الوظيفي و حظي هذا المفهوم باهتمام العديد من الباحثين حيث عبروا عن مفهوم الرضا الوظيفي بعدة تعريفات ولم يتفقوا على تعريف عام له ويعود ذلك إلى الاختلاف في القيم و المعتقدات و محاور الاهتمام بين الباحثين و كذلك الاختلاف في الظروف و البيئة المحيطة .

يشير "الرفاعي" إلى إن الرضا الوظيفي هو ذلك الحماس لدى العمال نحو العمل الذي ينبع من قوة داخلية قائمة على شعور داخلي لدى العامل حيث يمكن إرجاع هذا الشعور إلى جهات ثلاثة : العلاقة بين العامل وعمله و موقفه من عمله و العلاقة بين العامل والإدارة والعلاقة بين العامل و زملائه . (سالم تيسير الشرايدة 2001- 50-51-52) .

وأشار عبد الخالق بأنه "الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله فيصح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم ، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها و يمكن تسمية الفرد حينئذ بالشخص المتكامل و هذا الشخص يختلف عن نوعين آخرين ،و هما : الشخص غير المتكامل مع وظيفته و هو الذي ينظر إلى عمله على انه وسيلة يسعى من خلالها لتحقيق الأهداف المهنية دون الاهتمام بتنمية مسؤولياته أو تحقيق استقلاليته الشخص المحايد الذي يكون ارتباطه بوظيفته

و عمله بالقدر الذي يجنبه المساءلة و المسؤولية. (سالم تيسير الشرايدة 2001- 50-51-52) .

فيما يعرفه" الحضاونة "بأنه شعور الفرد بان التنظيم قادر على إشباع حاجاته و تلبية رغباته في العمل ،و شعوره بأنه يقوم بعمل ذي قيمة و فائدة و منفعة ،حيث يحقق من خلاله طموحاته ،و يستغل قدراته العلمية و خبراته العملية و يتفاعل مع العمل من اجل تحقيق أهداف التنظيم الذي ينتمي إليه .(سالم تيسير الشرايدة 2001- 50-51-52) .

ويعرفه " السهل و الموسوي " بأنه حالة نفسية يشعر بها الموظف بالسعادة وتقبل الحياة نتيجة استمتاعه في أداء وظيفته مما يترتب عليه تحقيق حاجاته و أهدافه في الحياة بصورة أكثر ايجابية .

أما " الشيخ وسلامة" فيرى أن مفهوم الرضا له علاقة بمفهومين آخرين ،كثيرا ما يحدث الخلط بينه و بينهما ،وهما الاتجاهات المهنية و الروح المعنوية ،فكلما كان تقبل العمل أو النفور منه يدخل في إطار الاتجاهات ،و أن مختلف العوامل التي تؤثر في تكوين الاتجاهات المهنية ليست عامة في طبيعتها بمعنى أنها تتعلق بجوانب معينة من العمل ،بعكس الرضا الوظيفي فهو ذو صبغة عامة (فالروح المعنوية) نظر إليها الكثير على أنها مفهوم أكثر شمولا من الرضا الوظيفي ،وتشمل على الرضا باعتباره عنصرا وسط العناصر الأخرى ،التي تقدم مجتمعه دليلا على المدى الذي يتمكن فيه الفرد من إشباع دوافعه عن طريق التعاون مع الجماعة و على ذلك فالرضا الوظيفي مرتبط بالاتجاهات و بالروح المعنوية ولكنه ليس مرادفا لأي منهما فالرضا عن العمل نتيجة للاتجاهات المختلفة لدى الفرد نحو عمله و العوامل التي تتصل به نحو الحياة العامة ،و الاتجاهات عبارة عن استجابات القبول أو الرفض نحو جوانب العمل المختلفة ، أما الروح المعنوية فهي مركب قوامه اتجاهات أعضاء الجماعات العاملة على اختلافهم ، وهو يتولد عن الجماعات ويمكن أن يعد نتيجة لها كما انه يعكس جو العمل و الروح السائدة فيه من حيث العلاقة مع

الزملاء و الإدارة ووضوح الأهداف و مدى الثقة في تحقيقها .(سالم تيسير الشرايدة 2001- 50-51-52) .

2-نظريات الرضا الوظيفي :

نظرية ماسلو (Maslow) :

أطلق عليها أيضاً "سلم ماسلو للحاجات"، التي تفترض أن حاجات الفرد غير المشبعة تشكل منطلقاً لدافعيته، مرتبة في سلم هرمي. والحاجة لا تشكل الدافعية إلا إذا أشبعت الحاجات الأدنى في ذلك الهرم. ويفترض ماسلو أن السبب الأول لانتماء الأشخا لأي نظام هو التسلسل لهرم الحاجات، وأن عدم إشباع الحاجات قد يؤدي إلى اختلال الاتزان الأمر الذي يستدعي سلوكاً لإعادة التوازن. وقد يتسبب عدم تلبية حاجات الإنسان إلى سلوكيات سلبية، مثل عدم الرغبة في العمل.(حكيم عبد الحميد 2009)

نظرية (XY) لماك جري جور:

وضع أنماطاً حول سلوكيات الأشخا اعتبرت مثالية، حيث (X) سلبية، (Y)إيجابية، حيث (Y) تتطابق مع نظرية الدافعية لتحقيق الذات في هرم ماسلو بشكل واضح، والتي بنيت على افتراض أن النضج وضبط الذات، من العناصر الموجهة للدافعية. وأن نظام المكافآت يجب أن يتوافق مع العوامل الداخلية لإثارة الدافعية. وافترضت النظرية أن شعور العاملين بالحرمان الناتج عن إهمال حاجاتهم الذاتية والاجتماعية قد يكون المسبب لإهمالهم في العمل وعدم إحساسهم بالمسؤولية. (حكيم عبد الحميد 2009)

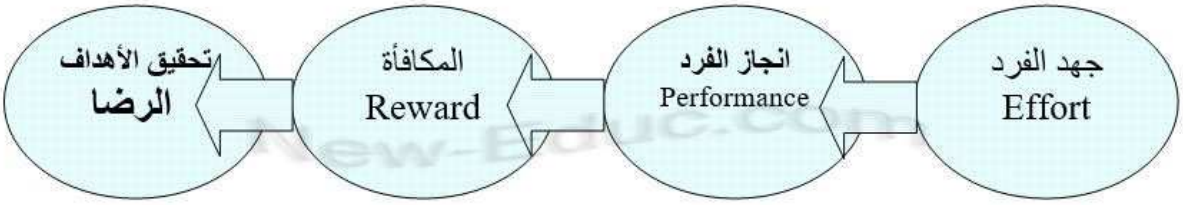
نظرية العدالة (Equity Theory):

تتمحور حول إمكانية تحفيز الناس بشكل أفضل عند معاملتهم بعدالة، والعكس صحيح، فانعدام العدالة في المعاملة يؤدي إلى التراجع في العمل وعدم الرضا، حيث تفترض النظرية عدالة المردود في تفسيرها للرضا الوظيفي، وأن الفرد يحاول الحصول على المردود أثناء

قيامه بعمل ما، ويتوقف رضاه على مدى اتفاق العائد الذي يحصل عليه مع العمل الذي قام به.(حكيم عبد الحميد 2009)

نظرية فروم(Vroom) :

وتسمى أيضاً نظرية "التوقع" وهي الأكثر حداثة في الظهور حيث فسرت الرضا الوظيفي على أساس المقارنة التي يجريها الفرد بين ما كان يتوقعه من عوائد السلوك الذي يتبعه وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، وهذه المقارنة تؤدي بالفرد إلى المفاضلة بين عدة بدائل مختلفة لاختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل، مادياً ومعنوياً.



نظرية التوقع عند فروم

نظرية الانجاز(McClelland's Needs Theory) :

لخص مكليلاند الحاجات الأساسية المؤثرة على التحفيز في "الحاجة للانتماء، الحاجة للإنجاز، الحاجة للسلطة."

- **الحاجة للانتماء** :يتولد لدى الأشخا الشعور بالسرور عندما يكونون محبوبين، والتعاسة عندما ترفضهم الجماعة، ويميلون إلى تكوين علاقات اجتماعية وصداقات مع الآخرين.

- **الحاجة للإنجاز** :يتولد لدى الذين يرغبون بالنجاح ويخافون الفشل حاجة قوية للإنجاز، فهم يحبون التحدي ويضعون أهدافا كبيرة لتحقيقها، ويتحملون مسؤولية انجاز المهمات.

الحاجة إلى السلطة :وقد وجد أن الأشخا الذين لديهم حاجة قوية للسلطة يميلون لممارسة أدوار مثل الإشراف والرقابة والتأثير، ويسعون غالباً للوصول إلى مناصب قيادية.(حكيم عبد الحميد 2009)

نظرية هيرزبرغ (Herzberg) :

تعرف أيضاً بنظرية "Two-Factor Theory" وتتحدث عن احتمالية شعور العاملين بالرضا وعدم الرضا في آن واحد، حيث إن العوامل الوقائية (Hygiene-Factors)تحول دون انعدام الرضا، لكنها لا تحقق الرضا بذاته مثل، ظروف العمل والأجور، سياسات المؤسسة، والعلاقة مع الإدارة. أما العوامل الدافعة (Motivational Factors) فهي التي يشعر الفرد من خلالها بالرضا مثل :الترقية، المسؤولية، الاحترام والتقدير، والتي من شأنها أن تحقق الرضا لدى الأشخا .



مقارنة بين العوامل الوقائية العوامل الدافعة

وقد حدد هيرزبرغ خمسة عوامل ترتبط بالرضا الوظيفي، وهي: الإنجاز، وتقدير الجهد، والعمل نفسه، والتقدم، وركز على دور وظروف العمل في حياة الأشخا ، كما أن الدوافع الذاتية قد تعطي شعوراً إيجابياً للأفراد، يساهم في تطورهم مما يدفعهم للمزيد من العمل.(حكيم عبد الحميد 2009)

3- مناقشة النظريات المفسرة للرضا الوظيفي : لعل نظريات دوافع العمل ليست حديثة نسبياً، فقد مرت بمراحل أدت إلى تطورها، وأشهرها ظهوراً وانتشاراً ارتبطت بالإدارة العلمية (Scientific Management)التي كانت نتاج جهود فريدريك تايلور في ثلاثينيات القرن الماضي. أما النظريات الحديثة لدوافع العمل، فقد ظهرت في الخمسينيات من القرن الماضي.

نستنتج من النظريات التي قمنا بطرحها المفسرة للرضا الوظيفي أن هناك نظريات اتفقت فيما بينها على بعض النقاط مثل نظرية ماسلو و لماك جري جور أن عدم تلبية حاجات الإنسان السلوكية تؤدي إلى إهمالهم للعمل .

أما بالنسبة لنظرية العدالة فهي تبين أهمية و ضرورة العدل و المساواة بين العاملين الشيء الذي يمنعهم من مقارنة أنفسهم بعمال آخرين وهذا ما يضمن تحسن أدائهم وبالنسبة لنظرية هرزبرغ الذي أكد على ان هناك مجموعة من العوامل التي إذا توفرت يضمن توفر الرضا للعاملين من بين هذه العوامل نذكر الترقية التي تساهم في تحفيز العامل إلى بذل جهد اكبر .

4-أهمية الرضا الوظيفي :

اعتبر الرضا الوظيفي احد الموضوعات التي حظيت باهتمام الكثير من علماء النفس وذلك لان معظم الأفراد يقضون جزءا كبيرا من حياتهم في العمل وبالتالي من الأهمية بمكان أن يبحثوا عن الرضا الوظيفي ودوره في حياتهم الشخصية و المهنية ،كما أن هناك وجهة نظر مفادها أن الرضا الوظيفي قد يؤدي إلى زيادة الإنتاجية ويترتب عليه الفائدة بالنسبة للمؤسسات والعاملين مما زاد من أهمية دراسة هذا الموضوع .

وبالتالي كثرت البحوث و الدراسات في مجال علم النفس الإداري حول موضوع الرضا الوظيفي وكسفت بعض نتائج البحوث النقاب عن أن الأفراد الراضين و هم اقل عرضة للقلق النفسي و أكثر تقديرا للذات و اكبر قدرة على التكيف الاجتماعي و يؤكد البعض أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة و الرضا الوظيفي ،أي بمعنى أن الراضين وظيفيا راضين عن حياتهم و العكس صحيح .

و من المسلم به أن لرضا الأفراد أهمية كبيرة حيث يعتبر في الأغلب مقياسا لمدى فاعلية الأداء ،إذا كان رضا الأفراد الكلي مرتفعا فان ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها تضاهي تلك التي تنويها المنظمة عندما تقوم برفع أجور عمالها أو بتطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات ،ومن ناحية أخرى فان عدم الرضا يسهم في التغييب عن العمل و إلى كثرة حوادث العمل و التأخر عنه و ترك العاملين المؤسسات التي يعملون بها و الانتقال إلى مؤسسات أخرى ويؤدي إلى تفاقم المشكلات العمالية و زيادة شكاوى العمال

من أوضاع العمل و التوجه لإنشاء اتحادات عمالية للدفاع عن مصالحهم كما انه يتولد عن عدم الرضا مناخ تنظيمي غير صحي .

وقد ذكر "ليكوت" انه يصعب تحقيق مستوى إنتاج رفيع على مدى طويل من الزمن في ظل عدم الرضا ،كما أشار إلى أن الجمع بين زيادة الإنتاج و عدم الرضا في آن واحد لابد أن يؤدي إلى تسرب العناصر الرفيعة المستوى في المنظمة إضافة إلى تدني مستوى منتجاتها و من ثم نوعا من الاتفاق بان من أوضح الدلالات على تدني ظروف العمل في منظمة ما يتمثل في انخفاض مستوى الرضا لدى العاملين .(عصام عبد اللطيف عمر2015 ، 11)

5-عناصر الرضا الوظيفي

تتمثل عناصر الرضا الوظيفي فيما يلي :

1-الرضا عن الأجر الذي يسد الحاجات و يشعر بالأمن و المكانة الاجتماعية، و رمز تقدير من المنظمة للفرد.

2-الرضا عن محتوى العمل الذي يحقق الإثراء الوظيفي و التنوع في إظهار المهارات من خلال :

- درجة تنوع مهام العمل حتى لا يسبب الملل أو يكون السبب في تخفيض نسب الذكاء.
- درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد الحرية في الأداء الذي يوصل لنتائج مرضية
- استخدام الفرد لقدراته لزيادة الرضا عن العمل .
- خبرات النجاح و الفشل في العمل ليحقق للفرد تقديره و اعتزازه بذاته .

3-الرضا عن فر الترقي لتحقيق التطوير بين الأفراد

4-الرضا عن الإشراف لتحقيق الترابط بين العاملين و المشرفين ،لسهولة تنفيذ الأوامر و أحكام السيطرة عليهم .

5-الرضا عن جماعة العمل لتحقيق التفاعل و التفاهم و التنسيق مع معرفة كل فرد بالدور و المهمة التي يؤديها .

6-الرضا عن ساعات العمل مع توفير ساعات للراحة التي تحقق المنافع لدى الفرد فيها.

7-الرضا عن ظروف العمل يؤثر فيها الظروف المادية و العائد الذي يحصل عليه الفرد مهما كانت الصعوبة فيه .(عصام عبد اللطيف عمر 24-25)

6-عوامل الرضا الوظيفي :

تنقسم عوامل الرضا إلى عدة عوامل و هي :

- عوامل داخلية أو خاصة بالفرد.
- عوامل خاصة بمحتوى الوظيفة .
- عوامل خاصة بالأداء .
- عوامل خاصة بالانجاز .
- عوامل تنظيمية.

أ- العوامل الخاصة بالفرد :

- حاجات الفرد حيث لكل فرد حاجات تختلف عن الآخرين في نوعها و درجة إشباعها وهذه الحاجات تشبع من خلال العمل و كلما توفر الإشباع المناسب توفر في مقابلة الرضا المناسب.

- اتفاق العمل مع قيم الفرد توجد لدى الأفراد العديد من القيم و التي يمكن تحقيقها في نطاق العمل وبقدر تحقيقها يرتفع الرضا الوظيفي و من هذه القيم القيادة و إتقان العمل و الإبداع.

- الشعور باحترام الذات فهو من الأشياء التي يسعى الإنسان إلى تحقيقها في أكثر من مجال و من مجالات تحقيقها المهمة مجال العمل سواء كان ذلك عن طريق المركز الذي

يشغله أو طبيعة الوظيفة و مكانتها و معرفة أفراد المجتمع لقيمة هذه المكانة و لمكانة الدائرة في المجتمع ، وبالتالي يمكن أن يتم إشباع لهذه الحاجة "الشعور باحترام الذات " من خلال المركز الوظيفي أو الاجتماعي للدائرة مما يؤدي إلى الإحساس بالرضا .

أ- خصائص شخصية الفرد و ظروفه و التي تتمثل في إدراكه و شخصيته و قدراته و استعداداته و طموحه و ذكاءه و مدى ولاءه وانتمائه للدائرة وعمره الزمني و تجاربه ودخله الشهري ومدى ما تلعبه هذه الخصائص في انجاز الفرد للعمل و القيام بمسؤولياته الوظيفية أي انعكاسها الايجابي عن الرضا .(عصام عبد اللطيف عمر2015- 20)

ب- محتوى الوظيفة :

من العوامل التي تلعب دورا هاما في تحديد الرضا الوظيفي محتوى الوظيفة نفسها من حيث نوعها و مهامها و النسق الذي تسير عليه فبعض الأعمال تحتاج إلى الدقة و سرعة التنفيذ فربما يكون مستوى الرضا فيها منخفض مقارنة بالأعمال التي يمكن للعامل أن يقوم فيها بمهام متعددة و يوجد فيها إثراء وظيفي و تمكنه من الأداء بطريقة فيها قدراته و إمكاناته و خبراته و إبداعاته و كل ذلك ينعكس في شكل رضا وظيفي عالي .

ت- عوامل خاصة بالأداء :

يتحقق الرضا عن العمل نتيجة لإدراك الفرد للعوامل التالية بالنسبة للأداء

1-ارتباط الأداء بمكافآت و حوافز العمل و شعور الفرد بان قدراته تساعده على تحقيق الأداء المطلوب بما يتواءم من الأهداف المحددة .

2-إدراك الفرد بان حوافز و مكافآت العمل ذات أهمية وقيمة بالنسبة له و إدراكهم بالعدالة في التوزيع بالنسبة للعوائد ومكافآت العمل أي انه يتناسب مع ما يقدمه من عمل للدائرة بالنسبة للآخرين.

ث- مستوى الانجاز الذي يحققه الفرد :

وهو مدى ما يترتب على الجهد الذي يبذله الفرد من خلال أدائه لعمله و النتائج التي يتوصل إليها كالرضا و الإنتاجية و التسيب الوظيفي و دورات العمل ،فبعض الأفراد قد لا يكتفي بأداء العمل فقط و لكن قد يكون لديه رغبة في انجاز أعمال تتفق مع أهداف معينة فكلما كانت درجة الطموح مساوية أو قريبة من الأهداف التي تم تحقيقها كلما كان الرضا بصورة جيدة أو اكبر .

ج- العوامل التنظيمية:

وتشمل الأنظمة و الإجراءات و الرواتب و الحوافز المادية و المعنوية و نوع القيادة و أساليب اتخاذ القرار و الإشراف و الرقابة و العلاقات بين الزملاء و علاقة كل ذلك ببيئة و ظروف و نوع العمل و قد أكدت الدراسات و الأبحاث أن الدخل المالي إذا كان مناسبا للفرد فانه قد يحقق درجة عالية من الرضا و كذلك و مركز الفرد التنظيمي ذلك المركز الذي يتيح له النمو و يوجد فيه فر للترقي بالإضافة إلى نمط الإشراف السائد و درجة الرقابة التي تفرض على أوجه النشاط التي يمارسها الفرد .(عصام عبد اللطيف عمر2015- 20)

وهناك عوامل هامة للرضا الوظيفي و هي :

- كفاية الإشراف المباشر.
- الرضا عن العمل نفسه .
- الاندماج مع الزملاء في العمل .
- عدالة المكافآت الاقتصادية و غيرها .
- الحالة الصحية و البدنية و الذهنية .

كذلك يمكن القول بان الرضا الوظيفي يتشكل من عوامل الرضا التالية :

ب- الرضا عن الوظيفة و فر الإثراء الوظيفي المحققة للوظيفة .

ت- الرضا عن الأجر و ملحقاته.

ث- الرضا عن علاقات العمل "الرضا عن زملاء العمل ،الرضا عن الرؤساء ،الرضا عن المرؤوسين".

ج-الرضا عن أساليب الإشراف و التوصية و القيادة.

ح-الرضا عن بيئة العمل المادية .

خ-الرضا عن سياسات الأفراد "الرضا عن تقييم الأداء، الرضا عن نظام الترقي ".

د- الرضا عن طرق التحفيز و أسسهم و معاييرهم .

ذ- الرضا عن الخدمات التي تقدم للأفراد و العاملين.(عصام عبد اللطيف عمر2015- 20)

وهناك ستة عوامل مهمة للرضا الوظيفي تتصل العوامل الثلاثة الأولى منها بالعمل مباشرة بينما تتصل العوامل الثلاثة الأخرى بظروف أو جوانب أخرى وهي :

1-العوامل المتصلة مباشرة بالعمل:

أ- كفاية الإشراف المباشر فالإشراف له أهميته لأنه نقطة الاتصال بين التنظيم و الأفراد وله اثر كبير فيما يقوم به الأفراد من أنشطة يومية.

ب- الرضا عن العمل نفسه اغلب الأفراد يشعرون بالرضا عن العمل إذ كان هذا النوع الذي يحبونه ويكون هذا الرضا دافعا لهم على إتقان العمل.

ت- الاندماج مع الزملاء في العمل يكون العمل أكثر إرضاء للفرد إذا شعر بأنه يعطيه الفرصة للتفاعل مع زملاء آخرين فالإنسان كائن اجتماعي بطبعه. (عصام عبد اللطيف عمر2015- 20)

2-العوامل المتصلة بظروف أو جوانب أخرى:

أ-توفير الأهداف في التنظيم يرغب الأفراد في أن يكونوا أعضاء في تنظيم له هدف مقبول من وجهة نظرهم كما يتوقعون أن هذا التنظيم على درجة من الفاعلية تمكنهم من تحقيق الهدف المقام من اجله.

ب- المكافئة الاقتصادية المنصفة يتوقع الأفراد أن يحصلوا على مكافآت منصفة إذا ما قورنت يبعضها البعض داخل المنظمة ،و كذلك قورنت بالمكافآت التي يحصل عليها الأفراد في منظمات أخرى .

ت- الحالة الصحية البدنية و الذهنية هناك ارتباط بين الصحة البدنية و الصحة العقلية من حيث أثرها على الفرد و أدائه و معنوياته .

من العوامل المؤثرة على رضا الأفراد:

- الاستقرار في العمل .
- ظروف العمل.
- تقدير العمل المنجز.
- المزايا المتحصل عليها خلاف الأجر.(عصام عبد اللطيف عمر2015 - 19- 20-21).

7-أنواع الرضا الوظيفي :

ينقسم الرضا الوظيفي إلى نوعين رئيسين هما :

1-الرضا العام عن العمل ويعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل ،فهل هو راضي أم غير راضي هكذا على الإطلاق ،ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها العامل أكثر من غيرها و لا مقدار ذلك ،فضلا عن الجوانب التي لا يرضى عنها أصلا ، يبدأ

يفيد في إلقاء نظرة عامة على موقف العامل إزاء عمله .

2- الرضا النوعي ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من جوانب عمله كل على حدة و تتضمن تلك الجوانب سياسة المنظمة، الأجور، الإشراف، فر الترقي، الرعاية الصحية و الاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الاتصال داخل المنظمة و العلاقات مع الزملاء.(فرج طريف شوقي -2002- 221)

8-مظاهر الرضا الوظيفي :

بما إن الرضا لا يتجلي بشكل مباشر فله صورا أو مظاهر تكشف عن وجوده كما ذكرته بن سهل :

- الإنتاجية المرتفعة هو أول مظهر برهنت على وجوده مدرسة العلاقات الإنسانية ،حيث يتجلى من خلال زيادة في عدد الوحدات المنتجة من قبل العامل وفي فترة قصيرة ،إما باليوم أو الأسبوع و بالإضافة إلى الكمية تتكلم عن الجودة أيضا فمظاهر الإنتاجية من حيث الكم و النوع تبين درجة رضا الفرد عن عمله وعن المنظمة التي يقضي فيها اغلب أوقاته .

- انخفاض معدل الغياب ارتفاع معدل الغياب يعد مظهرا لانخفاض الروح المعنوية و الرضا الوظيفي لدى العاملين ،فإذا كان العامل يحصل على درجة من الرضا أثناء وجوده بالعمل أكثر من الرضا الذي يحصل عليه إذا تغيب عن العمل فهنا يمكن التنبؤ أن العامل سوف يحضر دائما إلى العمل .و العكس صحيح .

- قلة الشكاوي تعبر الشكوى و التظلمات عن حالة التذمر أو عدم الرضا عند الفرد نحو منظمته ،وقد تكون هذه الشكاوي فردية أو جماعية ،و تعبر عن واقع حقيقي أو وهمي وفي هذه الحالة على الإدارة أن تعالج أسباب هذا التوتر من خلال دراسة هذه الشكاوي موضوعيا لان تجاهلها قد يؤدي إلى تفاقم الحالة ويصبح من الصعب معالجتها.

- اختفاء الشائعات تنشيط الاتصالات في كل الاتجاهات مع وضوح المعلومات يقلل الشائعات مما يجعل العاملون يشعرون بالرضا ومن ثم يتفرغون لأعمالهم ،ومن المعروف أن للشائعات اثر سلبي على جو العمل،فهي توتر وقلق في أرجاء المنظمة و تلحق الضرر بالعلاقات الإنسانية ومن ثم الرضا عن العمل .

- انخفاض درجة المقاومة للتغيير في ظل العلاقات الإنسانية الجيدة ورضا العاملين عن عملهم تقل حدة المقاومة للتغيير بكافة صوره و أشكاله وأنواعه،لذلك نجد القادة في هذا

النوع من المنظمات يبادرون للتغيير و نقل مخاوفهم من إمكانية معارضة مشاريعهم .(بن سهل -2014- 55)

9-قياس الرضا الوظيفي:

يشير ديفيز المشار إليه في "شلول" إلى أن إجراءات البحوث المعنوية قد تبدو بسيطة بحيث تقتصر على إجراء مقابلة للعاملين ،للحصول على استجاباتهم و تفسيرها ،و لكن الخبرة قد دلت على آن البحوث تتبع نظاما معقدا ،وان أي خطا في هذه الإجراءات يحد من صحة البحث و فائدته ،و لهذا فانه ينبغي العناية بتصميم الأسئلة و صياغتها و مراعاة مدى ملامتها للعاملين ،و كذلك الاهتمام و مراعاة الدقة في اختيار العينة التي ينطبق عليها البحث .

إن بحث الروح المعنوية أشبه ما يكون بكشف الحساب الختامي السنوي من حيث كونه نشاطا دوريا من جهة ،و من حيث الحاجة لمتابعته الروح المعنوية بمثل ما تحتاج إليه الحسابات و السجلات المستخدمة فيها من متابعة من جهة أخرى ، هذا ويمكن الحصول على المعلومات المتعلقة بالروح المعنوية من خلال الاتصال الشخصي مع الأفراد العاملين ،أو من خلال المعلومات المتاحة في سجلات المؤسسة التي يعملون فيها و المتعلقة بالجوانب التالية ترك العمل ،الإنتاجية ،جودة الإنتاج ، تدني مستوى الإنتاج ، الغياب و التأخر عن العمل ،تقارير الإرشاد النفسي و التأمينات ،الخدمات المشابهة و المنازعات ونتائج المقابلات للذين يتركون العمل أو تنتهي خدماتهم في المؤسسة ،وتقارير الحوادث و السجلات الطبية،و الاقتراحات و سجلات التدريب .حيث تعد بعض هذه السجلات مقاييس مباشرة للروح المعنوية ،و بعضها غير مباشرة وتشكل في مجموعها أساس للمعلومات المعنوية عن المؤسسة ،ولكنها ليست بالدقة التي تكون عليها بحوث الروح المعنوية .(سالم تيسير الشرايدة 2001 105)

طرق قياس الرضا الوظيفي :

1-طريقة تحليل ظواهر الرضا:

وهي أكثر طرق القياس بساطة و انتشارا ،حيث تعتمد على تحليل عدد من الظواهر المعبرة عن درجة رضا الفرد ،ومشاعره تجاه عمله ، ومن الظاهر التي تساعد تلمس درجة الرضا الوظيفي معدل دوران العمل و التغيب ،و التمارض ،فقد اظهر تحليل هذه الظواهر أن الأفراد الذين يبدون درجة عالية من الرضا الوظيفي لا يتجاوز غيابهم إلا نسبة ضئيلة ،فضلا عن انخفاض معدل دوران العمل بينهم بصورة لا نجدها بين الذين يبدون درجة منخفضة من الرضا الوظيفي، و من مزايا هذه الطريقة دقة المعلومات و سهولة تصنيفها ،و الابتعاد عن التحيز و لكن مشكلتها في عدم وجد وسيلة للتأكد من صحة البيانات .

2-طريقة هرزبيرغ "طريقة القصة ":

وتعتمد هذه الطريقة على الطلب من أفراد العينة في مقابلات شخصية أن يتذكروا الأوقات التي يشعروا فيها بأنهم راضون عن عملهم،و كذلك الأوقات التي يشعروا بعدم الرضا ثم يطلب منهم محاولة تذكر الأسباب التي كانت وراء هذا الرضا أو الاستياء ،و انعكاسات هذا الشعور على أدائهم لأعمالهم إيجابا أو سلبا،وقد خلصت هذه الطريقة إلى نتيجة هامة وهي أن العوامل التي يؤدي وجودها إلى الرضا الوظيفي لا يؤدي غيابها إلى عدم الرضا و قد وجهت إلى هذه الطريقة انتقادات وهي أن المعلومات المقدمة من أفراد العينة المدروسة تفتقر إلى قدر غير قليل من الموضوعية لاعتمادها النظرة التقديرية و الشخصية لأفراد العينة.(سالم تيسير الشرايدة2001- 106- 108)

3-طريقة الاستقصاءات:

و تعتمد هذه الطريقة على استقصاء آراء العينة المستهدف قياس رضاها من خلال نماذج لاستطلاع الرأي ،و تصاغ محتوياتها و تصمم عناصرها على النحو الذي يخدم أهداف الباحثين ،ويتلاءم مع مستويات الذين يتم استطلاع أرائهم و تأخذ هذه النماذج أشكالا عدة مثل "نموذج فروم ، أو نموذج التوقعات ، و كذلك نموذج بوتر الذي يستهدف قياس رضا الفرد عن وظيفته في ضوء إشباعها لخمس فئات من الحاجات الإنسانية هي الحاجة إلى

الأمن – الحاجة إلى الانتساب – الحاجة إلى تقدير الذات – الحاجة إلى الاستقلال – الحاجة إلى تحقيق الذات .

ومن مزايا هذه الطريقة سهولة تصنيف البيانات كميا، و إمكانية استخدامها في حالات العينات الكبيرة، وقلة التكلفة أو خصوبة المعلومات.

و هناك طرق أخرى لقياس الرضا الوظيفي هي:

1-طريقة الحالات الحرجة:

وتعتمد هذه الطريقة على سرد القصة، حيث يطلب من الموظف أن يصف الحالات المتعلقة بالعمل و أن يصف شعوره اتجاهها، فيما يتعلق برضاه أو عدم رضاه و تجمع الإجابات و تحلل من اجل التعرف على رضا الموظف اتجاه و وظيفته.

2-طريقة المقابلة الشخصية :

حيث يناقش الرئيس مع مرؤوسيه وجها لوجه بعض الأمور المتعلقة بالعمل و وبناء على الإجابات التي يتم تحليلها يمكن معرفة مدى رضا الموظفين ، وأي عناصر العمل التي ينظر إليها برضاء تام وأي عناصر ينظر إليها برضا اقل .

و يلاحظ أن لكل طريقة من طرق قياس الرضا الوظيفي مزاياها و عيوبها،و على الباحث أن يفاضل بين هذه الطرق من حيث :

1-ملاءمتها لمجتمع البحث و مفردات العينة التي يود اختيارها.

2-التسهيلات و الإمكانيات المتاحة له باستخدام كل طريقة.

3-درجة الدقة التي يتوخاها لنتائجه، و طبيعة المؤثرات التي يسعى للوصول إليها، هل هي مؤثرات كمية أم نوعية ؟

4-نقاط القوة و الضعف التي تنطوي عليها كل طريقة.(سالم تيسير الشرايدة2001- 106-108)

10- مؤشرات الرضا الوظيفي :

تتجسد حالة الرضا أو عدم الرضا أي فرد عامل بالمؤسسة في مظاهر عدة كالإضراب ،التمارض ،الشكاوي،إضافة إلى الغياب و دوران العمل ،و مثل هذه الظواهر تشكل مشكلات كبيرة بالنسبة للمؤسسات تؤدي إلى انخفاض إنتاجها وتدهور أدائها، وتسبب بشكل أو بأخر تكاليف إضافة في شكل مباشر أو غير مباشر .

ان مثل هذه الظواهر ذات تأثير من زاويتين :

- ارتفاع تكاليف من جراء محاولة المؤسسة تغطية العجز الذي يحصل اثر تجسد احد الظواهر السابقة مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف .
- ارتفاع تكاليف تنفيذ تدابير وإجراءات محددة لتقليل من هذه السلوكيات وتعد التكاليف الناتجة عن حالة عدم رضا الأفراد تكاليف خفية تتحملها المؤسسة وتؤثر عليها بشكل سلبي، لذا يجب على الإدارة تدارك الأمر وبذل الجهد في سبيل تحقيق رضا أفرادها للحد ما أمكن من تراكم التكاليف الخفية .

وتفادي المظاهر السلوكية الناتجة عن حالة عدم الرضا والمتمثلة في :

- الوصول المتأخر إلى مكان العمل.
- تدهور الإنتاجية .
- التمارض لتسهيل عملية الغياب .
- اتخاذ القرارات بشأن المغادرة النهائية من المؤسسة .

ونظرا لأهمية هذه المؤشرات نحاول تحليل كل مؤشر على حدى وإبراز درجة التكامل بينها، أي مدى اعتدالها كمؤشرات أساسية دالة على حالة الرضا الوظيفي للفرد .

1-التمارض :إن حالة عدم الرضا يخلق لدى الفرد نوع من التوتر والقلق، فمن اجل التخلص من عمل غير راضي عنه، يلجئ الفرد إلى ظاهرة التمارض وتعني لنا إظهار الفرد نفسه في حالة مرض، ويلاحظ ذلك من خلال التردد المستمر على عيادة المؤسسة، وهذا السلوك ما هو إلا تعبير عن مشاكل في العمل والملل من الظروف المحيطة به .

2-كثرة الشكاوي :إن الاستياء من طرق المعاملة أو الظروف المحيطة بالعمل تدفع بالعاملين إلى رفع شكاويهم كتابيا، أو شفويا لرؤسائهم، فنسبة الشكاوي المقدمة تعكس لنا مستوى الرضا، الأمر الذي يتوجب أخذها بعين الاعتبار وتحليلها بدقة لإيجاد الحلول الممكنة.(محمد سعيد سلطان 50)

وفي هذا الموضوع درس احد الباحثين عن طريق المقابلة الشخصية الشكاوي الخاصة بالعمال والموظفين الرافضين لأعمالهم، فكانت كما هو مبين في الجدول التالي :

جدول رقم(1) :نوع الشكاوي و عدد العمال .

الشكاوي	عدد العمال
عدم كفاية الأجور.	18
عدم الشعور بالأمن .	14
صعوبة العمل.	18
قلة فر الترقية .	08
رتابة العمل .	06
عدم ملائمة ساعات العمل .	08

المصدر : عبد الغفار حنفي ، السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد ، الدار الجامعية للطباعة و النشر ،بيروت :1999 – 494 493- .

فنلاحظ انه كلما زادت النقائص في المؤسسة زادت نسبة الشكاوي والتنظيمات المرفوعة من طرف العمال لرؤسائهم، وارتفاع عدد هذه الأخيرة تعبير صادق عن عدم الرضا داخل المؤسسة .

3-الإضراب :مما لا شك فيه أن حدوث الإضراب يعكس بالفعل تواجد الاختلال في العلاقات التنظيمية(علاقة العمل، العلاقات الإنسانية)، لذا يعد أهم المؤشرات الدالة على

وجود مشاعر عدم الرضا المعبر عنها بشكل صريح، فالإضراب بصورة عامة تعبير عن وضعية العمال التي يعيشونها ولا تتوافق مع متطلباتهم .

4-اللامبالاة والتخريب :إن الانسجام والتوافق بين الفرد وأعضاء المؤسسة، يلعب دورا هاما في الرفع من معنوياته، الأمر الذي يدفعه ويوجه إلى بذل الجهد اللازم في عمله، إذن هو راض إلى حد ما عن ذلك العمل الذي يمكنه من تحقيق الطموح والذات، وبغياب ذلك الانسجام وعدم القدرة على التكيف مع محيط العمل تظهر عدة أشكال من اللامبالاة والتخريب التي تترجم وتعكس لنا حالة عدم الرضا التي تنتاب الفرد العامل إذا يلجأ إلى تخريب ممتلكات المؤسسة كأدوات الإنتاج مثلا، مما ينتج عنه إنتاج ذو نوعية رديئة.

5-الرضا عن العمل والإصابات :تعد الحوادث والإصابات التي يتعرض لها العامل تعبيرا منه عن عدم رضاه عن عمله، وبالتالي انعدام الدافع نحو أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في انجاز المهام الموكلة إليه، ولقد تضاربت الآراء حول العلاقة بين الرضا الوظيفي وبين معدلات الحوادث والإصابات، فنجد من الباحثين من يفترض العلاقة السلبية بين الرضا عن العمل ومعدل الحوادث، فالفرد الذي يشعر بالرضا ويعد بمثابة الانسحاب عن العمل، وفي المقابل نجد يذكر أن الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا عن العمل وليس العكس فتعرض الفرد للإصابات يجعله غير راضي عن عمله.(محمد سعيد سلطان 50)

خلاصة الفصل:

يمكن القول بان للرضا الوظيفي أهمية بالغة في أماكن العمل ،فهو يعبر عن الحالة النفسية السارة التي يصل إليها الموظف عند درجة إشباع معينة ،تحدث له جراء تعرضه لمجموعة من العوامل النفسية ،الاجتماعية ،المهنية و المادية ،وعليه فالمؤسسة تنتهج ميكانيزمات ووسائل لتحقيق الرضا الوظيفي لموظفيها مثل مساعدة و مساندة العامل في الوظائف الصعبة و الغامضة و توفير و تحسين ظروف العمل ،توفر جو يسوده الاتفاق و التعاون والثقة و العدالة و المساواة للوصول للأهداف المشتركة مما يعزز الثقة للعاملين ويرفع روحهم المعنوية ويزيد درجة رضاهم الوظيفي و أيضا معالجة مشاكل العاملين مما يدفعهم لبذل مزيد من الجهد و تحسين مستوى أدائهم وبالتالي المساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة .

الفصل الثالث

الأداء المهني

تمهيد.

1- مفهوم الأداء المهني.

2- النظريات المفسرة للأداء المهني.

3- مناقشة النظريات الأداء المهني .

4- أهمية الأداء المهني.

5- عناصر الأداء المهني.

6- العوامل المحددة للأداء المهني .

7- مؤشرات الأداء المهني.

8- قياس الأداء المهني.

خلاصة.

تمهيد:

لقد كان و لازال الأداء محل اهتمام وجدل كبير في الأوساط الإدارية حيث يعبر الأداء بشكل مباشر عن مجهودات العاملين في سبيل تحقيق أهداف المؤسسات ويتوقف مستوى الأداء على مقدرات وخبرات العاملين ، فالأداء الراقي يتركز على خلفية علمية وتأهيل عملي تطبيقي يوضح مهام العمل وإجراءاته وخطواته حيث تسهم القدرات والمهارات والخبرات السابقة للعاملين في دعم الابتكار والإبداع واستقلال قدراته في تحقيق أهداف المؤسسة.

و قد حاولنا في هذا الفصل التعرف على الأداء المهني ومفهومه وأهميته ومظاهره واهم النظريات المفسرة له و طرق قياسه كما هو موضح.

1-مفهوم الأداء المهني:

هناك العديد من التعريفات التي تناولت مفهوم الأداء منها: تعريف رواية محمد حسن الأداء على انه: يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد. (محمد حسن،2005، 216)

عرف ادم سميث الأداء: في كتابه"ثورة الأمم" أن كل فرد يميل إلى أداء العمل تكون له أعظم المزايا وبأكثر فعالية من غيره وبالتالي تحقيق الفعالية في الأداء تكون عند هذا الشخص أكثر من الأشخا الآخرين،وينصح المشرفين أن يخصصوا عامل الأداء ما، ولا يتغير منه حتى يتقنه. (علي غربي وآخرون،2007، 138)

.أما فرينيريك تابلور: يقوم على فكرة تنظيم العمل بطريقة علمية لرفع الأداء والإنتاجية وذلك من خلال تحليل العمل وتجزئته إلى مهام بسيطة ودراسة الحركات والأزمة لإنجازه والاقتصاد فيها للوصول على مستوى من الفاعلية في الأداء.

إلتون مايو: فقد تفطن لعوامل غير مادية تؤثر على أداء العمال واستخلص أن إنتاجية العمال ترتبط بين العمال من جهة وبين العمال والإدارة من جهة أخرى وبمدى قدرة المدير على التحفيز. (رضا قجة، 2003، 55)

للأداء المهني من المفاهيم والظواهر السلوكية الذي نال اهتماماً كبيراً من قِبل الكتّاب والباحثين؛نتيجة للدور الذي يلعبه في إنجاح المؤسسات التعليمية، وخاصة في العصر الحديث؛ حيث لا توجد مؤسسة سواء كانت تعليمية أو غير ذلك قادرة على الأداء وفق المستوى المطلوب منها إن لم يكن العاملين فيها ملتزمين بأهداف تلك المؤسسة، ويعملون فريقاً واحداً بينهم الانسجام من أجل تحسين الأداء المهني للوصول إلى الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة .(الغول،2018،42-41)

سلوك الفرد داخل المؤسسة؛ حيث يحتل مكانة خاصة في أية مؤسسة، باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة المرتبطة بها، وقد تعددت تعريفات الباحثين لمفهوم

الأداء المهني بشكل عام، فقد عرفه المحاسنة (2013) بأنه "مدى تحقيق العاملين أفراداً أو جماعات في المؤسسة للأهداف المرجوة بشكل فعال كما هو مرغوب فيه" (الغول 2018 ،73).

كما عرفه دافيد Davi (2001) بأنه "ناتج الأنشطة التي يمارسها العاملين في المنظمة، بما يتفق مع تحقيق الأهداف الموضوعة للمنظمة".

وعرفه الصّرايرة (2011) بأنه " الأهداف والمخرجات التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها خلال فترة زمنية محددة"(،608). أما محمود وآخرون (2018) فقد وصف الأداء المهني

على أنه أداء الفرد للواجبات والمسئوليات المسندة له من خلال التوصيف الوظيفي له، والناتج الذي يحققه عند قيامه بهذه الأعمال.

أما الأداء المهني للمعلمين، فقد عرفه قرقاس (2019) بأنه "كل أنواع السلوك الصادر عن المدرس والمعبر عنه بأنشطة وممارسات، والتي تمكنه من أداء مهامه التعليمية، والتربوية بما يحقق أهداف معدة سلفا.

بناء على ما سبق يمكن القول بأن الأداء المهني للمعلمين هو قيام المعلمين بتنفيذ مهامهم وواجباتهم
التي تناط بهم حسب مسماهم الوظيفي في فترة زمنية محددة، سواء فيما يرتبط بالإدارة المدرسية، أو بالتدريس، أو بالإنماء المهني، وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف التربوية للمدرسة بكفاءة وفعالية.

ومن الجدير بالذكر إن الأداء المهني يرتبط ارتباطاً وثيقاً بطبيعة العمل الذي يقوم به الموظف،سواء كان معلماً أو مشرفاً تربوياً، وإدراك العمليات التعليمية المختلفة التي يمر بها؛ حتى يتم تحقيق الإنجاز المطلوب، وبالتالي المطلوب التركيز على النتائج التي يتم التوصل إليها من خلال القيام بتنفيذ الإشراف كما خطط له، وطالما أن الأداء المهني مرتبط بالسلوك الإنساني ومرتبطاً بإتباع الإجراءات والتعليمات الصحيحة، فهي تؤدي بالتالي الوصول إلى الإنجازات المطلوبة .(الغول،.2018)

2-**نظريات المفسرة الأداء المهني:** إن إدراك الدور الكبير الذي يقوم به الفرد في العملية الإنتاجية قد وجد انتباه الدارسين والباحثين على بلورة عدد من النظريات التي تفسر العلاقة بين الأداء والفرد والجماعة والتنظيم. وفيما يلي يناقش الباحث بعض النظريات التي تفسر الأداء المهني.

نظرية الإدارة العلمية : يعبر فردريك تايلور(F.Taylor)من ابرز ممثلي نظرية الإدارة العلمية،وقد لاحظ أن العمال ينتجون إنتاجا يقل عن طاقتهم الإنتاجية، كما وجد انه ليس هناك معيار واحد ومحدد لإنتاج والناتج اليومي المتوقع للعمال وانه ليس هناك علاقة واضحة وثابتة بين الأجور والإنتاج. (القريوتي،محمد قاسم،1998، 18-19)

وقد ركزت هذه النظرية مجهوداها على وسائل رفع الإنتاجية، وتم ذلك عن طريق تحديد معيار علمي لمعدل إنتاج العامل، وهذا المعيار العلمي مبني على أساس دراسة الوقت والحركة، كما أوصت النظرية بضرورة الاختيار العلمي للعاملين وضرورة تدريبهم على انسب طريقة لأداء العمل، وقد قدمت وسائل لتخطيط وجدولة الإنتاج، حيث اعتبر العنصر البشري مثله مثل أي موارد متاحة في المنظمة من آلات وأموال ومواد خام، وأكدت على ضرورة التحكم في هذا العنصر من اجل رفع الإنتاجية .

نظرية التقسيم الإداري :من ابرز رواد هذه النظرية هنري فايول(Fayol.H)، وتركز هذه النظرية على إبراز الهيكل التنظيمي الرسمي ككل مقسم إلى إدارات وأقسام تنهض بأنشطة متخصصة بما يحقق زيادة الكفاءة الإنتاجية وخفض التكاليف. وتبرز أيضا هيكل التسلل الإداري حيث تتدفق السلطة من أعلى إلى أسفل نتيجة علمية التفويض.(النمر،سعود محمد،1990، 35)

لقد وجد فايول أن النشاط في إدارة الأعمال يمكن أن يقسم إلى ست مجموعات رئيسية هي: نشاطات فنية، نشاطات تجارية، نشاطات مالية، نشاطات أمنية، نشاطات محاسبية، نشاطات إدارية. وقد ركز فايول في دراسة الأنشطة الإدارية باعتباره أهم هذه الأنشطة، وقسمها إلى خمسة عناصر هي :التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، الرقابة .

كما وضع أربعة عشر (14) مبدأ من مبادئ الإدارة التي توصل إليها نتيجة مشاهداته وخبراته مؤكدا أنها تضمن حسن أداء المدير لدورة إذا ما ألتزم بها وسار عليها

وهذه المبادئ هي :تقسيم العمل، السلطة والمسؤولية، الانضباط في العمل، وحدة الأمر، وحدة الاتجاه، تغليب مصلحة المنظمة على مصلحة الفرد، المكافآت، المركزية، التسلسل الهرمي، النظام، المساواة، الاستقرار الوظيفي، الابتكار والمبادأة، العمل بروح الفريق. (الخزامي،1999، 56-57 .)

النظرية البيروقراطية :تنسب هذه النظرية إلى عالم الاجتماع الألماني ماكس وبير (Max,Weber)حيث تعد نظرية الخاصة بهياكل السلطة من أهم الدراسات التي أسهم بها، فقد قام بتحليل من التنظيمات وأساليب انسياب خطوط السلطة داخل تلك التنظيمات، وكانت دراسة تدور في نطاق اهتمامه الأساليب التي توضح لماذا يطيع الأفراد الأوامر التي تصدر إليهم؟ ولماذا يقوم الأفراد العاملين بأداء الأعمال وفقا للتعليمات التي تنساب إليهم في تحديد الأوامر المشددة والتي تتلخص في مفهوم: أصدع بما تؤمر، وقام فيبر بإيضاح الفرق بين القوة والمواصفات التي تمكن القائد من أن يدفع الأفراد العاملين الذين يعملون معه إلى طاعته فيما يصدر من تعليقات بغض النظر عن رغبتهم في مقاومتها، واهتم كذلك بتوضيح مفهوم السلطة التي تنساب من خلال المراكز التي توجد داخل تلك التنظيمات بحيث يقبل الأفراد العاملين طواعية واختيار على تنفيذها، وأوضح كذلك أسلوب اكتساب الشرعية لممارسة السلطة داخل تلك التنظيمات وقسمها على ثلاثة أقسام هي: السلطة البطولية، السلطة التقليدية، السلطة القانونية الرشيدة . هذا وإن النموذج البيروقراطي لا يهتم بزيادة الإنتاجية بقدر اهتمامه بالنواحي الشكلية التي تحكم علاقة الأفراد دون اعتبار للنواحي السلوكية مع اهتمام الجانب الإنساني الذي أثبتت النظريات حديثة الأهمية بالنسبة لمفهوم الإنتاجية وتحسين الأداء.(محمود، محمد فتحي،1985، 156-157)

نظرية العدالة :تشير نظرية العدالة التي وضعها آدمز (Adams)على الافتراض بأن هناك حاجة مشتركة بين العاملين للتوزيع العادل للحافز في المنظمة. ويقيس الفرد من خلال هذه النظرية درجة العدالة من خلال مقارنته لنسبة الجهود التي يبذلها في عمله إلى المكافآت

المنظمة كالراتب والاحترام والتقدير، والمشاركة موزعة بالتساوي بينهم وفقا لجدارتهم ودرجة استحقاق كل واحد منهم. (وصفي عقيل عمرو،1990، 35).

3-مناقشة نظريات الأداء المهني :

أشارت نظرية الإدارة العلمية على ضرورة لاهتمام بالعامل البشري لتحسين و رفع الإنتاج و ضرورة اختيار العاملين و تدريبهم على انسب الطرق لأداء العمل.عكس نظرية التقسيم الإداري حيث ركز هنري على ضرورة إبراز الهيكل التنظيمي الرسمي وانه يساهم في زيادة الكفاءة الإنتاجية .

أما نظرية العدالة فقد أكد ادمز أنها تقوم على أسس المقارنة بين الجهد الذي يبذله العامل و المكافآت التي يحصل جراء هذا الجهد .

4-أهمية الأداء:

أشار كلاً من شيخة (2010)، وشامي (2010) أن للأداء المهني أهمية بالغة داخل أية مؤسسة، فهو الوسيلة التي من خلالها يتم دفع المؤسسة لتنفيذ مخططها بحيوية ونشاط، كما تجعل المشرفين يتابعون واجبات ومسؤوليات مرؤوسيهم بشكل مستمر، وتدفع العاملين للعمل بفاعلية ونشاط، فضلاً عن كونه يمثل الناتج النهائي لجميع الأنشطة والأعمال المطلوب إنجازها وفق النظام المرسوم سواء على مستوى المدير أو التابعين؛ حيث تكون المؤسسة أكثر استقرارا وتميزاً.

كما ترجع أهمية الأداء المهني من وجهة نظر المؤسسة بمدى ارتباطه بتحقيق أهدافها في مراحلها المختلفة، وهي مرحلة الاستقرار، والاستمرار، ومرحلة السمعة والفخر، ومرحلة التميز، ومن ثم مرحلة الزيادة، وأن تحظى أية مرحلة من المراحل المشار إليها يتوقف على مستوى الأداء المهني للعاملين بها. (الشريف، 2004.)

وكذلك تتجلى أهمية الأداء المهني وفقا لكلا من (عواد،2008؛ القاسم،2005) في اعتباره مقياسا لمقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر، وكذلك على أداء الأعمال الأخرى في المستقبل، وارتباطه بالحوافز، وبالحاجة إلى الاستقرار في العمل، واكتشاف الاحتياجات التدريبية للعاملين، وفي اتخاذ القرارات المرتبطة بالترقية والنقل.

5-عناصر الأداء:

توجد عدة عناصر هامة تكون في مجموعها ما يعرف بالأداء وهذه العناصر كالتالي:

- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها .

- **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف انجازه في الظروف العادية ومقدار سرعة هذا الانجاز- .نوعية العمل: وتشمل عدة جوانب هامة مثل الدقة، النظام، الإتقان والتمكن الفني في هذا العمل، القدرة على تنظيم العمل وعدم الوقوع في الأخطاء .

- **المثابرة والوثوق:** ويدخل فيها التفاني، الجدية في العمل، القدرة على تحمل المسؤولية، انحاز الأعمال في مواعيدها ومدى الحاجة إلى الإشراف والتوجيه، وبصفة عامة يمكن القول أن الأداء يتكون من ثلاثة عناصر هي:

•الوظيفة: وما يمتلكه من معرفة ومهارات واهتمامات ودوافع واتجاهات.

• الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وما نقدمه من فر عمل.

• الموقف: ويقصد به البيئة التعليمية وما تتضمنه من مناخ للعمل، الإشراف وقدرة الموارد والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي حيث تؤدي الوظيفة من خلالها وضمن هذه العوامل. (عبد المحسن توفيق محمد،1998، 7- 5)

6-العوامل المحددة للأداء:

تعمل كل المنظمات إلى زيادة إنتاجيتها وتطويرها وذلك بتوفير كل الظروف الملائمة للعامل سواء كانت مادية أو معنوية، وذلك بجعله أكثر إنتاجا وأحسن أداء وكفاءة وعلى اعتباره أن الأداء المهني هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام.(محمد الحسن،1999-2000، 216)

يمكننا أن نحدد عدة عوامل نسبية محددة للأداء ومتداخلة فيما بينها فهو محصلة دافعية الفرد للأداء مع قدرته عليه وإدراكه لمحتوى عمله وبدوره الوظيفي ويمكننا صياغة هذه المعادلة كما يلي :

الأداء=الجهد (الدافعية)×القدرات×الإدراك حيث يشير الجهد الناتج من حصول الفرد على الحوافز إلى الطاقة الجسمية والعقلية المبذولة لأداء العمل أما القدرات فهي الخصائص الفردية المستخدمة لأداء عمل ما ويشير إدراك الدور إلى الاتجاه الذي يوجه من خلال جهود الفرد في العمل. (كمال حمدي ابو الخير، 1974، 127.)

ويمكننا التعرض إلى هذه العناصر بشيء من التفصيل :

الدافعية(الجهد): أن المتتبع والملاحظة للعمال داخل المنظمة يجد أن مستوى اهتمامهم بالعمل ودرجة المثابرة في الأداء وكثافة الجهد المبذول تختلف من عامل إلى آخر وهذا ما ينعكس على كفاءة الأداء لديهم كما أن الاختلاف في كفاءة الأداء وارد حتى وإن تساوت القدرات والخبرات اللازمة لأداء عمل معين، ويعود هذا التباين والتفاوت إلى اختلافهم في درجة الحماس والرغبة في أداء مهامهم، وهذا ما يسمى بقوة الدافعية القوى المحركة للفرد لأداء عملية والتي تنعكس في كثافة الجهد المبذول في الاستمرار بكل ما لديه من قدرات وخبرات ومهارات في العمل . وقد تعددت المداخل النظرية التي تفسر الدافعية ويمكن اختصارها في ثلاثة مداخل :

• مدخل مدرسة العلاقات الإنسانية: يفترض هذا المدخل إلى الرضا عن العمل هو محرك الأساسي للدافعية أي يقدر ما تزيد الفوائد والحوافز التي يحصل عليه الفرد في وظيفته بقدر ما يزيد حماس الفرد لبذل جهد مكثف في أداء عملية كزيادة دافعية الفرد لداء العمل نتيجة إشباع حاجاته وشعوره بالرضا عن العمل.(احمد صفر عاشور،1979، 89.)

• مدخل يقوم على نتائج بحوث نظرية التعليم: يعطي هذا المدخل تفسيرا للدافعية يقوم أساس على ما يسميه علماء النفس بقانون الأثر أو مبدأ التعليم ويفترض هذا المدخل أن الدافعية تأثر عليها الخبرات السابقة للثواب والعقاب حيث انه إذا قام الفرد بعمل معين تبع هذا العمل بثواب أي خبرة .

• مدخل وليد دراسة علم النفس المعرفي : يشير هذا المدخل إلى الدافعية هي نجاح تفاعل متغيرات وعمليات نفسية كاملة داخل الفرد من وعيه وأفكاره وتوقعاته المختلفة بالأداء وحسب هذا المدخل فإن دافعية الفرد للقائم بأي عمل مقترن أساسا بالمدافع والفوائد التي يتوقع الحصول عليه من خلال أدائه. (احمد صفر عاشور،1979، 84)

القدرات: تعتبر القدرة عامل هام يتفاعل مع الدافعية لتحديد الأداء تنقسم القدرة على نوعين من القدرات المكتسبة(التعلم) والقدرات الفطرية(الموروثة) والتي بدورها يمكن ان تنقسم الى قدرات عقلية و أخرى غير عقلية،ترتبط القدرات العقلية بذكاء الفرد مثل القدرة على فهم الكلمات والمعنى الذي تحتويه والسرعة في إجراء العمليات الحسابية وتصور الأشكال الهندسية في أوضاع مكانية مختلفة أما القدرات غير العقلية فتشمل مثلا حدة البصر والسمع(قدرات الحواس)وتمييز المسافات والألوان وكذا التمييز بين المثيرات الصوتية المختلفة والقدرات الحركية من اللباقة والكفاءة الجسمية والتي تتضمن القدرة على بذل جهد جسماني مكثف وحفظ التوازن والتنسيق بين حركات الجسم وغيرها، أما القدرات فتلعب كلا من البيئة

والخبرات وتكتسب هذه القدرات عن طريق التعلم والتدريب. (احمد صقر عاشور،1979، 96)

الإدراك: يخضع الفرد في المنظمة إلى مجموعة من المؤثرات التي تشكل وعيه وسلوكه فهو يتلقى توجيهات من مشرفه في العمل وردود فعله ورأيه فيها يؤديه من عمل وما يسلكه من تصرفات كما يتعامل مع زملائه في أمور تتعلق بأداء العمل وعليه يمكن تعريف الإدراك بأنه" عملية إدراكية تنتهي بتكوين معاني وتفسيرات معينة لما تتلقاه حواس الفرد من هذه المؤثرات" وعليه يمكننا القول أن الإدراك عملية داخلية ولا يمكن الحكم عليها أو تفسيرها إلا إذا ترجمت إلى سلوك الأداء الذي يبذله الفرد ينطلق من مدركات وانطباعات معينة تتكون لدى الفرد من عمله ومن عناصر البيئة التي تحيط به. (عكري زكية،2002-2003، 63)

الإشراف: يعتبر من ابرز العمليات التي تحر كل مؤسسة على تحقيق اكبر قدر من الفعالية في الأداء للوصول على درجة من الكفاية الإنتاجية وهذا ما دعمته الكثير من الدراسات والبحوث في ميدان علم الاجتماع الصناعي .ويعرفه هاليس اختيار الرجل الصالح للوظيفة وإثارة الاهتمام في كل فرد نحو عمله وتعليمه كيفية قياس أدائه وتقدير كفايته للاطمئنان إلى وجود عملية والقيام بتصويب أخطائه ونقله على عمل أكثر صلاحية له الإصلاح والإثابة لكل من استحق ذلك بكفايته وإشباع بالوئام بين المرؤوسين في وحدة اجتماعية كل ذلك بالصبر والعدالة اللباقة حتى يهيئ كل فرد لأداء عمله بمهارة ودقة وشمول وحماس .فالممارسة اليومية للمشرفين تؤثر وبشكل كبير على إنتاجية المؤسسة سلبا أو إيجابا حيث أن توفير المشرف لمحيط ملائم عن طريق تحضير العمال تنظيم العمل وبث روح العمل الجماعي والتعاون الذي من شأنه أن يرفع الروح المعنوية والرضا. (رضا قجة،2003، 73)

الحوافز: يعتبر العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج في المؤسسة ومن اجل كفاءة هذا العنصر لابد من تحفيزه بكفاءة وفعالية ودفعه لتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، فتحفيز الفرد إنما يهدف إلى التأثير في سلوكه وتوجيهه التوجه المرغوب فيه وبما يتماشى وأهداف المؤسسة وإشارة الفرد بأهميته،فرغم أهمية التحفيز المعنوي يبقى الحافز المادي له تأثيره البارز على أداء العمال فمهما يكن فإن كل واحد منا يعمل من أجل تحقيق منفعة مادية خاصة . (انس محمد وآخرون،1973، 20،21 .)

ظروف العمل المادية: يعرف عادل حسن الظروف المادية أو الظروف الفيزيقية للعمل بأنه الظروف المادية التي تحيط بالعامل أثناء العمل في وظيفته والتي تؤثر بدرجة ما على قدرته الذهنية والجسدية والتي لا يستطيع التحكم فيها كالتهوية والإضاءة والضوضاء...الخ .كما أشارت العديد من الدراسات التي تناولت الظروف الفيزيقية والمادية للعمل وانعكاساتها على العامل أثناء تأدية لعمله والأمراض المهنية المتصلة بأداء العامل واستخلص أن درجة سوء ومناسبة تلك الظروف يؤثر على قوة الجذب التي يمارسها محيط العمل على العامل وقوة ارتباطه بالعمل كما انه في حالة الجماعات التي تمثل مصدر استياء وإحباط العامل نتيجة العلاقة المتوترة بين العمال فيما بينهم يؤثر على أداء العامل،كما نجد الترقية تمثل عامل أساسي لأداء العمل. (الشنواني صلاح، 1974، 105).

7-مؤشرات الأداء:

إن مظاهر الأداء تعطينا فكرة عن سلبية أو إيجابية الأداء، أحيانا قد يكفي مظهر واحد للحكم على نوع الأداء وأحيانا قد لا يكفي هذا المظهر الواحد فيلزم تضافر عدة معايير أو مظاهر لتحقيق الأداء الجيد أو العكس.

رضا العامل عن عمله: الرضا عن العمل عبارة عن الشعور الذي يشعر به الفرد في قرارات نفسية وإن كان يصعب وصفه كما أنه الشعور النفسي بالارتياح- والقناعة أو السعادة

من العمل الذي يؤديه الإنسان.فالرضا حالة نفسية يشعر بها الفرد وقد تكون ايجابية او سلبية وحتى نلمس أثارها في السلوك فيجب ملاحظة ذلك على العامل في موقع عمله من خلال الزيادة في الإنتاج والحضور في المواعيد فإن كان العامل راض عن عمله فذلك يعني أن الأداء سيكون الأفضل والرضا عامل منهم في دفع الفرد لتحسين عمله لأنه يؤدي عمله الذي يحبه ويجد متعة في أدائه، ووسيلة لإثبات قدرات ومهاراته وبالتالي تعاونهم وهذا التعاون يتم من خلال تضافر واعتماد العمال على بعضهم البعض وبالتالي ارتفاع كفاءة العاملين من خلال التجارب والمعلومات فيما بينهم وعليه يكون التعاون مظهر من مظاهر الأداء الجيد. (بدر حامد أحمد،1982 ،17-18)

-معدل الإنتاج: نقصد به الزيادة في مستوى الإنتاج أو انخفاضه ضمن المعدلات المقررة ويمكن ملاحظة الزيادة في حالة ما إذا أشركت الإدارة العامل في أرباح المؤسسة في هذه الحالة وحتى يتحقق للعمال زيادة فيما يتقاضون من أجور عليهم الرفع من مستوى الإنتاج وذلك من خلال تضافر جهودهم لأجل المشاركة في الربح .

-ارتفاع معدل دوران العمل : وهو التخلي الطوعي أو غير الطوعي على العمل في المؤسسة حيث يعرف "جيمس بريس" دوران العمل هو درجة حركة الإنسان وتنقله داخل المنظمة أو من منظمة إلى أخري حيث أن ارتفاع معدل دوران العمل يؤدي إلى زيادة كلفة التعيين والاختبار والتدريب للعامل وكان دليلا على انخفاض مستوى الأداء،والعكس صحيح. كما انه حين يتقدم المرؤوس بطلب نقل من موقع لآخر داخل نفس المؤسسة وبالتالي يخلق نوع من عدم الاستقرار في وظيفة معينة بسبب صعوبة تكيف الموظف مع عمليه، وقد يكشف هذا الطلب عن اتجاه سلبي نحو عناصر عديدة، كظروف العمل المادية أو نفسية أو اجتماعية وقد يكون القائد من بينها، خاصة إذا أسهم في صنعها بشكل مباشر أو فشل في مواجهتها حين يصنعها الآخرين، وفي كلتا الحالتين فإن الأمر ليس في صالح التقييم الإيجابي لفعالية القائد، إضافة إلى أن هذا الأمر يؤثر على كفاءة المؤسسة حينها يترك

الأفراد الذين يمتلكون المعرفة والخبرة، والذين يجب تعويضهم وإعداد العاملين الجدد لاستلام مواقع المسؤولية. (عامر سعيد يس،خالد يوسف الخلف،1983، 33)

•التغيب: يشير مصطلح التغيب عن العمل إلى الحالة التي تنشأ عن عدم حضور شخص ما إلى العمل رغم انه مدرج ضمن جدول العمل، وكون هذا الشخص في اجازه رسمية أو في عطلة مرضية فإن هذا لا يعتبر تغيبا، ويمكن حساب معدل التغيب بقسمة عدد الأيام التي تغيب فيها العامل عدد أيام العمل الفعلية، علما بأن معدل الشائع للتغيب في المنظومات يتراوح مابين 3%الى 6% باعتباره معدلا عاديا للتغيب وإذا زاد المعدل عن 6 يعد احد المؤشرات السلبية لفعالية القيادة الإدارية .

ويفترض أن تؤثر القيادة الإدارية في معدل التغيب من خلال 3زوايا هي :

يتحكم القائد في معدل التغيب من خلال استخدامه لصلاحية المتاحة، على نحو يحد منه في حالة نجاح التحكم أو يزيده في حالة الفشل فيه، ذلك أن تساهم القائد مع حالات التغيب السابقة وعجزه عن اتخاذ قرارات حاسمة إزاءها قد يؤدي إلى ارتفاع معدل التغيب فيما بعد .

قد يعاني المرؤوس من مشكلات سوء التوافق مع القائد، مما يولد لديه قدرا مرتفعا من السخط يدفع به لاتخاذ قرار بالغياب لكي يقضي أطول فترة ممكنة بعيدا عن القائد .

تؤثر القيادة في التغيب بشكل مباشر، في حالة عجز القائد عن تهيئة المناخ للمرؤوس لكي يبذل أقصى جهد وعدم مساندته في مواجهة المشاكل التي يعاني منها، او فشله في التغلب على الصراعات التي تنشأ داخل جماعة العمل، أو بين جماعة العمل والجماعات الأخرى، مما يعمل على ظهور مناخ مثير للهمم ومخيب للآمال تتفاقم في ظله هذه الظاهرة، مما يعد مؤشرا سلبيا لفعالية القيادة، وفي المقابل يعبر الالتزام المتواصل للمرؤوس بالحضور وتفضله العمل على الإجازة مؤشرا ايجابيا لفعالية القيادة.

ويعتبر التغيب ظاهرة مرضية في المؤسسات العمومية وعلى مستوى العمل، ومن الواضح انه يصعب على المؤسسة العمل لتحقيق أهدافها ما أنقطع العاملون عن العمل حيث يؤدي ذلك تخريب مجرى العمل، وغالبا ما يضطر إلى تأخير قرارات مهمة وخاصة في المؤسسة التي تعتمد بدرجة كبيرة على الخطوط الإنتاجية فإن التغيب يكون له تأثير كبير من التفكير، إذا يمكن أن تؤدي إلى انخفاض كبير في المنتجات، كما أن مستويات الغياب فوق المعدل الاعتيادي في أية مؤسسة يؤثر على كفاءة قابلية المؤسسة. (كنعان نواف، 1982، 75-76)

8-قياس الأداء المهني :

ليس هناك اتفاق أو إجماع بين المنظمات حول الإبعاد المعتمدة في قياس أداء العاملين وإن كان ذلك يخضع في حقيقة الأمر لجملة من الاعتبارات كنوع أو طبيعة العمل ونوع أو نشاط المنظمة وقد أفضى هذا الوضع إلى غياب معايير موحدة وثابتة في قياس الأداء وأصبحت عملية القياس تخضع بصفة مباشرة إلى هدف القائمين بالقياس، وهؤلاء يحددون أساسيات يتم وفقها قياس أداء العامل وهي تباعا، الدافعية، القدرة، الإدراك فعبر قياس درجة دافعية العامل نحو عمله وقياس قدرته على أداء الأعمال الموكلة إليه بالإضافة إلى قياس درجة إدراك لمحتوى عمله ودوره الوظيفي عبر كل هذا يمكن الحكم عما إذا كان العامل ذو كفاءة عالمية أم لا .وزيادة على هذه المحددات الثلاثة فقد اجتهد البعض في إيجاد ما يوازي تلك المحددات وذلك بالتمييز بين ثلاث أبعاد جزئية اتخذوها مرجعا أو معيار لقياس أداء العامل وهي كما يلي:

كمية الجهد المبذول :وكما يتبين من عنوان البعد الأول فإننا نجد هذا الأخير ينزع نزعة كمية بحتة وذلك بقياسه لكمية الطاقة الجسمية والعقلية المبذولة من طرف العامل في عمله خلال فترة زمنية محددة ويتركز هذا البعد على عوامل السرعة، الدقة، الكمية والزمن .

نوعية الجهد :تشير نوعية الجهد المبذول إلى مدى ملائمة أو بالأحرى توازي الجهد المبذول مع نوعية المنتج وتتسرب هنا كذلك عوامل الدقة وجودة الأعمال التي تدخل ضمن هذا البعد الجزئي، نوعية الجهد، ليرتكز بشكل كبير على الجهد المبذول مع اهتمام قليل بسرعة الأداء وكميته.

يدل نمط الأداء على الطريقة التي تؤدي بها الأعمال وفق هذه الأخيرة يتم قياسه عبر معاينة التدريب الممارس من طرف العامل بتقييم الأداء والحركات والأنشطة المعتمدة .فقد اتضح أن عملية تقييم الأداء تعد من الأدوات الجوهرية في قياس كافة العوامل والجوانب المرتبطة بالأداء الفعال لإبراز مدى مساهمة الفرد في الإنتاجية.(زهير ثابت 2001 ، 87)

خلاصة:

خلال هذا الفصل قمنا بتناول الأداء المهني بمفهومه و أنواعه و مظاهره و أهم العناصر و العوامل المؤثرة فيه ،كما القينا الضوء على مؤشرات الأداء و نظرياته المفسرة له ،مما يساعد على التعرف على الطرق التي تساعد في رفع إنتاج المؤسسات ومحاولة رفع وتحسين أداء العاملين للوصول إلى مستويات عالية .

الفصل الرابع

التعليم الابتدائى فى ظل جائحة كوفيد 19

- تمهيد.
1- تعريف التعليم الابتدائي.
2- مراحل التعليم الابتدائي.
3- أهداف مرحلة التعليم الابتدائي .
4- تعريف بالمدير المدرسة.
5- مهام مدير المدرسة .
6- مهارات مدير المدرسة .
7- دور مدير المدرسة في التغيير .
8- تعريف فيروس كورونا .
9- أعراض الكوفيد حسب منظمة الصحة العالمية .
10- تأثير الأزمة على التعليم .
11- خلاصة.

تمهيد :

تسبب تفشي فيروس كورونا الجديد كوفيد19 19_COVID في أزمة صحية وإنسانية عالمية لم يسبق لها مثيل، مصحوبة باضطرابات اجتماعية واقتصادية واسعة النطاق شملت شتى بقاع العالم، وقد سجلت أول بؤرة لنفشي هذا المرض في مدينة ووهان، عاصمة محافظة هوبي بالصين يوم 29ديسمبر 2019، ومنذ ذلك الحين انتشر إلى 119 دولة وإقليم حول العالم، بما في ذلك 56 دولة عضو في منظمة التعاون الإسلامي، وأعلنت منظمة الصحة العالمية في يوم 11مارس 2020 تصنيف كوفيد 19 جائحة عالمية. وقد أثرت بشكل سلبي على المنظومة التربوية مما دفع المسؤولين إلى البحث عن طرق لمواجهتها و التمكن من ضمان سير العملية التعليمية بشكل لائق .

و في هذا الفصل حاولنا التطرق إلى مجموعة من العناصر تتعلق "التعليم الابتدائي وجائحة كوفيد 19 .

1-تعريف التعليم الابتدائي:

يعرف بأنه نوع من أنواع الذي يتلقاه الطفل خلال طفولته المتأخرة (6_8) سنة التي يتراوح بين سن السادسة ومن الثامنة عشر في المدرسة الابتدائية التي تستوعب كل الأطفال تقريبا اي كل التلاميذ معدا المتخلفين عقليا والمعوقين جسميا وهو تعليم قديم ويكاد يكون عالمي الاستعمال فقد أخذت به اغلب دول العالم حيث ينولي فيه المعلم كل أدوات في عملية التعليم (بن سالم,عبد الرحمان,2006, 53،54)

ويعرف أيضا بكونه أول فرصة تتاح للطفل من أجل تربية نظامية يتولاه فيها مربون متخصصون في فهم التربوي، فإذا كان الطفل قد أخذ عن أسرته لغة قومه وعاداتهم وتقاليدهم ومثلهم العليا،فان المدرسة تعيد تشكيل ما قد اكتسبه من الوسط المنزلي ونصبه في قوالب تربوية معينة تتميز بالوحدة والتجانس،كما تتميز بمنهج تربوي واضح الأهداف، محدد الخطط أدواته ووسائله الخاصة . (بورغداد،ميادة،2011، 68)

في حين يرى رابح تركي أنه:أهم مراحل التعليم على الإطلاق لأنه يتناول جميع أبناء الشعب في رحابه، فيعمل على صهرهم واحدة هي القومية والشخصية الوطنية للأمة .

كما يعرف أنه:هو تعليم قديم،وكان عالمي الاستعمال فقد أخلق به أغلبية الدول حول العالم حيث يتولى فيه المعلم كل أدواره في عملية التعليم والتبليغ قد جاءت المدرسة الابتدائية لجميع جوانب التعليم وميول الأطفال .(بن سالم،عبد الرحمان،2005، 15)

مما سبق نستنتج بان التعليم الابتدائي حق أساسي لكل مواطن ونوع التعليم وهو إجباري وشرط على الأفراد الذين يبتغون من العمر السادس إلى الثانية عشرة سنة .

2- مراحل التعليم الابتدائي :

تشمل مرحلة التعليم الابتدائي على طورين :

الطور الأول (المرحلة القاعدية): تكون من السنة الأولى إلى السنة الثالثة يكتب فيها الطفل أسس المعرفة ومهارات القراءة والكتابة والحساب ويتضمن منهجا ووسائل التعبير الأساسية (اللغة العربية والتربية الرياضية)والنشاطات المتعلقة بالتربية الجمالية (التربية التشكيلية،الموسيقى،التربية البدنية) والمواد الاجتماعية والمتمثلة في التربية الإسلامية والتربية الاجتماعية.

الطور الثاني (مرحلة الإيقاظ): يدوم من السنة الرابعة إلى السنة الخامسة يتم فيها تدعيم مكتسبات التلميذ في الطور الأول أي تدعيم المكتسبات التقاعدية مع توسيع معارف حول المحيط. (بخوش لامية،2003، 57)

3- أهداف مرحلة التعليم الابتدائي :

يمكن تلخيص أهداف التعليم الابتدائي فيما يلي :

- أهداف دورة الإيقاظ والتعليمات الأولية (الأولى والثانية) التحكم باللغة العربية بالتعبير الشفهي والقراءة والكتابة .
- التمكن من كفاية حل المشكلات التعداد، معرفة الإشكال والعلاقات وبناء المفاهيم للمكان والزمان .

- اكتشاف عالم الحيوانات والثبات والأشياء التقنية البسيطة.
- أهداف تطوير تعميق التعليمات الأساسية (الثانية والرابعة): التحكم في القراءة – تعميق التحكم في اللغة العربية والتعبير الشفهي وفهم المنطوق والمكتوب.
- تعميق التحكم في المجالات التعليمية .
- أهداف تطوير التعليم في اللغات الأساسية (الخامسة ابتدائي) : العمل على توفير بيئة اجتماعية ذات قسط وافر من التوازن والانضباط ويتم ذلك عبر أنظمة الضوابط التي يراعيها التلاميذ بتفاعلهم في المدرسة.(بن فليس ،خديجة 2014–47)

4–تعريف بمدير المدرسة:

تعريف المدير : لغة : جاء في القاموس أدار الشيء أي سيره وتممه،مدير مشتقة من الفعل أدار يدور أي يوجه ويسير ويؤدي وينفذ ويرشد . (العيب نورة، 2007، 104.)

اصطلاحا : هو ذلك الشخص الذي يتولي منصبا وظيفيا في المؤسسة يترأس خلاله مجموعة من الأفراد العاملين وتوقع على عاتقه مهمات متعددة يتطلب إنجازها قدرات ومهارات إدارية في تحقيق حالة التفاعل لأداء النشاطات ذات العلاقة بالوظائف التي يكون مسؤولا عنها.(صلاح عبد القادر،2008، 23)

هو الشخص المسؤول الذي كلفته الدولة بالمحافظة على المدرسة وبالتالي وجيها توجيها سليما.(العايب نورة، 2007، 104)

ومن التعريف السابقة يمكن تعريف المدير على أنه المسؤول الأول عن كل ما يتعلق بمدرسة والمشرف على المستويات الأربعة والمتمثلة في المستوى الإداري والفني والاجتماعي والإبداعي لتحقيق التغيير المنشود

5–مهام مدير المدرسة :

مهام تتعلق بالمجال الإداري :

- إعداد الخطة السنوية للمدرسة.
- تنظيم التشكيلات المدرسية.

- تنظيم السجلات والملفات.
- تشكيل الجان وتحديد مهامها.
- تنظيم البرامج الإعلامية في المدرسة.
- تنظيم إدارة الوقت الأعمال الروتينية.
- المهام والواجبات الفنية.

نفيذ المناهج وإثارتها وذلك من خلال:

- الاطلاع على المناهج الدراسية المقررة.
- دراسة المشكلات تعترض تنفيذ المناهج الدراسية.
- الإشراف الفني.
- توضيح أهداف المادة الدراسية.
- مساعدة المعلم على حل مشكلات التلاميذ. (الصلماني،حسن احمد،2005، 130)

6-مهارات مدير المدرسة :

هناك مجموعة من المهارات التي تعتبر ضرورة لنجاح المدير في المدرسة وهي :

- المهارات الفكرية: وتتعلق بمدي كفاءة المدير في ابتكار الأفكار والإحساس والمشكلات بالحلول والتوصل إلى الآراء وهذه ضرورة لمساعدة مدير المدرسة في النجاح في تخطيط العمل وتوجيهه وترتيبه الأولية وتوقيع الأمور التي يمكن أن تحدث في المستقبل.

- المهارات الإنسانية : إن لمدير المدرسة بحكم قيادته التربوية دور بارز في تحديد شكل العلاقات الموجودة في المدرسة كما أنه يستطيع أن يصنع من المدرسين فريقا واحدا يقود المدرسة إلى الأمام وبإمكان هذا الفريق أن يوفر للمدرسة التقنيات الحديثة ويطبق أساليب حديثة ويهتم بالنشاطات ويجعل المدرسة وسيلة جلب للطلبة .

- المهارات الفنية: تتعلق المهارات الفنية بالأساليب والطرائق التي يستعملها مدير المدرسة في ممارسة عمل ومعالجته للمواقف التي يصادفها وتتطلب المهارات الفنية توفر قدر

ضروري من المعلومات والأصول العلمية والفنية التي يتطلبها نجاح الإداري. (عويد،ضياء وآخرون،2013 140)

7-دور مدير المدرسة في التغيير:

الخصائص المطلوبة توفرها لدي القائمين على إدارة التغيير في المؤسسات التربوية، ومنهم مدير المؤسسة وأهمها :

- توفر إدارة جادة تسعى لإحداث التغيير من منطلق استيعاب القيادة لمعطيات الحاضر اقتناعها بضرورة التغيير.

- استهلاك القدرة على الإبداع والابتكار إحداث التغيير والتطوير في جميع عناصر المؤسسة التعليمية وكافة فعاليتها.(عماد الدين ،منى 2003-19)

8-تعريف فيروس كورونا :

فيروس كورونا فصيلة واسعة الانتشار معروفة بأنها تسبب أمراض تتراوح من نزلات البرد الشائعة إلى الاعتلالات الأشد وطأة مثل متلازمة الشرق الأوسط التقنية (MERS) ومتلازمة الالتهاب الرئوي الحاد الوخيم .

كوفيد 19 هو المرض الناجم عن فيروس كورونا المستجد المسمى فيروس كورونا، وقد اكتشفت المنظمة هذا الفيروس المستجد لأول مرة في 31ديسمبر 2019، بعد الإبلاغ عنه مجموعة من حالات الالتهاب الرئوي الفيروس في يوهان بجمهورية الصين الشعبية.

اسم كوفيد هو الاسم الذي أطلقته منظمة الصحة العالمية للفيروس المسبب لمرض الالتهاب الرئوي الحاد والمعروف باسم (كورونا) والذي أعلنته منظمة الصحة العالمية جائحة عالمية.... يؤثر المرض على الناس بشكل مختلف، حيث تظهر معظم الحالات أعراض خفيفة، خاصة عند الأطفال والشباب، ومع ذلك فإن بعض الحالات يمكن أن تظهر بشكل حاد وخطير، حيث يحتاج حوالي 20% من المصابين للرعاية الطبية في المستشفى. (منظمة الصحة العالمية منشورة على الموقع.(www.who.rnt)

9-أعراض الكوفيد حسب منظمة الصحة العالمية :

تتمثل أعراض كوفيد 19فيما يلي:

- الحمى.
- السعال الجاف.
- الإجهاد

وتشمل الأعراض الأخرى الأقل شيوعا التي قد تصيب بعض المرضى ما يلي :

- فقدان الذوق والشم.
- احتقان الأنف.
- الم الحلق .
- الصداع .
- آلام العضلات والمفاصل
- مختلف أنماط الطفح الجلدي .
- الغثيان و القيء.
- الإسهال.
- الرعشة أو الدوخة.

وعادة ما تكون الأعراض خفيفة، ويصاب بعض الأشخا بالعدوى ولكن لا تطغوا عليهم إلا أعراض خفيفة للغاية أو لا تظهر عليهم أي أعراض بالمرة. (منظمة الصحة العالمية منشورة على الموقع.(www.who.rnt)

10- تأثير الأزمة على التعليم:

لعل أكثر الجوانب التي تغيرت نتيجة لهذه الجارحة هو تغير أسلوب التعليم في معظم أنحاء العالم، فمع انتشار الوباء اتخذت دول كثيرة إجراءات سريعة وحاسمة للتخفيف من تطوير الجائحة، وكان منها توقف الحضور إلى المدارس والجامعات. و في 23 مارس، قدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أن أكثر من 421 مليون طفل قد تأثرا بسبب

الإغلاق في 39 دولة. وقد نقل ملايين الطلاب إلى حالات التعليم المنزلي التي يظن البعض أنها مؤقتة، وعلى الرغم من أنه من المؤكد أن هذه التغيرات قد سببت درجة كبيرة من الإزعاج والقلق لدى الطلاب وأولياء الأمور في بداية الأمر، إلا أنها دفعت إلى أشكال جديدة من الابتكار التعليمي وعلى الرغم من أنه من السابق لأوانه الحكم على كيفية تأثير أزمة انتشار وباء كورونا المستجد على أنظمة التعليم، إلا أن هناك إشارات إلى أن الأزمة سيكون لها تأثير دائم على مسار التعليم ورقمنته، إننا نعتقد أنه سيكون من المستبعد العودة إلى أسلوب التعليم المعتاد قبل الجائحة، حيث نجد العديد من العائلات الآن تفضل التعليم المنزلي الكامل أو الجزئي أو الواجبات المنزلية عبر الإنترنت .قد أدت جائحة كورونا إلى تفاقم أزمة التعليم، ومن المرجح أن يستمر تأثيرها على رأس المال لهذا الجيل من الطلاب لفترة طويلة وفي أبريل /نيسان2020 توقف 94% من الطلاب، او1.6 مليار طفل عن الذهاب إلى المدارس على مستوى العالم. ومازال نحو700 مليون طفل يدرسون اليوم في المنزل في أجواء يلفها عدم اليقين والضبابية بينما تنظر الأسر والمدارس في عدد من الخيارات المتنوعة من التعليم عن بعد أو الابتعاد عن المدرسة من أساسه. وفي الغالبية العظمى من البلدان لا يبدوا إن ثمة نهاية لهذه الحالة من عدم اليقين والغموض، وقد أغلقت العاب مؤسسات التعليم في مرحلة الطفولة المبكرة أبوابها. كما تضع الطبيعة الفردية الجائحة الآباء في الصفوف الأولى للاستجابة من أجل إبقاء أطفالهم على قيد الحياة ورعايتهم وتعليمهم وهذا يلقي بالعبء على كاهل كل الأسر لاسيما الأكثر ضعفا وتأثيرا.

يضاف إلى هذه الصدمة العالمية التي تعرضت لها منظمات التعليم التأثير السلبي للانكماش الاقتصادي العالمي غير المسبوق على دخل الأسر، والذي يزيد مخاطر التسرب من المدارس، كما يؤدي إلى تقلص الموازنات الحكومية وتراجع الإنفاق على التعليم العام، ويشكل إغلاق المدارس لفترات طويلة إلى جانب هذا التراجع في النشاط الاقتصادي صدمة مزدوجة وغير مسبوقة للتعليم .(عبد العزيز النجار و محمد عامر،2021.)

وبسبب الخسائر في التعليم وزيادة معدلات التسرب من التعليم، فإن هذا الجيل من الطلاب معرض لخسائر نحو 10 تريليونات دولار في مستويات الدخل في المستقبل أو ما يقارب 10% من إجمالي النتائج المحلي العالمي.

خلاصة :

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل نصل إلى أن التعليم قد تأثر إثر هذه الجائحة بشكل كبير خاصة عند تبني طريقة التعليم والتعلم عن بعد الشيء الذي كان جديد عن المدرسة الجزائرية ، مما دفع بالمدراء إلى محاولة التأقلم مع هذه الأوضاع و ذلك لضمان سير الحسن للعملية التعليمية و الوصول إلى الأهداف و الغايات المطلوبة ،و تبني طرق جديدة تتلاءم مع الأزمة وفي نفس الوقت تتماشى مع المناهج المعمول بها

الجانب التطبيقي

الفصل الخامس

الإجراءات المنهجية للدراسة

- تمهيد.

1-الدراسة الاستطلاعية.

2-منهج البحث.

3-مجتمع وعينة البحث.

3-1- مجتمع الدراسة .

3-2- عينة الدراسة .

4-أدوات جمع البيانات .

4-1- مقياس الرضا الوظيفي .

4-2- مقياس الأداء المهني.

5-مجال إجراء الدراسة.

6-وسائل تحليل البيانات.

تمهيد :

لكل بحث إطار منهجي يجب إتباعه من اجل مواصلة مشروع البحث في جانبه الميداني حيث إن هذا الجانب لابد أن يكون له صله بالجانب النظري وما جاء فيه من فروض وضعت من اجل التأكد من مدى صدقها أو بطلانها من خلال ما يتم في الجانب الميداني من تحليل و مناقشة النتائج المتحصل عليها .

قمنا في هذا الفصل بتحديد حدود البحث أي مجالاته : المكان البشري –الزمني – مجتمع الدراسة –المنهج المتبع و الأدوات المستخدمة فيه من اجل التحقيق من فرضيات الدراسة.

1-الدراسة الاستطلاعية:

يعتمد البحث العلمي على مجموعة من الخطوات الأساسية التي تمكننا من الوصول إلى النتائج التطبيقية السليمة ,و أول هذه الخطوات الدراسة الاستطلاعية التي قمنا بها في الجانب المنهجي قبل القيام بالدراسة الأساسية , و قد تم إجراء الدراسة الاستطلاعية على مستوى المدارس الابتدائية بمدينة المدية خلال شهر مارس و ذلك لتحقيق الأهداف التالية :

- التعرف على مدى فهم و استيعاب المفحوصين تعليمات أداة الدراسة .
- التحديد الدقيق لميدان الدراسة .
- معرفة مدى وضوح مقياسي الدراسة.
- التعرف على الصعوبات التي قد تعرقل سير الدراسة الأساسية .

ولتحقيق تلك الأهداف تم اختيار مدراء مدينة المدية كعينة للدراسة الاستطلاعية وعليه قمنا بتوزيع المقياسين على عينة مكونة من 16 مدير و مديرة و الجدول التالي يوضح خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية .

الجدول رقم (02) توزيع عينة الدراسة الاستطلاعية حسب الجنس و الخبرة

المقاطعة	عدد الابتدائيات	الجنس		الخبرة	
		ذكر	أنثى	اقل من 10سنوات	أكثر منَ 10 سنوات
المدية	16	13	01	05	11

يوضح الجدول رقم 01 كيفية توزيع العينة الاستطلاعية حسب الجنس و الخبرة أين بلغ المجموع الكلي لأفراد العينة 16 مدير و مديرة ,و يمثل عدد الذكور فيه 13مدير ,أما عدد الإناث بلغ 03 مديرات ,و حسب الخبرة فقد بلغ عدد المدراء الذين تزيد خبرتهم عن (10) عشر سنوات 00مدير ,أما الذين تقل خبرتهم عن 10 عشر سنوات فقد بلغو00 مديرا.

و على العموم تم من خلال هذه الدراسة الاستطلاعية التوصل إلى ما يلي:

- التعرف المباشر على درجة تجاوب المفحوصين لأداة الدراسة.
- تحديد ميدان الدراسة.
- تقدير الوقت اللازم للدراسة الأساسية و الفترة الزمنية الأنسب لإجرائها.
- حصر الوسائل المادية الواجب توفرها لتطبيق إجراءات الدراسة الأساسية .

كما توصلت الدراسة الاستطلاعية إلى التحقق من الخصائص السيكومترية لأدوات جمع البيانات مما يسمح لاعتمادها في الدراسة الأساسية و فيما يلي عرض للخصائص السيكومترية لمقياسي الدراسة .

1-- الخصائص السيكومترية لمقياس الرضا الوظيفي في الدراسة الحالية:

1-1-1 **صدق مقياس الرضا الوظيفي:** تم التحقق من صدق مقياس الرضا الوظيفي بثلاثة طرق مختلفة هي صدق المحكمين – الصدق الظاهري – صدق ارتباط البنود بالدرجة الكلية.

- **صدق المحكمين:** قمنا بعرض مقياس الرضا الوظيفي على 7 سبعة أساتذة محكمين من قسم علم النفس و علوم التربية بجامعة يحي فارس ,لإبداء رأيهم حول صياغة الفقرات و انتمائها إلى المحاور التي تقيسها وهل البند يقيس فعلا ما وضع لقياسه و هل العبارة واضحة في معناها .بعد عرض المقياس على المحكمين استفدنا من مجموعة من النصائح كما خضعت بعض البنود إلى عملية تعديل و إعادة الصياغة من حيث التعبير دون المساس بالمضمون أو تغيير المعنى و هذا تطبيقا لمجمل الاقتراحات و الملاحظات التي أدرجها المحكمون بغرض الوصول إلى أعلى درجة من الدقة و الوضوح قبل تطبيق المقياس في الدراسة الاستطلاعية ثم الدراسة الأساسية .

ومن أهم هذه التعديلات التي أدخلت على مقياس في صورته النهائية فيما يلي:

- إعادة صياغة كل البنود وتعديلها على حسب عينتنا من المعلم إلى المدير.
- تم إلغاء بعض البنود و إعادة صياغة باقي البنود.
- تغيير من كلمة مشرف إلى مسؤول .
- **الصدق الظاهري** : يوضح الجدول نتائج تحكيم بنود مقياس الرضا الوظيفي و المتمثلة في نسب القبول التي أصدرها المحكمون على كل بند و نلاحظ أن كل البنود تحصلت على نسب قبول عالية أكثر من 70 %و قد تم الاتفاق على إلغاء البنود التي تحصلت على نسب اقل من 70 %
- جدول رقم 03 نسبة القبول التي حصل عليها كل بند من بنود مقياس الرضا الوظيفي

رقم البند	نسبة الاتفاق	رقم البند	نسبة الاتفاق	رقم البند	نسبة اتفاق
1	100%	18	100%	35	100%
2	%85،71	19	100%	36	100%
3	85،71	20	100%	37	%28،57

4	%71،42	21	%71،42	38	%85،71
5	%28،57	22	%28،57	39	%85،71
6	%85،71	23	%28،57	40	100%
7	%71،42	24	%85،71	41	100%
8	%85،71	25	%71،42	42	100%
9	%28،57	26	%71،42	43	100%
10	%28،57	27	%85،71	44	%14،28
11	%71،42	28	%85،71	45	100%
12	%85،71	29	%85،71	46	100%
13	100%	30	%85،71	47	100%
14	%85،71	31	100%	48	100%
15	%85،71	32	100%	49	%14،28
16	%85،71	33	100%	50	100%
17	%71،42	34	100%		

صدق ارتباط البنود بالدرجة الكلية :

وبالاستعانة بمعامل الارتباط بيرسون بين بنود المقياس مع الدرجة الكلية، والنتائج مدونة في الجدول التالي:

جدول رقم 04 يوضح قيم معاملات ارتباط بنود المقياس بالدرجة الكلية

البنود	معامل الارتباط	البنود	معامل الارتباط	البنود	معامل الارتباط
1	0.676	16	0.689	31	0.433
2	0.492	17	0.468	32	0.532

3	0.554	**18**	0.728**	**33**	0.684
4	0.673**	**19**	0.531	**34**	0.654
5	0.354	**20**	0.731	**35**	0.549*
6	0.524*	**21**	0.479	**36**	0.574
7	0.549*	**22**	0.874	**37**	0.452
8	0.615	**23**	0.538	**38**	0.498
9	0.708	**24**	0.601	**39**	0.654
10	0.499	**25**	0.741	**40**	0.675
11	0.564	**26**	0.465	**41**	0.752
12	0.644	**27**	0.686	**42**	0.465
13	0.584*	**28**	0.684		
14	0.521	**29**	0.531		
15	0.470	**30**	0.865		

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيم معاملات ارتباط بنود المقياس بالدرجة الكلية تراوحت ما بين (0.354 و 0.874) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.05 و0.01).وبالتالي مقياس الرضا الوظيفي صادق.

1-2- الثبات

أ-طريقة معامل ألفا لكرونباخ

الجدول رقم(5): يبين نتائج حساب معامل الارتباط ألفا كرونباخ

	قيمة معامل الارتباط
مقياس الرضا الوظيفي	**0.783**

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيمة معامل ألفا لكرونباخ بلغت (0.783) وهي قيمة عالية مما يدل على ثبات المقياس.

وبما أن المقياس صادق وثابت فإنه يصلح لتطبيقه على الدراسة الحالية.

1-2- الخصائص اليسكومترية لمقياس الأداء المهني في الدراسة الحالية:

صدق مقياس الأداء المهني تم التحقق من صدق مقياس الأداء المهني بثلاثة طرق مختلفة هي صدق المحكمين – الصدق الظاهري – صدق ارتباط البنود بالدرجة الكلية.

- **صدق المحكمين:** قمنا بعرض مقياس الأداء المهني على 7 سبعة أساتذة محكمين من قسم علم النفس و علوم التربية بجامعة يحي فارس ,لإبداء رأيهم حول صياغة الفقرات و انتمائها إلى المحاور التي تقيسها وهل البند يقيس فعلا ما وضع لقياسه و هل العبارة واضحة في معناها .بعد عرض المقياس على المحكمين استفدنا من مجموعة من النصائح كما خضعت بعض البنود إلى عملية تعديل و إعادة الصياغة من حيث التعبير دون المساس بالمضمون أو تغيير المعنى و هذا تطبيقا لمجمل الاقتراحات و الملاحظات التي أدرجها المحكمون بغرض الوصول إلى أعلى درجة من الدقة و الوضوح قبل تطبيق المقياس في الدراسة الاستطلاعية ثم الدراسة الأساسية .

ومن أهم هذه التعديلات التي أدخلت على مقياس في صورته النهائية فيما يلي:

- تم إلغاء بندين من المقياس .
- الإبقاء على باقي البنود و استبدال كلمة مسؤوول بالمشرف .

– البند رقم 5 :يوفر المشرفين المستلزمات المطلوبة في عملي إلى يوفر المسؤولين المستلزمات المطلوبة في عملي.

البند رقم 16: اعتمد على البيئة المحلية في عملي الإداري إلى اعتمد على البيئة المحلية (ريف–مدينة) في عملي.

الصدق الظاهري: يوضح الجدول نتائج تحكيم بنود مقياس الأداء المهني و المتمثلة في نسب القبول التي أصدرها المحكمون على كل بند و نلاحظ أن كل البنود تحصلت على نسب قبول عالية أكثر من 70% و قد تم الاتفاق على إلغاء البنود التي تحصلت على نسب اقل من 70% .

جدول رقم 06 نسبة القبول التي حصل عليها كل بند من بنود مقياس الأداء المهني

رقم البند	نسبة الاتفاق	رقم البند	نسبة الاتفاق
1	100%	13	100%
2	100%	14	%71،42
3	%85،71	15	100%
4	%85،71	16	%71،42
5	%71،42	17	100%
6	%85،71	18	%42،85
7	100%	19	%85،71
8	%42،85	20	100%
9	%85،71	21	%71،42
10	100%	22	%71،42
11	%85،71	23	%85،71
12	100%		

صدق ارتباط البنود بالدرجة الكلية:

وبالاستعانة بمعامل الارتباط بيرسون بين بنود المقياس مع الدرجة الكلية، والنتائج مدونة في الجدول التالي:

جدول رقم(07): يبين نتائج ارتباط صدق البنود مع الدرجة الكلية

البنود	معامل الارتباط	البنود	معامل الارتباط	البنود	معامل الارتباط
1	0.539*	**8**	0.538	**15**	0.372
2	0.433	**9**	0.489	**16**	0.432
3	0.679	**10**	0.807	**17**	0.509
4	0.577	**11**	0.637	**18**	0.669
5	0.488	**12**	0.563	**19**	0.793
6	0.529	**13**	0.427	**20**	0.552
7	0.557	**14**	0.556	**21**	0.768

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن قيم معاملات ارتباط بنود المقياس بالدرجة الكلية تراوحت ما بين (0.372 و 0.807) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01).

وبالتالي مقياس الأداء المهني صادق

2-1- **الثبات**

أ-طريقة معامل ألفا لكرونباخ

الجدول رقم(08): يبين نتائج حساب معامل الارتباط ألفا لرونباخ

	قيمة معامل الارتباط
مقياس الأداء المهني	**.8560**

من خلال الجدول السابق يتضح أن قيمة معامل ألفا لكرونباخ بلغت (0.856) وهي قيمة عالية مما يدل على ثبات المقياس.

وبما أن المقياس صادق وثابت فإنه يصلح لتطبيقه على الدراسة الحالية.

2 - **منهج البحث:**

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بما يناسب دراسة هذا الموضوع ،ذلك باعتبار هذا المنهج يقوم بتحديد الظروف و العلاقات التي توجد بين الوقائع و كذلك يهدف إلى جمع البيانات و الملومات عن حقائق الأشياء و الظواهر الموجودة و إخضاعها للدراسة العلمية . (عمار، 1995، 122)

لذلك اعتمدنا في بحثنا هذا على المنهج الوصفي الذي يمكننا من تحديد العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد .

3 **– مجتمع و عينة البحث الأساسية :**

3-1- **مجتمع البحث :**

يمثل مجتمع البحث جميع مدراء مدينة المدية ،وقد بلغ عددهم حسب السجلات الرسمية 681 مدير و مديرة موزعين على مختلف مناطق مدينة المدية .

جدول رقم (09) توزيع أفراد مجتمع البحث حسب المقاطعات .

المقاطعة	عدد المدراء	عدد الذكور	عدد الإناث
وزرة	17	13	4
وامري	19	13	06
قصر البخاري	38	35	03
عزيز	31	30	01
عين بوسيف	74	74	00
شلالة العذاورة	39	39	00
سيدي نعمان	35	33	02

سي المحجوب	13	12	01
سغوان	24	18	06
تابلاط	47	45	02
بن سليمان	40	39	01
المدية	72	59	13
القلب الكبير	31	27	04
العمارية	24	23	01
العزيزية	27	25	02
الشهبونية	59	57	02
السواقي	36	36	00
البرواقية	41	36	05
اولاد عنتر	14	14	00
المجموع	681	628	53

3-2- عينة البحث الأساسية:

شملت عينة البحث الأساسية (43) مدير و مديرة ،حيث بلغ عدد المدراء الذكور (21)مديرا ،في حين بلغ عدد المديرات (22) مديرة و قد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة .

إن العينة العشوائية البسيطة تعد الأساس لباقي أنواع العينات فضلا عن كونها من أبسط هذه العينات استخداما، فتعد بمثابة طريقة عادلة لاختيار أكبر عدد من الأفراد، إذ أصبح لجميع الأفراد فر متساوية ليتم اختيارهم.

يتم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة بدلًا من العينات المعقدة مثل العينة العشوائية الطبقية والاحتمالية وغيرها، فعند أخذ العينة البسيطة لا ضرورة لتقسيم سكان المجتمع إلى

شرائح أو القيام بأي إجراءات إضافية قبل اختيار الأعضاء بشكل عشوائي . (عبد الحميد عبد المجيد 2007، 35.)

جدول رقم (10) توزيع عينة البحث الأساسية حسب الجنس

ا لمقاطعة	الجنس	
	ذكر	أنثى
ا لمدية	06	13
البر واقية	00	05
شلالة العذاورة	05	00
بن سليمان	8	00
وزرة	02	04
المجموع	21	22

4- أدوات جمع البيانات :

اشتمل البحث الحالي على أداتين الأولى لقياس الرضا الوظيفي و الثانية لقياس الأداء المهني، و ذلك باعتمادنا على مقياس الرضا الوظيفي و الأداء المهني من رسالة "الرضا الوظيفي و علاقته بالأداء المهني لدى معلمي المرحلة الثانوية بمحلية الخرطوم" لصاحبته ندى إبراهيم عبد الجبار

و لقد قمنا بإعادة صياغة كل عبارات المقياس التي كانت موجهة للمعلمين حسب عينة دراستنا وخصائصها

4-1- مقياس الرضا الوظيفي :

4-1-1- وصف المقياس:تم استخدام مقياس الرضا الوظيفي من رسالة "الرضا الوظيفي و علاقته بالأداء المهني لدى معلمي المرحلة الثانوية بمحلية الخرطوم " لصاحبته ندى إبراهيم

عبد الجبار و الذي يتكون من 69 فقرة في الأصل و بعد تحكيمه وإعادة صياغته أصبح 50 فقرة .موزعة على محاور التالية:

المحور الأول (المجتمع) ويشمل 5عبارات (1-5).

المحور الثاني (الإدارة) و يتكون من 21 عبارة (6-26).

المحور الثالث التلاميذ و الموجهين و يشمل 15عبارة (27-42) .

المحور الرابع الأجور و الحوافز و الترقيات و يتكون من 9عبارات (43-51) .

المحور الخامس الوسائل التعليمية و ظروف العمل و يتكون من 13 عبارة (52-64).

المحور السادس (الإحساس اتجاه المهنة يتكون من 5 عبارات (65-69).

أعطيت الإجابات راضي بدرجة كبيرة –راضي بدرجة متوسطة- راضي بدرجة صغيرة.

4-1-2- سلم مقياس الرضا الوظيفي :

تم توزيع خيارات الإجابات المتعلقة بفقرات المقياس حسب طريقة ليكرت "likret " أي في سلم ثلاثي التدريج (راضي درجة كبيرة- راضي بدرجة متوسطة – راضي بدرجة صغيرة) .

4-1-3- الخصائص السيكومترية لمقياس الرضا الوظيفي في الدراسة الأصلية :

قامت الطالبة ندى إبراهيم عبد الجبار من جامعة الخرطوم بعرض المقياس على لجنة من المحكمين مكونة من ثلاثة أساتذة من قسم علوم التربية، اقترح بعضهم إجراء بعض التعديلات و إلغاء بعض البنود، و أصبح المقياس بصورته النهائية مكون من 50 فقرة.

وفيما يتعلق بثبات المقياس فقد قامت الطالبة بحساب الثبات عن طريق اختبار الفا كرونباخ وقد لاحظت أن معاملات الثبات لدرجات جميع محاور المقياس اكبر من (0،50) الأمر الذي يؤكد ملائمة هذه المحاور في الصورة النهائية للمقياس لقياس استجابات أفراد العينة في مجتمع البحث الحالي .

بعد عرض الخصائص السيكومترية لمقياس الرضا الوظيفي من حيث الصدق و الثبات في الدراسة الاستطلاعية تبين أن كل معاملات الثبات و الصدق التي تم حسابها دالة إحصائيا مما يثبت صلاحية تطبيق هذا المقياس على عينة الدراسة الأساسية .

4-2- مقياس الأداء المهني في الدراسة الأصلية:

4-2-1- وصف المقياس:تم استخدام مقياس الأداء المهني من رسالة لصاحبته ندى إبراهيم عبد الجبار يتكون هذا المقياس من 23 فقرة في الأصل و بعد تحكيمه وإعادة صياغته بقي فيه 23فقرة.

4-2-2- سلم مقياس الأداء المهني :

تم توزيع خيارات الإجابات المتعلقة بفقرات المقياس حسب طريقة ليكرت "likret " أي في سلم ثلاثي التدريج (راضي درجة كبيرة- راضي بدرجة متوسطة – راضي بدرجة صغيرة) .

4-2-3- الخصائص السيكومترية لمقياس الأداء المهني في الدراسة الأصلية :

قامت الطالبة ندى إبراهيم عبد الجبار من جامعة الخرطوم بعرض المقياس على لجنة من المحكمين مكونة من ثلاثة أساتذة من قسم علوم التربية، اقترح بعضهم إجراء بعض التعديلات و إلغاء بعض البنود، و أصبح المقياس بصورته النهائية مكون من 23 فقرة.

وفيما يتعلق بثبات المقياس فقد قامت الطالبة بحساب الثبات عن طريق اختبار ألفا كرونباخ وقد لاحظت أن معاملات الثبات لدرجات جميع محاور المقياس اكبر من (0،50) الأمر الذي يؤكد ملائمة هذه المحاور في الصورة النهائية للمقياس لقياس استجابات أفراد العينة في مجتمع البحث الحالي .

بعد عرض الخصائص السيكومترية لمقياس الأداء المهني من حيث الصدق و الثبات في الدراسة الاستطلاعية تبين أن كل معاملات الثبات و الصدق التي تم حسابها دالة إحصائيا مما يثبت صلاحية تطبيق هذا المقياس على عينة الدراسة الأساسية .

5- مجال إجراء الدراسة:

أجريت الدراسة الأساسية بمدينة المدية و ما جاورها من مقاطعات (المدية – البرواقية – بن سليمان شلالة العذاورة) أين تم الالتحاق بمدراء المدارس الابتدائية في شهر أفريل قصد تطبيق المقاييس على عينة الدراسة بعد التأكد من صدق و ثبات المقاييس للحصول على البيانات لأغراض الدراسة الأساسية.و قمنا بتوزيع المقياسين على أفراد العينة و ذلك بعد أن تم اختيارهم بطريقة عشوائية ،و أثناء التوزيع قمنا بتقديم كافة التعليمات اللازمة و الضرورية ،كما تم الإجابة على كافة الأسئلة المطروحة من قبل أفراد عينة الدراسة ،و بلغ عدد المقاييس الموزعة 52 استمارة على 52 مدير ومديرة في حين بلغ عدد الاستمارات المستردة 49 .

و بعد ذلك قمنا بمراجعة كافة الاستمارات حيث تم استبعاد 6 استمارات لم تستوف شروط الإجابة ،و بلغ عدد الاستمارات المستوفية الشروط 43 استمارة .

وقد تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية spss بواسطة الإعلام الآلي لمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها.

6- الأساليب الإحصائية المتبعة :

من اجل تحقيق أهداف الدارسة استخدمنا الأساليب الإحصائية التالية لمعالجة البيانات:

- معامل الفا كرونباخ لحساب ثبات الأداة .
- معامل الارتباط بيرسون
- اختبار تحليل التباين الأحادي (anova-one-way)
- نتائج حساب اختبار شيفيه .
- اختبار الفروق ت t-test.
- استخدام حزمة spss.

الفصل السادس

عرض ومناقشة نتائج البحث.

تمهيد

عرض ومناقشة نتائج البحث.

1- 1- عرض ومناقشة نتائج الفرضية العامة.

1-2- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الأولى .

1-3- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية.

1-4- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثالثة .

1-5- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة.

1-6- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الخامسة.

1-7- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية السادسة.

1-8- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية السابعة .

2- الاستنتاج العام.

3- الخاتمة.

تمهيد :

يتناول هذا الفصل مناقشة وعرض نتائج الدراسة من حيث العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني ،وكذلك معرفة مستويات الرضا لدى المدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 بمدينة المدية .

1-عرض و مناقشة نتائج البحث :

1-1- عرض و مناقشة النتائج الخاصة بالفرضية العامة : و التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19.

الجدول رقم (11): يبين نتائج معامل الارتباط بيرسون:

	المعامل الارتباط	الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة الاحصائية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الرضا الوظيفي	**0.823	0.000	0.01	73.0233	20.04577
الأداء المهني				35.6977	9.46305

يتبين من الجدول رقم(11)بعد تطبيقنا لمعامل الارتباط بيرسون بين الرضا الوظيفي والأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 والذي قدرت قيمته بـ(0.823) وبدلالة إحصائية بلغت قيمتها بـ(0.000) عند مستوى دلالة إحصائية (0.01). وجود علاقة موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي والأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19.

تعني النتائج المتوصل إليها و التي تشير إلى وجود علاقة قوية موجبة بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني و هذا ما يدل على أن زيادة متغير أو نقصانه يتبعه زيادة أو نقصان لمتغير آخر .

كما يمكن فهم هذه النتيجة أن كل من الرضا الوظيفي و الأداء المهني يشكلان علاقة تكاملية فيما بينهما.

و هذا ما أكده عصام عبد اللطيف انه من بين عناصر الرضا الوظيفي نجد الأداء.

وقد تعزى هذه النتيجة –الارتباط القوي الموجب إلى أن كلما زاد الرضا الوظيفي زاد الأداء المهني وان كلما توفرت عوامل الرضا للعاملين كلما تحسن أدائهم و زادت درجة إنتاجهم في عملهم.

وعلى ضوء النتيجة الحالية تحققت الفرضية التي تقضي بوجود علاقة ارتباطيه بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد .

2-1- عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالفرضية الجزئية الأولى : والتي تنص على أنه توجد فروق بين مستويات الرضا الوظيفي (عال، متوسط، منخفض) والأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل كوفيد 19

ولاختبار صحة الفرضية يتم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (Anova one way).

والنتائج مدونة في الجدول التالي:

الجدول رقم(12): يبين نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (Anova one way)

	المجموعات	مجموع التباين	درجة الحرية	متوسط التباين	القيمة F	الدلالة الإحصائية
الدرجة الكلية	داخل المجموعات ما بين المجموعات كلي	2095.94 1665 3761.070	2 40 42	1047.705 41.642	25.160	0.000

من خلال الجدول رقم (12) وللمقارنة بين متوسطات فئات مستويات الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي، تمّ استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (Anova one way) الذي قدر في الدرجة الكلية لمقياس الأداء المهني بـ(25.160) عند مستوى الدلالة (0.000)، وبما أن مستوى دلالته أقل من (0.05) فهذا يعني أنه توجد فروق بين متوسطات الفئات.

يتضح من خلال الجدول السابق بأنه توجد فروق بين المجموعات الثلاث(عال، متوسط، منخفض). فيما يخص الأداء المهني ترجع لمتغير مستويات الرضا الوظيفي وهذا عند مستوى دلالة (0.05). ولتحديد المجموعة الأكثر أداء مهنيا عند هؤلاء المدراء حسب مستوياتهم في الرضا الوظيفي، تم استخدام اختبار الفروق بين عدة متوسطات (شيفيه)، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

الجدول رقم (13) : يبين نتائج حساب اختبار شيفيه

	مستويات الرضا الوظيفي	الفروق بين المتوسطات	الدلالة الاحصائية
الدرجة الكلية لمقياس الأداء المهني	1 2	-17.62857*	0.000
	3	-12.50752*	0.000
	2 1	17.62857*	0.000
	3	-5.12105	0.140
	3 1	12.50752*	0.000
	2	5.12105	0.140

نلاحظ أن مستويات الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في المستوى (عال) أكثر أداء مقارنة مع البقية وهذا حسب الدرجة الكلية. ثم تأتي بعدها في المستوى (متوسط) لتأتي في الأخير بعدها المستوى (منخفض).

يتضح من الجدول و الذي يبين انه توجد فروق بين متوسطات الفئات و بعد استخدام اختبار شيفيه تم التأكد من أن مستويات الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في المستوى العالي أكثر أداء مقارنة مع البقية المستويات .

كما تعني النتيجة المتوصل تأكيد لنتيجة في الفرضية العامة بأنه كلما كانت درجة الرضا الوظيفي عالية كلما تحسن الأداء و ازداد الإنتاج في مكان العمل.

وعلى ضوء ما تمت مناقشته تحققت الفرضية التي تقتضي بأنه توجد فروق بين مستويات الرضا الوظيفي (عال–متوسط–منخفض) و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد .

3-1- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الثانية : والتي تنص على أن مستوى الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كورونا 19 متوسط.

وبعد تطبيقنا لاختبار **الفروق ت (t–test) لمجموعة واحدة** ، تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (14): يبين اختبار الفروق ت (t–test) لمجموعة واحدة

	عدد افراد العينة	المتوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	اختبار الفروق ت (t–test)	الدلالة الاحصائية	مستوى الدلالة
مقياس الرضا الوظيفي	43	84	78.0233	20.04577	41	-3.591	0.875	غير دالة عند 0.01 و 0.05

يتضح من خلال الجدول رقم (14) أن قيمة المتوسط الحسابي في مقياس درجة الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي قدرت بـ(78.0233) وبانحراف معياري قدرت قيمته بـ(20.04577)، وهو أقل بقليل من قيمة المتوسط الفرضي والذي قدرت قيمته بـ(84) وبدلالة إحصائية (0.857) وهي غير دالة عند مستوى دلالة (0.01 و0.05) .

مما يدل على أن مستوى الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كورونا 19 متوسط. ومنه تحققت الفرضية القائلة بأن مستوى الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كورونا 19 جاء متوسط.

يتضح من خلال النتائج أن رضا المدراء متوسط وهذا في ظل جائحة كوفيد 19 نظرا للإجراءات الصارمة التي فرضت على كل القطاعات و من بينها قطاع التربية ،إن هذه النتيجة تضيف إلى نتائج الدراسة الحالية بعد آخر يتمثل في وجوب اخذ التدابير اللازمة و الاستعداد لتغير الأوضاع في أي لحظة.

وقد اتفقت نتيجة الفرضية الثانية مع دراسة ياسين 1990 و التي تؤكد إلى أن أفراد عينة الدراسة راضون بدرجة متوسطة عن مهنتهم .

وعلى ضوء ما تمت مناقشته تحققت الفرضية التي تقضي بان مستوى الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد متوسط.

4-1- عرض ومناقشة النتائج الخاصة بالفرضية الجزئية الثالثة : والتي تنص على أن مستوى الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 متوسط.

وبعد تطبيقنا لا**ختبار الفروق ت (t-test) لمجموعة واحدة** ، تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (15): يبين اختبار الفروق ت (t-test) لمجموعة واحدة

	عدد افراد العينة	المتوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	اختبار الفروق ت (t-test)	الدلالة الاحصائية	مستوى الدلالة
مقياس الأداء المهني	**43**	**42**	**35.6977**	**9.46305**	**41**	**-4.367**	**0.035**	**غير دالة عند 0.01 و0.05**

يتضح من خلال الجدول رقم (15) أن قيمة المتوسط الحسابي في مقياس درجة الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي قدرت بـ(35.6977) وبانحراف معياري قدرت قيمته بـ(9.46305)، وهو أقل بقليل من قيمة المتوسط الفرضي والذي قدرت قيمته بـ(42) وبدلالة إحصائية (0.053) وهي غير دالة عند مستوى دلالة (0.01 و0.05) .

مما يدل على أن مستوى الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كورونا 19 متوسط.

تعزى هذه النتيجة إلى نقصان العوامل التي تساعد على تحسن الأداء في ظل الأزمة التي شهدها العالم إضافة إلى مجموعة القوانين و فرض التباعد و التقليل من الحجم الساعي في العمل و كل هذا ينعكس عن أداء العاملين.

ولم تتفق نتائج الفرضية الثالثة مع دراسة فؤاد العاجز و محمد البنا (2003) التي أشارت إلى أن مستوى الأداء المهني مرتفع لدى عينة دراستهم.

كما يمكن الأخذ بعين الاعتبار أن نتيجة دراستنا كانت في ظل أزمة كوفيد عكس دراستهم التي كانت في وقت طبيعي .

بعد عرض نتائج تبين تحقق الفرضية القائلة بأن مستوى الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كورونا 19 متوسط

1-5- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية الرابعة: والتي تنص على أنه تختلف درجة الرضا الوظيفي باختلاف متغير الجنس.

وبعد تطبيق اختبار الفروق ت (t–test) لمجموعتين غير متساويتين وغير متجانستين، تحصلنا على النتائج التالي:

الجدول رقم (16): يبين نتائج اختبار الفروق ت (t-test)

الرضا الوظيفي في الجنس	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار ت للفروق (t-test)	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية sig	مستوى الدلالة	النتيجة (الدلالة الاحصائية)
ذكر	21	66.9524	11.96443	4.173-	41	0.000	0.05	دالة
انثى	22	88.5909	7.68277					

يتضح من خلال الجدول رقم (16) أن قيمة المتوسط الحسابي لفئة الذكور فيما يخص الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19. تقدر بـ(66.9524) وبانحراف معياري قدر بـ (11.96443)، وهي أقل من قيمة المتوسط الحسابي لفئة الإناث فيما يخص الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 والتي قدرت بـ (88.5909) وبانحراف معياري بلغت قيمته بـ (7.68277)، كما بلغت قيمة الاختبار ت (t-test) لمجموعتين غير متساويتين وغير متجانستين بـ(-4.173) عند درجة حرية (41)، وبدلالة إحصائية (sig) بلغت قيمتها بـ (0.000)، مما يدل على أنها دالة عند مستوى دلالة (0.05). وبالتالي نستنتج أنه تحققت الفرضية القائلة بأنه تختلف درجة الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 باختلاف متغير الجنس(ذكر/ أنثى) ولصالح الإناث.

نستنتج ان هناك فروق دالة إحصائيا في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس (ذكر- أنثى) لصالح المديرات الإناث، وهكذا تتحقق صحة الفرضية الرابعة.

تتفق النتيجة مع دراسة ياسين 1990 و التي توصلت إلى وجود فروق ترجع لمتغير الجنس غير أن فرضيتنا ترجع الرضا للإناث عكس دراسة ياسين 1990 التي ترجع الرضا لصالح الذكور.

من ناحية ثانية اختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة متكالف 1992 و التي توصلت إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ترجع لمتغير الجنس.

1-6- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية الخامسة: والتي تنص على أنه تختلف درجة الأداء المهني باختلاف متغير الجنس.

وبعد تطبيق اختبار الفروق ت (t–test) لمجموعتين غير متساويتين وغير متجانستين، تحصلنا على النتائج التالي:

الجدول رقم (17): يبين نتائج اختبار الفروق ت (t–test)

الاداء المهني الجنس	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار ت	درجة الحرية	الدالة الاحصائية sig	مستوى الدلالة	النتيجة (الدلالة الاحصائية)
ذكر	21	35.5238	8.43575	-3.102	41	0.003	0.05	دالة
انثى	22	39.6818	8.79061					

يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن قيمة المتوسط الحسابي لفئة الذكور فيما يخص الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19. تقدر بـ(35.5268) وبانحراف معياري قدر بـ (8.43575)، وهي أقل من قيمة المتوسط الحسابي لفئة الإناث فيما يخص فيما يخص الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 والتي قدرت بـ (39.6818) وبانحراف معياري بلغت قيمته بـ (8.79061)، كما بلغت قيمة

الاختبار ت (t–test) لمجموعتين غير متساويتين وغير متجانستين بـ(–3.102) عند درجة حرية (41)، وبدلالة إحصائية (sig) بلغت قيمتها بـ (0.003)، مما يدل على أنها دالة عند مستوى دلالة (0.05). وبالتالي نستنتج أنه تحققت الفرضية القائلة بأنه تختلف درجة الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 باختلاف متغير الجنس(ذكر/ أنثى) ولصالح الإناث.

نستنتج أن هناك فروق دالة إحصائيا في مستوى الأداء المهني تعزى لمتغير الجنس (ذكر– أنثى) لصالح المديرات الإناث، وهكذا تتحقق صحة الفرضية الخامسة.

تتفق نتائج فرضيتنا مع دراسة زيادة الجرجاوي جميل نشوان 2006 حيث وصلت دراسته إلى انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية ترجع لعامل الجنس .

7-1- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الجزئية السادسة: والتي تنص على أنه تختلف درجة الرضا الوظيفي باختلاف متغير الخبرة(أقل من 10 سنوات/ أكثر من 10سنوات). وبعد تطبيق اختبار الفروق ت (t–test) لمجموعتين غير متساويتين وغير متجانستين، تحصلنا على النتائج التالي:

الجدول رقم (18): يبين نتائج اختبار الفروق ت (t–test)

الرضا الوظيفي في الخبرة	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار ت	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية sig	مستوى الدلالة	النتيجة (الدلالة الاحصائية)
اقل من عشر سنوات	23	76.4783	21.89618	2.86–5	41	0.655	0.05 0.01	غير دالة
اكثر من	20	80.7000	13.59992					

عشر سنوات								

يتضح من خلال الجدول رقم (18) أن قيمة المتوسط الحسابي لفئة مدراء التعليم الابتدائي ذوو خبرة (أقل من 10سنوات) فيما يخص الرضا الوظيفي في ظل جائحة كوفيد 19. تقدر بـ(76.4783) وبانحراف معياري قدر بـ (21.89618)، وهي أقل بقليل من قيمة المتوسط الحسابي لفئة مدراء التعليم الابتدائي ذوو خبرة (أكثر من 10سنوات) فيما يخص الرضا الوظيفي في ظل جائحة كوفيد 19 والتي قدرت بـ (80.7000) وبانحراف معياري بلغت قيمته بـ (13.59992)، كما بلغت قيمة الاختبار ت (t-test) لمجموعتين غير متساويتين وغير متجانستين بـ(-2.865) عند درجة حرية (41)، وبدلالة إحصائية (sig) بلغت قيمتها بـ (0.655)، مما يدل على أنها دالة عند مستوى دلالة (0.01و0.05). وبالتالي نستنتج أنه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا تختلف درجة الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 باختلاف متغير الخبرة .

ومنها نستنتج انه لا توجد علاقة بين متغير الرضا و سنوات الخبرة و انه لا توجد أي علاقة بينهما .

1-8- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الجزئية السابعة : والتي تنص على أنه تختلف درجة الأداء المهني باختلاف متغير الخبرة(أقل من 10 سنوات/ أكثر من 10سنوات).

وبعد تطبيق اختبار الفروق ت (t-test) لمجموعتين غير متساويتين وغير متجانستين، تحصلنا على النتائج التالي:

الجدول رقم (19): يبين نتائج اختبار الفروق ت (t-test)

الاداء المهني الخبرة	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبارات	درجة الحرية	الدلالة الاحصائية sig	مستوى الدلالة	نتيجة (الدلالة الاحصائية)
اقل من 10 سنوات	23	38.5652	9.48600	-4.661	41	0.000	0.05	دالة
اكثر من 10سنوات	20	49.6000	5.01996					

يتضح من خلال الجدول رقم (19) أن قيمة المتوسط الحسابي لفئة مدراء التعليم الابتدائي ذوو خبرة (أقل من 10سنوات) فيما يخص الأداء المهني في ظل جائحة كوفيد 19. تقدر بـ(38.5652) وبانحراف معياري قدر بـ (9.48600)، وهي أقل من قيمة المتوسط الحسابي لفئة مدراء التعليم الابتدائي ذوو خبرة (أكثر من 10سنوات) فيما يخص الأداء المهني في ظل جائحة كوفيد 19 والتي قدرت بـ (49.6000) وبانحراف معياري بلغت قيمته بـ (5.01996)، كما بلغت قيمة الاختبار ت (t-test) لمجموعتين غير متساويتين وغير متجانستين بـ(-4.661) عند درجة حرية (41)، وبدلالة إحصائية (sig) بلغت قيمتها بـ (0.000)، مما يدل على أنها دالة عند مستوى دلالة (0.05). وبالتالي نستنتج أنه تحققت الفرضية البديلة القائلة بأنه تختلف درجة الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 باختلاف متغير الخبرة ولصالح ذوو خبرة(أكثر من 10 سنوات).

نستنتج من النتائج انه تحققت الفرضية البديلة و انه تختلف درجة الأداء المهني باختلاف متغير الخبرة و يعود ذلك لصالح ذوي الخبرة أكثر من عشر سنوات ،وهي علاقة طردية بمعنى كلما زادت سنوات الخبرة ارتفع مستوى الأداء المهني و العكس صحيح .

وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة نبيل جبر2002 و دراسة زيادة الجرجاوي و جميل نشوان 2006 حيث أكدوا انه توجد فروق ترجع لعامل الخبرة .

كما ترى الباحثتان أن متغير الخبرة من العوامل ذات الأهمية في تحديد درجة الأداء المهني ،فهي ترتبط ارتباطا وثيقا بالدرجة الوظيفية و الراتب و الترقية التي يحصل عليها المدير ،فكلما زادت سنوات الخبرة كلما زاد الراتب و بالتالي ينعكس بشكل ايجابي على الأداء المهني للمدراء.

2- الاستنتاج العام:

من خلال الدراسة الميدانية لموضوع الدراسة و تحليل البيانات إحصائيا توصلنا إلى مجموعة من النتائج و التي سنعرضها فيما يلي:

- وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19.
- وجود فروق بين مستويات الرضا الوظيفي (عال – متوسط– منخفض) و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد19 .
- أن مستوى الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 متوسط .
- أن مستوى الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 متوسط .
- انه تختلف درجة الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19تبعا لمغير الجنس (ذكر–أنثى).
- انه تختلف درجة الأداء المهني مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد19 تبعا لمغير الجنس (ذكر–أنثى).
- عدم وجود فروق في الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 تبعا لمتغير الخبرة (اقل من عشر سنوات – أكثر من عشر سنوات).

وجود فروق في الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 تبعا لمتغير الخبرة (اقل من عشر سنوات – أكثر من عشر سنوات).

خـاتـمـة و اقتراحات

خاتمة :

إن الهدف من دراستنا هو التعرف على نوع العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19،و من خلال تحليلنا للنتائج تبين لنا أن الفرضية العامة تحققت و التي فحواها يتمثل فيما يلي "توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19" .

أما بخصو فرضيات هذه الدراسة فقد تحقق الفرضيات القائلة بان مستوى الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كوفيد 19 متوسط .و بخصو متغيرات الدراسة (الجنس والخبرة) اتضح لنا من خلال النتائج انه تختلف درجة الرضا و الأداء باختلاف متغيرات الجنس و الخبرة و بالتالي تحقق الفرضيات الجزئية ،ماعدا الفرضية الجزئية السادسة لم تتحقق والتي تنص على انه تختلف درجة الرضا الوظيفي باختلاف متغير الخبرة (اقل من عشر سنوات –أكثر من عشر سنوات)و بذا نرفض الفرضية و نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا تختلف درجة الرضا الوظيفي لدى مدراء التعليم الابتدائي باختلاف متغير الخبرة .لكن كنا نتوقع أن تؤثر ظروف جائحة كورونا على الرضا الوظيفي للعاملين مما ينعكس سلبا على أدائهم في مهنتهم و تراجع إنتاجهم في المؤسسات ،إلا أننا كما توقعنا في فرضياتنا بان رضاهم الوظيفي و أدائهم المهني كان بدرجة متوسطة ،وقد يرجع ذلك إلى الظروف المحيطة بنفسيتهم و الهدوء المولد من إجراءات التباعد و الاستراحة التي عاشتها الأسرة المدرسية جراء الغلق و الجدير بالذكر أن الموضوع يحتاج إلى دراسات أخرى أكثر عمقا و ضبطا منهجيا لاستخراج مدى تأثر هذه الشريحة بظروف الغلق و التباعد و غيرها من الظروف ،مما يعكر صفو نفوسهم و يؤثر سلبا على أدائهم،بحكم أن المدراء بحاجة إلى رعاية و عناية لإنجاح مشروع المدرسة من خلال توفير الشروط اللازمة ليقوم المدير بعمله على أحسن وجه.

كما يمكن ان نقدم مجموعة من الاقتراحات و المسؤولين عن قطاع التربية ومنشغلين بالبحث العلمي التربوي انطلاقا من نتائج الدراسة الحالية:

- ضرورة الاهتمام بعوامل الرضا الوظيفي التي تحقق الرضا الوظيفي للمدراء مما ينعكس على أدائهم .
- العمل على تحسين بيئة و ظروف العمل داخل المدارس و تحسين أوضاع المدراء لتحقيق رضاهم الوظيفي ومن ثم يكون هناك ارتفاع في مستوى أدائهم في العمل .
- ضرورة إشراك المدراء في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالمدرسة .
- توفير المناخ الوظيفي الجيد.
- العمل على زيادة مستوى الرضا الوظيفي للمدراء لتفادي الآثار السلبية و المشكلات التي يمكن أن تساهم في انخفاض أدائهم .

توفير وسائل البروتوكول الصحي في المدارس الابتدائية.

قائمة المراجع :

1-**القرآن الكريم. سورة التوبة-105**

قائمة الكتب :

2-احمد صقر عاشورَ 1979 -**إدارة القوى العامة** – دار النهضة العربية – بيروت.

3-انس محمد و آخرون 1973-تنظيم **الترقية في الوظيفة العامة و أثرها على فاعلية الإدارة**-دار النهضة العربية-مصر.

4-ابي الفضل جمال الدين -ابن منظور،- 1956 ،**لسان العرب بيروت** – دار صادر.

5-نادية فتحي عبد الجليل الغول 2018- **ممارسة القيادة الإبداعية لدى مديري مدارس وكالة الغوث و علاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في محافظة غزة**.الجامعة الإسلامية.

6-طلال الشريف -2004- **الأنماط القيادية و علاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة** -جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

7-نورة العايب ،2007-2008 **متطلبات الممارسة الادارية لدى مدراء الاكماليات في تيسير مؤسساتهم التربوية.**

8-بدر حامد احمد 1982-**السلوك التنظيمي** ط1دار القلم الكويت.

9-خديجة بن فليس ،2014 **المرجع في التوجيه المدرسي و المهني**،بنعكنون- ديوان المطبوعات الجامعية.

10- زهير ثابت 2001- **كيفية تقييم الأداء** ،دار قباء للطباعة و النشر و التوزيع .

11- حسن شحاته-زينب النجار – 2003 – **معجم المصطلحات التربوية و النفسية** – الدار المصرية اللبنانية ط1.

12- ماريون آي هاينز- ترجمة محمود مرسي و آخرون -1988 **إدارة الأداء و إدارة البحوث** – المملكة العربية السعودية .

13- محمد سعيد سلطان 2003 -**السلوك التنظيمي**-دار الجامعة الجديدة الإسكندرية مصر.

14- عصام عبد اللطيف عمر2015 -**الرضا الوظيفي و مهارة إدارة ضغوط العمل** – نيولينك للنشر و التدريب – القاهرة ط 1.

15- عبد الغفار حنفي 1999- **السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد**،الدار الجامعية للطباعة و النشر –بيروت 494-493.

16- عبد المحسن توفيق محمد 1998 –**تقييم الأداء** –دار النهضة العربية–القاهرة.

17- علي غربي و اخرون2007 ،بلقاسم سلاطنة – إسماعيل منير –**تنمية الموارد البشرية** ط1 دار الفجر للنشر و التوزيع – القاهرة .

18- فرج طريف شوقي 2002،**السلوك التنظيمي و الفعالية الإدارية** ،دار غريب للنشر و التوزيع–القاهرة.

19- سالم تيسير الشرايدة 2001- **الرضا الوظيفي اطر النظرية و تطبيقية عملية**،دار صفاء للنشر و التوزيع –عمان- الأردن- ط1.

20- محمد حسن رواية –2005- **إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية)**دار الجامعية مصر.

21- علي غربي و اخرون2007 ،بلقاسم سلاطنة – إسماعيل منير –**تنمية الموارد البشرية** ط1 دار الفجر للنشر و التوزيع – القاهرة .

22- رضا قجة- 2003 –**أداء العامل في التنظيم الصناعي** ط1 ،شركة بانتين للمعلومات و الخدمات المكتبية – باتنة.

الرسائل الجامعية:

23- ليندى بن سهل 2014–**دور الحوافز في رفع العدالة التنظيمية دراسة حالة**،المؤسسة الوطنية للتنقيب حاسي مسعود- رسالة ماجستر جامعة محمد حنيضر بسكرة.

24- احلام بن زوة 2017–2018 –**مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر- ممارسة مديري المدارس الابتدائية لأساليب التغيير و علاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظرهم.**

25- حميد باجة 2014–**دور التحفيز في تحقيق الرضا الوظيفي أطروحة ماجيستر**- جامعة نزوى –السعودية.

26- كريمة طويل 2008–**الدافعية و الرضا الوظيفي و تأثيرها على أداء الإطارات في الشركة الوطنية للسيارات الصناعية**،رسالة ماجيستر في علم النفس عمل و تنظيم – جامعة الجزائر-.

27- حكيم عبد الحميد -2009- **الرضا الوظيفي لدى معلمي التعليم الابتدائي ومعلمي الفئات الخاصة من الجنسين** دراسة مقارنة ،جامعة أم القرى .

28- وزارة التربية و التعليم –المادة 18- 59- 2018.

الملاحق :

ملحق رقم (01) الصورة الأصلية لمقياس الرضا الوظيفي

الصورة الأصلية لمقياس الرضا الوظيفي

إلى أي درجة أنت راضي عن الجوانب التالية	راضي بدرجة كبيرة جدا	راضي بدرجة كبيرة	راضي بدرجة متوسطة	راضي بدرجة صغيرة	غير راضي تماما
أولاً: علاقة المدرس بالمجتمع					
1/ احترام وتقدير المجتمع لمهنة التدريس					
2/ احترام أفراد أسرتك لمهنة التدريس					
3/ تقدير أولياء أمور الطلاب لعملك					
4/ الفرصة المتاحة لك لخدمة الناس					
5/ إمكانية أن يكون الفرد فعالاً					
ثانياً: علاقة المدرس بإدارة المدرسة					
6/ احترام وتقدير إدارة المدرسة لأدائك في العمل					
7/ طريقة مدير المدرسة في معاملة المدرسين					
8/ مقدرة مدير المدرسة في اتخاذ القرار					
9/ الأسلوب الذي تتبعه المدرسة في تطبيق السياسات التربوية					
10/ الفرصة المتاحة لك للعمل في المدرسة باستقلالية					
11/ الفرصة في محاولة تطبيق أسلوبك الخاص في التدريس					
12/ الحرية الممنوحة لك من جانب الإدارة في تقديرك الشخصي للأمور					
13/ حرص إدارة المدرسة على حل المشكلات					
14/ كفاءة النظام المعمول به في المدرسة					

15/ حيوية الإدارة ونشاطها في إنجاز العمل					
16/ الثناء الذي تناله من مدير المدرسة عند القيام بعمل جيد					
17/ عدالة مدير المدرسة في المساواة بين المدرسين					
18/ وضوح إدارة المدرسة في العمل					
19/ حجم العمل الذي تقوم به داخل المدرسة					
20/ الفرصة المتاحة لك من جانب الإدارة بالتنوع والتجويد بتدريس المواد					
21/ الفرصة المتاحة لك من جانب الإدارة لاستغلال قدراتك في العمل					
22/ الفرص المتاحة لك لحضور المؤتمرات والندوات					
23/ الفرص المتاحة لك في اتخاذ القرارات بالمدرسة					
24 فرص التدريب					
25/ تقدير إدارة المدرسة للمادة التي تقوم بتدريسها					
26/ معاملة مدير المدرسة عند القيام بزيارته في مكتبه					
ثالثاً: علاقة المدرس بالطلاب والمدرسين والموجه الفني					
27/ احترام الطلاب للمدرس					
28/ تقدير الطلاب لما يقوم به المدرس من جهد					
29/ تمسك الطلاب بقواعد النظام في المدرسة					
30/ تجاوب الطلاب داخل الفصل					
31/ اهتمام الطلاب للمواد الدراسية					
32/ تحصيل الطلاب للمواد الدراسية					
33/ علاقتك مع زملائك المدرسين في المدرسة					
34/ التعاون والانسجام بين زملاء العمل					

35/ الترابط الاجتماعي بين الزملاء خارج المدرسة					
36/ تقدير زملائك لمجهودك في العمل					
37/ تقدير زملائك زميل لهم					
38/ الأسلوب في التوجيه الفني من قبل موجه المادة					
39/ تقدير الموجه الفني للجوانب الإيجابية في الحصة					
40/ وضوح التوجيهات المطلوبة منك تنفيذها من قبل الموجه					
41/ اعتراف الموجه بما تبذله من عمل في الدرس					
42/ ربط الموجه مستوى الطلاب في المادة بما تبذله من عمل في تدريسهم					
رابعاً: الأجور والحوافز والترقيات					
43/ الأجور التي تتقاضاه مقارنة بحجم العمل الذي تقوم به					
44/ تناسب راتبك ومؤهلك مع رواتب ممن يعملون في جهات أخرى ومؤهلاتهم					
45/ كفاية راتبك لمتطلبات المعيشة					
46/ تخصيص حوافز مالية للعمل المتميز					
47/ تخصيص حوافز مالية للعمل الإضافي					
48/ فرص الترقي في هذه الوظيفة					
49/ تكافؤ الفرص بين المدرسين في الترقي					
50/ الترقي في الوقت المناسب					
51/ تناسب زمن الترقي في الوظيفة مع نظائرها في الوظائف الأخرى					
خامساً: الوسائل التعليمية وظروف العمل					
52/ توفر الوسائل التعليمية بالمدرسة					
53/ صلاحية الوسائل التعليمية للعمل					
54/ توفر الكتاب المدرسي للمدرس					
55/ اكتمال المبنى المدرسي هندسياً					
56/ صلاح المبنى المدرسي للأنشطة التربوية المختلفة					
57/ توفر خدمات المياه بالمدرسة					
58/ توفر خدمات الكهرباء بالمدرسة					
59/ توفر الأثاث المكتبي للمدرسين					
60/ توفر الأثاث المدرسي للطلاب					
61/ نصاب الحصص الأسبوعي					
62/ عدد الطلاب داخل الفصل					
63/ وجود المقاصف (البوفيه) بالمدرسة					
64/ عدد الطلاب داخل المدرسة					
سادساً: إحساس المدرس تجاه المهنة					
65/ ما تشعر به من إنجاز اتجاه المهنة					
66/ تحقيق وإشباع المهنة لطموحاتك الشخصية					
67/ شعورك بالأمن الوظيفي					
68/ إحساسك بالاستقرار الوظيفي					
69/ إمكانية العمل بالمدرسة بعد لا					

استمارة البيانات الأساسية

الأخ المعلم الفاضل/ الأخت المعلمة الفاضلة

،،،حفظكم الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: مقياس الرضا الوظيفي ومقياس الأداء المهني

تقوم الباحثة بإجراء دراسة علمية للحصول على درجة الماجستير في الإرشاد النفسي والتربوي بعنوان **الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء المهني لدى معلمي المرحلة بمحلية الخرطوم،** وتقدر الباحثة جهودكم التي تبذلونها في خدمة العلم والمعرفة وأتوجه إليكم بهذه الاستبانة وكلي أمل وثقة في أن تنال اهتمامكم ورعايتكم والتفضل بالإجابة عليها بكل عناية وموضوعية علماً بأن آرائكم ستكون محل تقدير واهتمام، وتحقق هذه الدراسة لأهدافها يعتمد بالأساس على تعاونكم وأن المعلومات تستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

،،،مع خالص شكر وتقدير

الباحثة

ندى إبراهيم عبد الجبار محمد

أولاً: البيانات الشخصية:

النوع: ذكر ( ) أنثى ( )

المؤهل العلمي:

( ) دراسات عليا ( ) بكالوريوس ( ) دبلوم عالي ( ) أخرى

الخبرة العملية:

( ) من 1-5 سنوات ( ) 6-10 سنوات ( ) 11 سنة فأكثر

(ملحق رقم (4

(مقياس الرضا الوظيفي بعد التحكيم (الصورة النهائية

إلى أي درجة أنت راضي عن الجوانب التالية	راضي بدرجة كبيرة	راضي بدرجة متوسطة	راضي بدرجة صغيرة
1/ احترام المجتمع لكوني معلماً			
2/ احترام أفراد أسرتك لمهنة التدريس			
3/ تقدير أولياء أمور التلاميذ لعملي مع أبنائهم			
4/ إتاحة الفرصة لأكون فعالاً في المجتمع			
5/ إتاحة الفرصة لخدمة الناس			
6/ تقدير إدارة المدرسة لأدائي في العمل			
7/ احترام مدير المدرسة في معاملته للمدرسين			
8/ مقدرة مدير المدرسة في اتخاذ القرار			
9/ أسلوبي الذي اتبعه في تطبيق سياسات المدرسة التربوية			
10/ اتاحة الفرصة لي لأكون مستقلاً في عملي			
11/ اتاحة الفرصة لي لتطبيق أسلوبي الخاص في التدريس			
12/ الحرية الممنوحة لي من جانب الإدارة في اتخاذ قراراتي			
13/ حرص إدارة المدرسة على حل المشكلات			
14/ كفاءة النظام الإداري المعمول به في المدرسة			
15/ ثناء المدير لي عند قيامي بعمل جيد			
16/ عدالة المدير في المساواة بين المعلمين			
17/ عبء العمل الذي أقوم به في المدرسة			
18/ اتاحة الفرصة لي من الإدارة لاستغلال قدراتي في العمل			
19/ اتاحة الفرصة لي بالمشاركة في المؤتمرات والندوات			
20/ اتاحة الفرصة لي للتدريب لرفع كفائتي في العمل			
21/ تقدير التلاميذ لعملي معهم			
22/ تمسك التلاميذ بقواعد النظام في المدرسة			
23/ تجاوب التلاميذ داخل الفصل			
24/ تحصيل الطلاب للمواد الدراسية			
25/ التعاون والانسجام بين زملائي في المدرسة			
26/ الترابط الاجتماعي بين زملائي خارج المدرسة			
27/ تقدير زملائي كزميل لهم			
28/ تقدير زملائي لمجهوداتي في العمل			
29/ توجيه الموجهين لي في مادتي الدراسية			
30/ تقدير الموجه لما أبذله من عمل في الدرس			
31/ الأجر الذي أتقاضاه مقابل عملي			
32/ تناسب راتبي ومؤهلي مع رواتب ممن يعملون في جهات أخرى			
33/ كفاية راتبي لمتطلبات المعيشة			
34/ اتاحة فرصة الترقي أمامي			

35/ الترقي في الوقت المناسب			
36/ توفر الوسائل التعليمية بالمدرسة			
37/ توفر الكتاب المدرسي للمعلم			
38/ اكتمال المبنى المدرسي هندسياً			
39/ صلاح المبنى المدرسي للأنشطة التربوية المختلفة			
40/ توفر خدمات المياه بالمدرسة			
41/ توفر خدمات الكهرباء بالمدرسة			
42/ توفر الأثاث المكتبي للمعلمين			
43/ توفر الأثاث المدرسي للتلاميذ			
44/ نصاب الحصص الأسبوعي			
45/ عدد التلاميذ داخل الفصل			
46/ وجود المقاصف (البوفيه) بالمدرسة			
47/ عدد التلاميذ داخل المدرسة			
48/ الشعور بدافعية الإنجاز اتجاه المهنة			
49/ تحقيق وإشباع المهنة لطموحاتي الشخصية			
50/ شعوري بالأمن الوظيفي أثناء عملي			
51/ إحساسك بالاستقرار الوظيفي			
52/ إمكانية العمل بالمدرسة وفقاً لمبادئي وأخلاقي			

الصورة الأصلية لمقياس الأداء المهني

أمام كل فقرة من الفقرات التالية والتي تعبر عن درجة (□) الرجاء وضع إشارة تطبيقها:

رقم الفقرة	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
1.	يتحسن أدائي بسبب معرفتي بما هو مطلوب مني					
2.	أحقق أعلى درجة ممكنة من الأداء في عملي					
3.	أشعر باستقلالية وحرية أكبر في أدائي لعملي					
4.	أؤدي عملي وفقاً للمفاهيم التربوية الحديثة					
5.	توفر الإدارة المدرسية مستلزمات التكنولوجيا في العملية التعلمية					

رقم الفقرة	الفقرة	بدرجة كبيرة جداً	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة	بدرجة قليلة جداً
6.	أطور أدائي وأجدده وفقاً لمتطلبات الجودة والحداثة					
7.	أحرص على تحقيق الأهداف التربوية والتعلمية المطلوبة بكفاءة وفاعلية					
8.	أحافظ على مستوى جيد من العلاقات مع زملائي					
9.	أتواصل مع أولياء الأمور بفاعلية					
10.	أحرص على تبادل الآراء مع طلبتي					
11.	أحافظ على قنوات الاتصال مرنة مع مديري					
12.	التزم بالدوام الرسمي وأتجنب التأخير					
13.	أستفيد من وقت الحصة كاملة					
14.	ألتزم بتحقيق الأهداف التعليمية للحصة الدراسية					
15.	أخصص وقتاً محدداً للتعرف على آراء الطلبة					
16.	أحرص على استخدام الوسائل التكنولوجية					
17.	استثمر البيئة المحلية في العملية التعليمية					
18.	استخدم أساليب تدريس متنوعة مع طلبتي					
19.	أعمل على تقييم أدائي كل فترة زمنية وبشكل دوري ومستمر					
20.	أهتم بتكليف الطلبة بواجبات بيتية					
21.	أعطي الطلبة واجبات إبداعية					
22.	أحرص على التنويع في مستوى الواجبات وفقاً للفروق الفردية بين طلبتي					
23.	أركز على إعطاء الطلبة فرص في المشاركة					

الصورة النهائية لمقياس الأداء المهني

الفقرة	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة
1. يتحسن أدائي بسبب معرفتي بما هو مطلوب مني			
2. أحقق أعلى درجة ممكنة من الأداء في عملي			
3. أشعر باستقلالية تامة في أدائي لعملي			
4. أؤدي عملي وفقاً للمفاهيم التربوية الحديثة			
5. توفر الإدارة المدرسية مستلزمات مطلوبة في العملية التعليمية			
6. أطور أدائي وأجدده وفقاً لمتطلبات الجدة والحداثة			
7. أحرص على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية المطلوبة بكفاءة عالية			
8. علاقاتي مع زملائي جيدة			
9. أتواصل مع أولياء الأمور بفاعلية			
10. أحرص على تبادل الآراء مع طلبتي			

الفقرة	بدرجة كبيرة	بدرجة متوسطة	بدرجة قليلة
11. أحافظ على قنوات الاتصال مرنة مع مديري			
12. التزم بالدوام الرسمي وأتجنب التأخير			
13. أستفيد من وقت الحصة كاملة			
14. أخصص وقتاً محدداً للتعرف على آراء الطلبة			
15. أحرص على استخدام الوسائل الحديثة			
16. اعتمد على البيئة المحلية في العملية التعليمية			
17. استخدم أساليب تدريس متنوعة مع طلبتي			
18. أعمل على تقييم أدائي كل فترة زمنية			
19. أعمل على تقييم أدائي بشكل دوري مستمر			
20. أهتم بتكليف الطلبة بواجبات منزلية			
21. أحرص على التنويع في مستوى الواجبات وفقاً للفروق الفردية بين طلبتي			
22. أركز على إعطاء الطلبة فرص في المشاركة			
23. أعطي الطلبة واجبات على النشاطات اللاصفية			

قائمة المحكمين الذين قاموا بتحكيم المقياسين

الاسم	الدرجة	الجامعة
د. رقية السيد الطيب	بروفيسور	الخرطوم
د. أسماء سراج الدين	أستاذ مشارك	جامعة الخرطوم
د. حسن الشريف الإمام	أستاذ مساعد	جامعة النيلين

الصورة النهائية لاستبيان الرضا الوظيفي

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة المدية

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علوم التربية

تخصص إرشاد وتوجيه

استمارة استبيان حول

الرضا الوظيفي وعلاقته بالأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي في ظل جائحة كورونا

السلام عليكم ورحمة الله و بركاته وبعد

في إطار إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة المتعلقة بموضوع الدراسة ,لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة بكل موضوعية بوضع علامة ✖ على الإجابة المناسبة ,علما بان جميع البيانات سوف تكون موضوع اهتمام و سرية تامة و لن تكون إلا لغرض البحث العلمي فقط .

ولكم منا فائق الشكر و التقدير

2021 /2022

البيانات الشخصية :

الجنس : - ذكر ☐ أنثى ☐

الخبرة : - من 5 إلى 10 سنوات ☐ - من 10 إلى 15 سنة ☐

-من 15 إلى 20 سنة ☐ -من 20 سنة فما فوق ☐

- أقل من 5 سنوات ☐

الحالة الاجتماعية: - متزوج (ة) ☐ - أرمل (ة) ☐

- أعزب (ة) ☐ - مطلق (ة) ☐

استمارة الرضا الوظيفي للمدراء :

العبارات	راضي بدرجة كبيرة	راضي بدرجة متوسطة	راضي بدرجة صغيرة
1- أحترم المجتمع لكوني مديرا.			
2- احترام أفراد أسرتك لمهنتك .			
3- تقدير الأساتذة لعملي معهم .			
4- إتاحة الفرصة لأكون فعالا في المجتمع .			
5- تقدير المسؤولين لعملي لأدائي في العمل .			
6- احترام المسؤولين في معاملتهم للمدراء .			
7- مقدرة المسؤولين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمدرسة .			
8- إتاحة الفرصة لي لتطبيق أسلوبي الخاص في الإدارة .			

9- الحرية الممنوحة لي من جانب المسؤولين في اتخاذ القرارات.			
10-حرص المسؤولين على حل المشكلات .			
11-كفاءة النظام الإداري المعمول به .			
12-ثناء المسؤولين لي عند قيامي بعمل جيد .			
13-عدالة المسؤولين في المساواة بين المدراء .			
14-قيمة العمل الذي أقوم به في المدرسة.			
15-إتاحة الفرصة لي من الإدارة لاستغلال قدراتي في العمل .			
16-إتاحة الفرصة لي للمشاركة في المؤتمرات و الندوات .			
17-إتاحة الفرصة للتدريب لرفع كفاءتي في العمل .			
18-تقدير الأولياء لي .			
19-تطبيق الأساتذة للتعليمات الإدارية .			
20-التعاون و الانسجام بيني و بين طاقمي الإداري .			
21-ترابطي الاجتماعي مع الأساتذة خارج إطار العمل .			
22-تقدير زملائي المدراء كزميل لهم .			

23-تقدير الموظفين و الأساتذة لمجهوداتي في العمل .			
24-توجيه المسؤولين لي في عملي معهم.			
25-تقدير المسؤول لما ابذله من عمل في الإدارة.			
26-الأجر الذي أتقاضاه مقابل عملي .			
27-تناسب راتبي و مؤهلي مع رواتب ممن يعملون في جهات أخرى.			
28-كفاية راتبي لمتطلبات المعيشة .			
29-إتاحة فرصة الترقي أمامي.			
30-الترقي في الوقت المناسب .			
31-توفر الوسائل التعليمية في المدرسة .			
32-اكتمال المؤسسة المدرسية هندسيا.			
33-صلاح المؤسسة المدرسية للأنشطة التربوية المختلفة **"الصفية –اللاصفية "**			
34-توفر خدمات المياه المدرسة .			
35-توفر خدمات الكهرباء بالمدرسة .			
36-توفر الأثاث المكتبي لي .			

37-توفر الأثاث المكتبي للأساتذة .			
38-عدد التلاميذ داخل المدرسة .			
39-الشعور بدافعية الانجاز اتجاه المهنة .			
40-تحقيق وإشباع المهنة لطموحاتي الشخصية.			
41-شعوري بالأمن الوظيفي أثناء عملي .			
42-إمكانية العمل وفقا لمبادئي و أخلاقي .			

الملحق رقم 02

الصورة النهائية لمقياس الأداء المهني لدى مدراء التعليم الابتدائي

عبارات الأداء المهني	راضي بدرجة كبيرة	راضي بدرجة متوسطة	راضي بدرجة صغيرة
1- يتحسن أدائي بسبب معرفتي لما هو مطلوب مني .			
2- أحقق أعلى درجات ممكنة من الأداء في عملي .			
3- أشعر باستقلالية تامة في أدائي لعملي .			
4- أؤدي عملي وفقا للمفاهيم التربوية الحديثة .			
5- يوفر المسؤولين المستلزمات المطلوبة في عملي .			

6- أطور أدائي و أجدده وفقا لمتطلبات الجدة و الحداثة.			
7- احرص على تحقيق الأهداف التربوية المطلوبة بكفاءة عالية.			
8- أتواصل مع أولياء الأمور بفعالية .			
9- أحرص على تبادل الآراء مع الأساتذة .			
10- أحافظ على قنوات الاتصال مرنة مع المسؤولين.			
11- ألتزم بالدوام الرسمي و أتجنب التأخير.			
12- أستفيد من وقت العمل كاملا .			
13- أخصص وقتا محددا للتعرف على آراء الأساتذة .			
14- أحرص على استخدام الوسائل الحديثة .			
15- أراعي بيئتي " ريف – مدينة " في عملي.			
16- استخدم التعليمات الإدارية مع الأساتذة و الموظفين .			
17- أعمل على تقييم أدائي بشكل دوري مستمر.			
18- أهتم بتكليف الأساتذة بواجبات مهنية .			
19- أحرص على التنويع في مستوى الواجبات وفقا للفروق الفردية بين الأساتذة .			
20- أركز على إعطاء الأساتذة فرص في المشاركة في تسيير المدرسة .			

21- أثمن النشاطات اللاصفية التي يقوم بها الأساتذة .			

ملحق رقم 03

قائمة المحكمين اللذين قاموا بتحكيم الاستماراتين

الاسم	الدرجة	الجامعة	الامضاء
د- مرصالي حورية	د- أستاذة محاضرة أ	جامعة المدية	
د- بوقروز صباح	دكتوراه	جامعة المدية	
د- واكد رابح	استاذ محاضر أ	جامعة المدية	
د- انتشي عادل	استاذ التعليم عالي	جامعة المدية	
د- باندو صفية	أستاذ محاضر ب	جامعة المدية	
د- مخفوظي امين	استاذ محاضر أ	جامعة المدية	
شليحي رابح	استاذ محاضر أ	جامعة المدية	

```
CORRELATIONS
  /VARIABLES=A1 A2 A3 A4 A5 A6 A7 A8 A9 A10 A11 A12 A13 A14 A15 A16 A17 A18 A19 A20 totaleadaaewadifi
  /PRINT=TWOTAIL NOSIG
```

Corrélations

Corrélations

		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	A13	A14	A15	A16	A17	A18	A19	A20
A1	Corrélation de Pearson	1	,185	,393	,430	,393	,393	,638**	,700**	,171	,314	,497*	,519*	,843**	,671**	,764**	,519*	,527*	,656**	,775**	,654**
	Sig. (bilatérale)		,436	,086	,058	,086	,086	,002	,001	,471	,177	,026	,019	,000	,001	,000	,019	,017	,002	,000	,002
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
A2	Corrélation de Pearson	,185	1	,332	-,079	,332	,345	,314	,452*	,348	,265	,143	,227	,100	,068	,242	,256	,195	,035	,098	-,057
	Sig. (bilatérale)	,436		,153	,739	,153	,137	,178	,045	,133	,259	,549	,337	,675	,777	,304	,277	,411	,885	,680	,812
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
A3	Corrélation de Pearson	,393	,332	1	,871**	1,000**	,970**	,654**	,816**	,873**	,950**	,916**	,808**	,467*	,633**	,515*	,679**	,800**	,600**	,564**	,457*
	Sig. (bilatérale)	,086	,153		,000	,000	,000	,002	,000	,000	,000	,000	,000	,038	,003	,020	,001	,000	,005	,010	,043
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
A4	Corrélation de Pearson	,430	-,079	,871**	1	,871**	,888**	,686**	,753**	,663**	,869**	,926**	,853**	,544*	,788**	,563**	,726**	,816**	,665**	,625**	,447*
	Sig. (bilatérale)	,058	,739	,000		,000	,000	,001	,000	,001	,000	,000	,000	,013	,000	,010	,000	,000	,001	,003	,048
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
A5	Corrélation de Pearson	,393	,332	1,000**	,871**	1	,970**	,654**	,816**	,873**	,950**	,916**	,808**	,467*	,633**	,515*	,679**	,800**	,600**	,564**	,457*
	Sig. (bilatérale)	,086	,153	,000	,000		,000	,002	,000	,000	,000	,000	,000	,038	,003	,020	,001	,000	,005	,010	,043
	N	20	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
A6	Corrélation de Pearson	,393	,345	,970**	,888**	,970**	1	,643**	,877**	,846**	,973**	,887**	,842**	,479*	,729**	,515*	,715**	,777**	,649**	,614**	,436
	Sig. (bilatérale)	,086	,137	,000	,000	,000		,002	,000	,000	,000	,000	,000	,033	,000	,020	,000	,000	,002	,004	,054
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
A7	Corrélation de Pearson	,638**	,314	,654**	,686**	,654**	,643**	1	,725**	,314	,522*	,801**	,821**	,633**	,671**	,835**	,814**	,840**	,418	,494*	,141

	Sig. (bilatérale)	,002		,178		,002		,001		,002		,002			,000	,178		,018		,000		,000		,003		,001		,000		,000		,000		,067		,027		,553	
	N	16		16		16		16		16		16		16	16	16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16	
	Corrélation de Pearson	,700**		,452*		,816**		,753**		,816**		,877**		,725**	1	,644**		,809**		,782**		,818**		,695**		,844**		,725**		,742**		,738**		,787**		,797**		,558*	
A8	Sig. (bilatérale)	,001		,045		,000		,000		,000		,000		,000		,002		,000		,000		,000		,001		,000		,000		,000		,000		,000		,000		,011	
	N	16		16		16		16		16		16		16	16	16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16	
	Corrélation de Pearson	,171		,348		,873**		,663**		,873**		,846**		,314	,644**		1	,928**		,616**		,443		,325		,415		,224		,589**		,677**		,553*		,299		,449*	
A9	Sig. (bilatérale)	,471		,133		,000		,001		,000		,000		,178	,002			,000		,004		,051		,163		,069		,342		,006		,001		,011		,201		,047	
	N	16		16		16		16		16		16		16	16	16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16	
	Corrélation de Pearson	,314		,265		,950**		,869**		,950**		,973**		,522*	,809**	,928**		1		,806**		,709**		,454*		,670**		,411		,717**		,781**		,668**		,515*		,468*	
A10	Sig. (bilatérale)	,177		,259		,000		,000		,000		,000		,018	,000	,000				,000		,000		,044		,001		,072		,000		,000		,001		,020		,037	
	N	16		16		16		16		16		16		16	16	16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16	
	Corrélation de Pearson	,497*		,143		,916**		,926**		,916**		,887**		,801**	,782**	,616**		,806**		1		,942**		,518*		,712**		,650**		,652**		,785**		,558*		,666**		,404	
A11	Sig. (bilatérale)	,026		,549		,000		,000		,000		,000		,000	,000	,004		,000				,000		,019		,000		,002		,002		,000		,011		,001		,077	
	N	16		16		16		16		16		16		16	16	16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16	
	Corrélation de Pearson	,519*		,227		,808**		,853**		,808**		,842**		,821**	,818**	,443		,709**		,942**		1		,495*		,774**		,680**		,607**		,672**		,517*		,734**		,308	
A12	Sig. (bilatérale)	,019		,337		,000		,000		,000		,000		,000	,000	,051		,000		,000				,027		,000		,001		,005		,001		,019		,000		,187	
	N	16		16		16		16		16		16		16	16	16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16	
	Corrélation de Pearson	,843**		,100		,467*		,544*		,467*		,479*		,633**	,695**	,325		,454*		,518*		,495*		1		,749**		,808**		,672**		,666**		,609**		,682**		,597**	
A13	Sig. (bilatérale)	,000		,675		,038		,013		,038		,033		,003	,001	,163		,044		,019		,027				,000		,000		,001		,001		,004		,001		,005	
	N	16		16		16		16		16		16		16	16	16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16	
	Corrélation de Pearson	,671**		,068		,633**		,788**		,633**		,729**		,671**	,844**	,415		,670**		,712**		,774**		,749**		1		,679**		,705**		,675**		,754**		,772**		,468*	
A14	Sig. (bilatérale)	,001		,777		,003		,000		,003		,000		,001	,000	,069		,001		,000		,000		,000				,001		,001		,001		,000		,000		,037	
	N	16		16		16		16		16		16		16	16	16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16	
	Corrélation de Pearson	,764**		,242		,515*		,563**		,515*		,515*		,835**	,725**	,224		,411		,650**		,680**		,808**		,679**		1		,680**		,690**		,399		,619**		,352	
A15	Sig. (bilatérale)	,000		,304		,020		,010		,020		,020		,000	,000	,342		,072		,002		,001		,000		,001				,001		,001		,082		,004		,128	
	N	16		16		16		16		16		16		16	16	16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		16		20	

A16	Corrélation de Pearson	,519*	,256	,679**	,726**	,679**	,715**	,814**	,742**	,589**	,717**	,652**	,607**	,672**	,705**	,680**	1	,958**	,584**	,340	,215	
	Sig. (bilatérale)	,019	,277	,001	,000	,001	,000	,000	,000	,006	,000	,002	,005	,001	,001	,001		,000	,007	,143	,364	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	1
A17	Corrélation de Pearson	,527*	,195	,800**	,816**	,800**	,777**	,840**	,738**	,677**	,781**	,785**	,672**	,666**	,675**	,690**	,958**	1	,592**	,383	,304	
	Sig. (bilatérale)	,017	,411	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,001	,001	,001	,001	,000		,006	,096	,193	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	1
A18	Corrélation de Pearson	,656**	,035	,600**	,665**	,600**	,649**	,418	,787**	,553*	,668**	,558*	,517*	,609**	,754**	,399	,584**	,592**	1	,735**	,735**	
	Sig. (bilatérale)	,002	,885	,005	,001	,005	,002	,067	,000	,011	,001	,011	,019	,004	,000	,082	,007	,006		,000	,000	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	1
A19	Corrélation de Pearson	,775**	,098	,564**	,625**	,564**	,614**	,494*	,797**	,299	,515*	,666**	,734**	,682**	,772**	,619**	,340	,383	,735**	1	,777**	
	Sig. (bilatérale)	,000	,680	,010	,003	,010	,004	,027	,000	,201	,020	,001	,000	,001	,000	,004	,143	,096	,000		,000	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	20	
A20	Corrélation de Pearson	,654**	-,057	,457*	,447*	,457*	,436	,141	,558*	,449*	,468*	,404	,308	,597**	,468*	,352	,215	,304	,735**	,777**	1	
	Sig. (bilatérale)	,002	,812	,043	,048	,043	,054	,553	,011	,047	,037	,077	,187	,005	,037	,128	,364	,193	,000	,000		
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	1
A21		,527*	,195	,800**	,816**	,800**	,777**	,840**	,738**	,677**	,781**	,785**	,672**	,666**	,675**	,690**	,958**	1	,592**	,383	,304	
		,017	,411	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,001	,001	,001	,001	,000		,006	,096	,193	
		16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	1
totalea daaew adifi	Corrélation de Pearson	-,536*	-,118	-,184	-,218	-,184	-,199	-,366	-,370	-,075	-,159	-,237	-,263	-,427	-,356	-,372	-,332	-,309	-,370	-,393	-,352	
	Sig. (bilatérale)	,015	,620	,436	,356	,436	,400	,113	,108	,752	,503	,315	,262	,060	,123	,106	,152	,185	,109	,087	,128	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	1

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral). *. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Fiabilité

Echelle : TOUTES LES VARIABLES

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	
,856	totaleadaaewadi fie

ملاحق نتائج حساب فرضيات الدراسة

Corrélations

Corrélations

		totaleredhaw	totaleadae
totaleredhaw	Corrélation de Pearson	1	,823**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	43	43
totaleadae	Corrélation de Pearson	,823**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	43	43

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Test-t

Statistiques de groupe

	experience	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
totaleadae	inf 10 ans	23	30,5652	9,48600	1,97797
	sup 10 ans	20	41,6000	5,01996	1,12250

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
totaleadae	Hypothèse de variances égales	12,907	,626	-4,661	41	,655	-11,03478	2,36752	-15,81609	-6,25347
	Hypothèse de variances inégales			-4,852	34,329	,653	-11,03478	2,27428	-15,65505	-6,41452

Test-t

Statistiques de groupe

	sexe	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
totaleadae	masculin	21	31,5238	8,43575	1,84083
	feminin	22	39,6818	8,79061	1,87417

Test d'échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test-t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Différence écart-type	Intervalle de confiance 95% de la différence	
									Inférieure	Supérieure
totaleadae	Hypothèse de variances égales	,135	,716	-3,102	41	,003	-8,15801	2,62958	-13,46856	-2,84746
	Hypothèse de variances inégales			-3,105	40,998	,003	-8,15801	2,62701	-13,46336	-2,85266

A 1 facteur

ANOVA à 1 facteur

totaleadae

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	2095,410	2	1047,705	25,160	,000
Intra-groupes	1665,660	40	41,642		
Total	3761,070	42			

Tests post hoc

Comparaisons multiples

Variable dépendante: totaleadae

Scheffe

(I) qualitieredha	(J) qualitieredha	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
					Borne inférieure	Borne supérieure
infer	moyene	-17,62857*	2,67181	,000	-24,4212	-10,8360
	super	-12,50752*	2,27289	,000	-18,2860	-6,7291
moyene	infer	17,62857*	2,67181	,000	10,8360	24,4212
	super	5,12105	2,52107	,140	-1,2884	11,5305
super	infer	12,50752*	2,27289	,000	6,7291	18,2860
	moyene	-5,12105	2,52107	,140	-11,5305	1,2884

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.