

جامعة عمار ثليجي بالأغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا



الميدان العلوم الانسانية والاجتماعية

شعبة العلوم الاجتماعية

الموضوع:

الرضا الوظيفي وعلاقته بمستوى الأداء

لدى أساتذة التعليم الثانوي

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر اكايمي في علم النفس

تخصص: ارشاد وتوجيه

إشراف الأستاذ:

صافي محمد

إعداد الطلبة:

معروفي سناء

السنة الجامعية 2018 / 2019

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي الأغواط
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا



الموضوع :

الرضا الوظيفي وعلاقته بمستوى الأداء

لدى أساتذة التعليم الثانوي

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر في

تخصص: ارشاد والتوجيه

اشراف الأستاذ:

صافي محمد

اعداد الطالبة :

معروفي سناء

السنة الجامعية 2018 / 2019

شكر و عرفان :

التكبر لله الهى من قبل ومن بعد، بقدر ما تلهم السنن بالثناء وبقدر عظمتك يا اإله العالمين .

وانظروا من قول رسول الله صلى الله عليه وسلم (لا يتكبر الله من لا يتكبر الناس) فانني اتوجه بالتكبر الى

الاستاذ محمد الصافي النزي اشرف علي هذه الرسالة .

كما اتقدم بحالص التكبر الى كل من علمني حرفا او قدح لي يد العود في حياتي .

وللايقوتني اأنا اتقدم بالتكبر والتقدير لكافة الطاقم التربوي العامل بالجامعة .

وكذا كل التكبر الى الاساتذة الافاضل الذين لم يدخلوا احلياً بنعبنة الاستياء .

كما اتقدم بالتكبر الجزيل الى الأعضاء لجنة المناقشة المحترمين علي بفضل سيادتهم بقبول مناقشة هذه الرسالة والحكم

عليها .

إهداء

الحمد لله الذي أنار لنا السبيل إليه لنقطف ثمار جهد سنين وأمدنا بالقوة والصبر ووقفنا
لإنهاء ما بدأناه

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع إلى حبيبة قلبي التي صعدت روحها إلى المولى القدير، لكن
وصيتها ضلت محفورة في قلبي وتحضى التقدير

رحمة تغشاك يا أمي يا حبيبة قلبي نورتي طريقي بكلماتك وها أنا اليوم حققت ما أوصيتني به يا
حبيبة قلبي

رحمك الله يا أمي

إلى من كلله الله الهبة والوقار ومن علمني العطاء بدون إنتظار

إلى من أحمل اسمه بكل إفتخار إلى أبي الغالي عمار

إلى المفعمة بالبراءة أختي الغالية رميمصاء

إلى بهجة أيامي وسندي في الحياة إخوتي : حسين ، عبد الناصر ، عبد القادر ، البشير

إلى إختي في الله وتوأم القدر وكانت نعمة الأخت والصديقة الحبيبة الغالية " نسيمة يجياوي "

وجميع أفراد عائلتها

إلى من تذوقت معهن أحلى اللحظات في مشواري الجامعي صديقتي : فتيحة ، مريم ، مباركة ع

، عربية ، مباركة ش أمينة ، صفية ، نعيمة ، حياة ، وكل من جمعني بهم أيام الدراسة

سناء

ملخص الدراسة :

-هدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي و مستوى الأداء لدى عينة من أساتذة التعليم الثانوي بثانويات مدينة أفو (الأغواط)،وكذا معرفة الفروق في مستوى الرضا الوظيفي تبعا لمتغير الجنس،ومعرفة الفروق في مستوى الأداء تبعا لمتغير الأقدمية، ومحاولة الخروج بتوصيات تعمل على زيادة وتحسين الرضا الوظيفي.

ولقد اعتمدنا على المنهج الوصفي فهو الأنسب لهذه الدراسة.

وتم استخدام اداة الاستبيان لاستطلاع عينة الدراسة ، وتضمن الاستبيان 28 بندا ، ثمانية عشر بندا

لقياس مقياس الرضا الوظيفي وعشرة بنود لقياس مقياس الأداء .

وتكونت عينة الدراسة من 30 أستاذا وأستاذة يزاولون عملهم بثانويات مدينة أفو (الأغواط)،تم اختيارهم

بطريقة عشوائية.ولتحليل البيانات تم الاستعانة ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **spss 18**

وقد أظهرت النتائج أنه:

-توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء لدى أساتذة التعليم

الثانوي،كما توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الرضا الوظيفي بين الجنسين،و لا توجد فروق

ذات دلالة احصائية في مستوى الأداء تعزى لمتغير الأقدمية .

وتوصلت الدراسة إلى جملة من التوصيات الهامة والتي من شأنها العمل على تحسين وزيادة الرضا

الوظيفي و الأداء ،موضحة كما يلي:

-الاهتمام بالبيئة المدرسية من خلال توفير احتياجات الأستاذ وذلك بمراعاة متطلبات مهنته.

-العمل بمحتوى البرامج الإرشادية التي تساعد في رفع الرضا الوظيفي والأداء ،المتوفرة من خلال

المختصين.

- تقديم الدعم للأستاذ من طرف المشرفين عليه من أجل تحفيزه للرقى بمستوى أدائه.

- ضرورة مشاركة الأستاذ في عملية اتخاذ القرار مما يزيد من شعوره بالانتماء .

- الرفع من الراتب الشهري للأستاذ وهذا قصد مساعدته على توفير حاجياته ولوازمه التي تتماشى وطبيعة

مهنته وجهده المبذول .

-اجراء دراسات بنفس متغيرات الدراسة على مستويات أخرى (جامعة ،المؤسسات الاقتصادية).

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي ،الأداء ،أستاذ التعليم الثانوي.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	
	اهداء وكلمة شكر
أ	ملخص البحث باللغة العربية.
ب	ملخص البحث باللغة الانجليزية.
ج	فهرس المحتويات.
هـ	فهرس الجداول والأشكال والملاحق.
1	مقدمة.
الفصل الأول: إشكالية الدراسة واعتباراتها.	
4	اولا :إشكالية الدراسة.
5	ثانيا: فرضيات الدراسة.
5	ثالثا : أهداف الدراسة.
6	رابعا : أهمية الدراسة.
6	خامسا: أسباب اختيار الموضوع
7	سادسا: المفاهيم الإجرائية للدراسة
7	سابعا: الدراسات السابقة.
الفصل الثاني: الرضا الوظيفي.	
14	تمهيد.
14	1- مفهوم الرضا الوظيفي .
16	2- أهمية الرضا الوظيفي.
17	3- محددات الرضا الوظيفي.
18	4-أنواع الرضا الوظيفي.
19	5-العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.
22	6-نظريات الرضا الوظيفي.
27	7-طرق قياس الرضا الوظيفي.
33	خلاصة فصل.
الفصل الثالث: الأداء.	
35	تمهيد.
35	1- مفهوم الأداء.
37	2- أهمية الأداء.

فهرس المحتويات

37	3- محددات الأداء .
39	4- عناصر الأداء .
40	5-العوامل المؤثرة في الأداء .
42	6-تقييم الأداء .
43	7-طرق تقييم الأداء .
49	خلاصة فصل .
الفصل الرابع: الإجراءات الميدانية للدراسة.	
52	تمهيد
53	أولاً: منهج الدراسة.
53	ثانياً: حدود الدراسة.
53	ثالثاً: مجتمع الدراسة.
54	رابعاً: عينة الدراسة.
54	خامساً: أدوات جمع البيانات
55	سادساً: الخصائص السيكومترية لأدوات القياس.
58	سابعاً: إجراءات التطبيق.
60	ثامناً: الأساليب الاحصائية
الفصل الرابع: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.	
62	أولاً: عرض ومناقشة نتائج الفرضيات .
62	ثانياً: عرض نتائج الفرضية العامة.
62	ثالثاً: عرض نتائج الفرضية الأولى.
63	رابعاً: عرض نتائج الفرضية الثانية.
64	خامساً: مناقشة نتائج الدراسة.
65	سادساً: الاستنتاج العام.
65	سابعاً: الاقتراحات وتوصيات الدراسة.
66	خاتمة
67	قائمة المراجع.
1	الملاحق.

فهرس الجداول

رقم الجدول	المحتوى	الصفحة
1	يمثل نموذج صفات ومعايير تقسيم العاملين.	44
2	يمثل بعض الوسائل في تحديد معايير الانتاج.	45
3	يمثل تصنيف العاملين بنظام المقارنة الثنائية .	46
4	يمثل خصائص عينة الدراسة حسب متغير الجنس	54
5	يمثل توزيع المجتمع الأصلي وعينة الدراسة الاستطلاعية ..	55
6	يمثل معامل الثبات الفاكرونباخ والتجزئة النصفية لمقياس الرضا الوظيفي ..	56
7	يمثل قيمة (ت) لدلالة الفرق بين الطرف العلوي والسفلي لمقياس الرضا الوظيفي	56
8	يمثل معامل الثبات الفاكرونباخ لمقياس الاداء	57
9	يمثل قيمة (ت) لدلالة الفرق بين الطرف العلوي والسفلي لمقياس مستوى الاداء..	58
10	يمثل معامل الارتباط بين الرضا الوظيفي والاداء .	62
11	يمثل نتائج الفروق في مستوى الرضا الوظيفي .	62
12	يمثل نتائج الفروق في مستوى الأداء لدى افراد العينة .	63

فهرس الأشكال

رقم الشكل	المحتوى	الصفحة
1	يمثل مجموعات الرئيسية للعوامل المؤثرة للرضا الوظيفي .	22
2	يوضح سلم الحاجات لماسلو.	23
3	يمثل طريقة الفواصل المتساوية لثيرستون لمقياس الرضا الوظيفي .	29
4	يمثل طريقة اوجورد لمقياس الرضا الوظيفي .	30
5	يمثل محددات الأداء .	39
6	يمثل تقييم أداء العاملين .	43
7	يمثل منحنى بياني حسب طريقة التوزيع الاجباري لمقياس الاداء.	47

فهرس الملاحق

رقم الملحق	المحتوى	الصفحة
1	مقياس الرضا الوظيفي .	I
2	مقياس مستوى الأداء .	II



مقدمة

تعد المؤسسات التربوية منارات علمية مضيئة فهي تهدف إلى التميز والريادة في إعداد النشأ و ذلك لكي يتسنى لها قيادة المجتمع نحو الأمثل بثقة واقتدار .

ويعتمد نجاح وتقدم وريادة أي مؤسسة تربوية في تحقيق رؤيتها ورسالتها وكذا أهدافها بشكل كبير على مستويات الأداء والرضا الوظيفي معا .

ويعتبر الكثيرون الرضا الوظيفي من أهم الاتجاهات التي تتعلق بالعمل، ولذا قام العديد من الباحثين والكتاب بدراسته باستمرار، فرضاهم عن العمل متغير يمثل مختلف المشاعر التي تكونت لدى الفرد نحو عمله، وأهميته تبرز من خلال الدور الذي يؤديه العنصر البشري، إذ يؤدي دورا محوريا في تخطيط وتنفيذ نشاطات المؤسسة محل العمل .

إذ لا تستطيع أي مؤسسة تعليمية تربوية أن تعمل على تحديد نظامها التعليمي، وتحسينه دون منح الأساتذة الأهمية البالغة فيها، باعتبارهم يمثلون أحد الأركان الأساسية للهرم التربوي، فعليهم يتوقف مدى كفاية التعليم وجودته .

لذلك رضاهم في عملهم هو الأساس الأول لتحقيق توافقه النفسي والاجتماعي وولائهم وأدائهم الوظيفي بل يعتبر أيضا مؤشرا لنجاح الفرد في مجالات حياته الأسرية والاجتماعية .

كما أنه عنصر محفز للأساتذة وله أثر كبير وفعال على أداء العاملين ونشاطهم في العمل . ولقد جاءت هاته الدراسة لمعرفة الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين في المؤسسات التربوية واشتملت هاته الدراسة على جانبين :

جانب نظري ويضم الفصل الأول إشكالية الدراسة واعتباراته ، والفصل الثاني تطرقنا الى الرضا الوظيفي مفهومه ، أهميته و محدداته و انواعه و العوامل المؤثرة فيه بالإضافة الى نظريات الرضا الوظيفي وطرق قياسه ، الفصل زد على ذلك الفصل الثالث الذي عنوانه بمستوى الأداء وكان فيه مفهومه ، وأهميته بالإضافة الى محدداته وعناصره والعوامل المؤثرة فيه، زد على ذلك طرق تقييم الأداء وختمناها بخلاصة الفصل .

الجانب التطبيقي وقسمناه الى فصلين الا وهما : إجراءات الميدانية للدراسة وفيه تطرقنا الى تعريف المنهج والعينة بالإضافة الى حدود الدراسة وكذلك أدوات الدراسة و إجراءات التطبيق بالإضافة الى الأساليب الإحصائية وختامها خلاصة الفصل والفصل الخامس كان فيه عرض ومناقشة فرضيات الدراسة واستنتاج عام وختامها خاتمة للمذكرة ككل .

الجانب

النظري

الفصل الأول: إشكالية الدراسة واعتباراتها

- 1- إشكالية الدراسة .
- 2- تساؤلات الدراسة .
- 3- أهداف الدراسة.
- 4- أهمية الدراسة .
- 5- أسباب اختيار الموضوع .
- 6- التعاريف الإجرائية.
- 7- الدراسات السابقة.

الإشكالية:

يحظى التعليم باهتمام كبير في مختلف المجتمعات لكونه المنطلق الأساسي لغرس القيم والمبادئ في الأجيال الصاعدة، والتعليم من أهم سبل وتقدم المجتمعات، حيث أن الدارس والمتتبع لمسار المنظومات التربوية في العالم، يستنتج أن المجتمعات التي وضعت الأستاذ في المكانة اللائقة بمقامه حققت من خلال الأدوار الفعالة التي يؤديها في المجتمع، تقدما علميا وتكنولوجيا هائلا ومذهلا في حين أن المجتمعات التي أهملت هذا العنصر تعيش التخلف.

لاسيما أن الأستاذ اليوم يعتبر أكثر الشخصيات بذلا للجهد وترضا للإرهاق الجسدي لكثرة الأعباء الملقة عليه ولأهمية التي يقوم بها وما يشماه من متطلبات ومهام متعددة عليه القيام بها.

وقد نصت الكثير من الدراسات التربوية على أن مهنة التعليم من أكثر المهن التي يكون فيها العامل عرضة للتوتر النفسي، فالأستاذ يتعرض للعديد من الضغوط المختلفة ويحدث هذا نتيجة عدة عوامل تولد لدى الأستاذ الشعور بعدم الرضا الوظيفي ، و أن عمله يحقق إشباعا لحاجاته فيكون راضيا عن عمله أو العكس.

إذ أن من أهم عوامل نجاح الأستاذ في العمل هو الرضا الوظيفي عن المهنة، كما يعد الرضا الوظيفي للأستاذة من أهم مؤشرات نجاح المؤسسة التربوية حيث يمثل الرضا الوظيفي مجموع المشاعر والاتجاهات الإيجابية التي يبديها الأستاذ نحو العمل بالمؤسسة.

كما يعتبر الرضا الوظيفي أحد أهم العوامل التي تتحكم في أداء هذا الأخير (الأستاذ) و انعكاساته على مردوده التربوي وتنعكس أثاره فيما بعد على تحصيل الطلاب ومستقبلهم الدراسي، ذلك أن التحصيل الجيد مرتبط بالأداء الجيد للأستاذ وأداء الأستاذ مرتبط بمدى رضاه عن العمل.

وهذا ما ذهب إليه داينز (1985) Diener حسب دراسته التي قام بها والتي هدفت إلى معرفة الرضا الوظيفي لدى هيئة التدريس في جنوب شرق الولايات المتحدة وطبقت الدراسة على 131 فردا في أربع كليات وتوصل الباحث إلى أن هناك ارتفاع في مستوى الرضا الوظيفي بين الطلاب ومدرسيهم وما يحققه هؤلاء الطلاب من إنجاز ونمو معرفي.

والرضا بدوره مرتبط بعوامل كثيرة يصعب تحديدها ودرجة تأثيرها سلبا أو ايجابا على الأداء.

حيث ارتبط الرضا الوظيفي بعدة عوامل منها ما هو متعلق بذاتية مثل حبه وميله نحو مهنة التعليم ومنها ما هو متعلق بالتنظيم وهو العامل الأهم مثل (الرواتب والإشراف والترقية... إلخ).

لذلك فإن رضاه عن عمله يجب أن يكون ذا أولوية فكلما ارتفعت أو نقصت درجة رضاه الوظيفي انعكس ذلك على أدائه بالإيجاب أو السلب.

ونظرا لأهمية عامل الرضا الوظيفي في تحقيق التوافق المهني للأستاذ ومن هذا المنطلق نجد أنفسنا أمام إشكالية علاقة الرضا الوظيفي للأساتذة بأدائهم وبالتالي يجدر بنا أن نتساءل ونطرح التساؤل الرئيسي التالي:

- هل توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الرضا الوظيفي والأداء لدى أساتذة التعليم الثانوي؟

- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء الأساتذة تعزى إلى تغير الجنس

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء الأساتذة تعزى إلى متغير الأقدمية؟

2- فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائيا بين الرضا الوظيفي والأداء لدى أساتذة التعليم الثانوي

- يوجد مستوى الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء الأساتذة تعزى إلى تغير الجنس

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء الأساتذة تعزى إلى متغير الأقدمية

3- أهداف الدراسة:

لكل بحث أهداف وعلى الباحث اثبات هذه الأهداف حتى يتمكن القارئ من معرفة وفهم الأسباب التي

جعلت الباحث يدرس هذا الموضوع دون غيره ومن الأهداف التي نريد تحقيقها:

- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة من أساتذة التعليم الثانوي.

- التعرف على الفروق في الأداء الوظيفي بين الأساتذة.

- قياس مدى ارتباط زيادة مستوى الرضا الوظيفي بزيادة الأداء لدى الأساتذة.

- دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء.
- الكشف عن بعض العوامل التي تحقق الرضا الوظيفي بالنسبة للأساتذة.
- تحسيس أصحاب القرار في قطاع التعليم بدور الأستاذ من ناحية إشباع حاجاته المادية والمعنوية.

4- أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من أهمية موضوع الرضا الوظيفي كونه أحد أسباب أو الدوافع المهمة للأداء المتميز الذي يمكن أن يؤديه الأستاذ فالرضا هو أساس التفوق النفسي والاجتماعي للأستاذ ومؤشر لنجاحه في العملية التعليمية.

وتبرز أيضا أهمية الدراسة في محاولتها معرفة آراء عينة من الأساتذة نحو عوامل الرضا: مثل: الراتب، العلاقة مع الزملاء، ظروف العمل.

وكذا معرفة طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء لدى هذه العينة من الأساتذة.

5- أسباب إختبار الموضوع:

أسباب ذاتية:

- 1- الميل الشخصي للموضوع.
- 2- مكانة التعليم لنا والأهمية التي نراها لوظيفة التعليم.
- 3- يعتبر الموضوع من مجال تخصصين.
- 4- محاولة معرفة مدى تحكمننا في الموضوع.
- 5- محاولة الوصول إلى نتائج وتوصيات مفيدة.

أسباب موضوعية:

- قياس درجة رضا الأساتذة عن بعض العوامل المتحكمة في الرضا.
- قياس العلاقة بين درجة الرضا ومستوى الأداء.

6- تحديد مفاهيم الدراسة:

إن تحديد المفاهيم من الأمور الضرورية ذلك بسبب أهميته في بناء الدراسة حيث أن التحديد الدقيق لهذه المفاهيم يمثل أساسا ليسيير وفقه الباحث وقد اعتمدنا في دراستنا على تحديد المفاهيم التالية:

- الرضا الوظيفي، الأداء الوظيفي، الأستاذ،

- **الرضا الوظيفي:** حيث يعرفه هوبل على أنه مجموعة الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي

تجعل الفرد يقول بصدق أنني راض في وظيفتي ، بينما يتفق ماسلو وبورتر على أن الرضا الوظيفي رهن إشباع الحاجات السلوكية، أما الأستاذ فورم فيرى أن الرضا الوظيفي هو المدى الذي توفره الوظيفة لشاغلها من نتائج ذات قيم إيجابية أي أن عبارة راض ترادف الفرص.

- **التعريف الإجرائي:** هناك عدة عوامل تتداخل في الرضا الوظيفي، لكن في دراستنا هذا نقصد بالرضا

الوظيفي عن الأجر، الترقية، العلاقة مع الزملاء، ظروف العمل.)

- **الأداء الوظيفي:** الأداء الوظيفي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس

الكيفية التي يحقق ويشبع 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.

- **التعريف الإجرائي للأداء:**

نقصد بالأداء أساتذة التعليم الثانوي وهو الدرجة التي يحصل عليها الأستاذ وفق المقياس المطبق في الدراسة.

- هو نشاط يمكن الفرد من انجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح.

6- الدراسات السابقة:

تعددت الدراسات السابقة التي تناولت الرضا الوظيفي سواء كانت محلية أو عربية أو أجنبية وفيما يلي عرض لأبرزها

الدراسات المحلية:

دراسة محمودية شهيرة: تحت عنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاجتماعية، كلية علم النفس وعلوم التربية. تخصص علوم التربية، جامعة الجزائر (2009).

حيث أفرزت نتائج الدراسة إلى علاقة ارتباطية قوية بين الرضا والأجرة المكانية الاجتماعية فرص الترقية، الإشراف، محتوى العمل، ساعات العمل، جماعة العمل، الظروف الفيزيائية وهذا ما يؤكد أن لهذه العوامل تأثير كبير على رضا المعلم عن مهنته.

دراسة قويدر حوة: تحت عنوان علاقة الرضا الوظيفي بأداء العاملين (دراسة ميدانية بمديرية التجارة لولاية الجلفة) مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع التنظيم والعمل جامعة زيان عاشور (2015-2016).

طبقت الدراسة على عينة بلغت 184 وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إشباع الحاجات المادية والمعنوية وأداء العاملين وعدم وجود علاقة بين التنظيم الرسمي وأداء العاملين ومنه عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين.

الدراسات العربية:

-**دراسة الطوباسي (1971) بعنوان:** "الرضا عن العمل عند معلمي المرحلة الثانوية في الأردن" وهدفت إلى معرفة أثر بعض المتغيرات كالجنس والعمر في الرضا الوظيفي وطبقت الدراسة على عينة بلغ حجمها (264) معلما ومعلمة يعملون في أكثر من (82) مدرسة واستخدمت في هذه الدراسة أداة قياس مكونة من 34 فقرة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها:

أن المعلمات أكثر رضا عن العمل بوجه عام من المعلمين، ويتفاوت المعلمون في رضاهم حسب الموضوعات التي يدرسونها، حيث اتصف معلمو التربية الرياضية والتربية المنزلية بدرجة رضا أعلى من معلمي ومعلمات الموضوعات الأخرى، وبينت الدراسة أيضا أن العلاقات الإنسانية بين المعلمين والموجهين والمدرسين تسهم في زيادة درجة الرضا الوظيفي وأن درجة الرضا عند المعلمين والمعلمات تتأثر بالعمر، حيث بينت أن المعلمين الأكبر سنا كانوا أكثر رضا من المعلمين الأصغر سنا.

1-دراسة منصور المعمر 1993:

هدفت الدراسة إلى التعرف على الرضا الوظيفي لدى الموجهين التربويين والموجهات التربويات وعلاقته بأدائهم الوظيفي، واشتملت الدراسة على عينة بلغت (316) موجهاً وموجهة، وأسفرت نتائج الدراسة عن:

1- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي وكل من (الخبرة، الجنس، العمر، النمط الإداري).

2- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي وكل من (التخصص، المرحلة التعليمية، التدريب، العبء الإشرافي).

3-دراسة أمينة العمادي 1996:

هدفت الدراسة إلى التعرف على الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات التعليم العام بقطر وعلاقته ببعض المتغيرات، واشتملت العينة على (667) معلماً ومعلمة وأسفرت النتائج عن عدم وجود علاقة جوهرية بين المعلمين والمعلمات في كل من الخبرة والمؤهل الدراسي المرحلة التعليمية.

4-دراسة عبد الصمد الأغبري 2003:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية للمملكة العربية السعودية، واشتملت العينة على (83) من مديري مدارس التعليم العام. وأسفرت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي عن الراتب الشهري والشعور بالإنجاز والرضا عن التعاون بين المعلمين والإحساس بالأمن والإستقرار الوظيفي...إلخ.

تمثل مصدراً كبيراً للرضا لدى أفراد العينة.

5-دراسة فؤاد العاجز وجميل نشوان 2004:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة، وتكونت عينة الدراسة من (302) معلماً ومعلمة وأسفرت نتائج الدراسة عن أن أكثر عوامل الرضا الوظيفي التي تسهم في تطوير فعالية أداء المعلمين كانت سلامة النظام والانضباط المدرسي، مراعاة احتياجات المعلمين المهنية في الجدول المدرسي، توفير الأمن والأمان والحرية والديمقراطية للمعلمين، استخدام أساليب متنوعة وحديثة في الإشراف التربوي، كما أشارت النتائج إلى

وجود فروق دالة إحصائياً بين عوامل الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين لصالح الذكور، وطبقاً للمرحلة التعليمية لصالح المرحلة الإعدادية، وطبقاً للمؤهل العلمي لصالح حملة الشهادات العليا، كما أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً بالنسبة لسنوات الخدمة.

6- دراسة سامية زويش (2013): والتي كانت بعنوان محددات الرضا الوظيفي وأثرها على الأداء الوظيفي.

هدفت الدراسة التي توضيح ماهية الرضا الوظيفي والأداء مع التعرض إلى مختلف المحددات والعوامل المؤثر فيهم. وهدفت أيضاً إلى أبرز الدور والقيمة للرضا الوظيفي في المؤسسة. استعرضت مشكلة الدراسة ما مدى تأثير محددات الرضا الوظيفي على أداء الموظفين بصفة عامة؟ وعلى أساتذة أمزيل محمد بصفة خاصة. ؟ وما المقصود بالرضا الوظيفي؟. جاءت أهم النتائج أن من محددات الرضا الوظيفي التي أسفرت عنها أغلب دراسات الباحثين الأجر والترقية. فالأجر يعتبر بالنسبة للموظف مورداً رئيسياً في تلبية حاجاته ومتطلباته المعيشية. أما الترقية فتمثل له انتقال إلى مستويات أعلى مع زيادة مسؤولياته. فهذه المحددات من شأنها أن تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي وبالتالي زيادة أدائه. وأيضاً أن للرضا الوظيفي ومحدداته تأثير قوي جداً على فعالية الأداء.

الدراسات الأجنبية:

دراسة كاير 2008:

هدفت هذه الدراسة إلى مقارنة ضغوط العمل والرضا الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية وغير الحكومية في إقليم البنجاب وقد تكونت عينة الدراسة من 200 معلم ومعلمة أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروق في ضغوط العمل لدى المعلمين في كل المدارس الحكومية وغير حكومية وكانت الفروق لصالح معلمي المدارس غير الحكومية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال مختلف الدراسات التي تعرضنا لها سواء كانت العربية منها أو أجنبية نرى الأهمية البالغة لموضوع الرضا الوظيفي حيث ارتبط الرضا الوظيفي في الأغلب بالأداء في العمل، وتتداخل أغلب هذه

الدراسات مع دراستنا في متغير الرضا الوظيفي وهناك أيضا من تتوافق نوعا ما مع دراستنا في موضوع الرضا الوظيفي للمعلم.

لكن دراستنا تختلف مع هذه الدراسات في العناصر التي حاولنا دراستها عن الرضا الوظيفي.

وقد استفدنا من مختلف الدراسات، في اختيار أداة جمع البيانات وضبط أسئلة الاستمارة.

الفصل الثاني

الفصل الثاني

الرضا الوظيفي

- 1- مفهوم الرضا الوظيفي.
- 2- أهمية الرضا الوظيفي.
- 3- محددات الرضا الوظيفي.
- 4- أنواع الرضا الوظيفي.
- 5- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.
- 6- نظريات الرضا الوظيفي.
- 7- طرق قياس الرضا الوظيفي.

تمهيد:

إن العنصر البشري المؤهل هو العصب الأساسي لأي منظمة والذي بدرنه لن يكون لها وجود لأنها تعتمد على الموارد البشرية في رسم مستقبلها وتحديد الوسائل والأدوات المناسبة لبلوغ أهدافها، والعنصر البشري يحتاج إلى عناية فائقة ورعاية بالوسط المؤسسي الذي ينشط فيه، فالبيئة الملائمة والمعاملة الجيدة من الزملاء والرئيس، الإنصاف، العدالة والمساواة كلها متغيرات تلعب دورا هاما في إحداث ما يعرف بالرضا الوظيفي هذا المفهوم الذي ارتبط بالعنصر البشري واحتل مكانة بالغة الأهمية في ميدان السلوك التنظيمي ويعد الرضا الوظيفي من أهم سمات العمل كما أن له دلالات معنوية تنعكس على الإنتاجية والأداء والكفاءة وترفع من المسؤولية التي يحملها الفرد في وظيفته.

1 - ماهية الرضا الوظيفي:**1-1 المفهوم اللغوي للرضا الوظيفي:**

- يعرف الرضا في اللغة: هو ضد السخط، وارتضاه يعني رآه له أهلا ورضي عنه، وأحبه وأقبل عليه.

(ابن منظور و أبي الفضل ، 2005 ، ص 168).

1-2 مفهوم الرضا في الاتينية:

- نجد مصطلح الرضا (SATISFACITON) يحمل عدة معاني منها التلبية حين يكون فعل، ومعنى

التعويض حين يكون اسم، كما يحمل معنى الاغتباط والسرور، وعموما تدل كلمة الرضا

(Satisfaction) على الرضا والاشباع المعنوي عقب القيام بعمل ما.

(لظفي الشريبي - 1992 ، ص 163).

1-3 المفهوم الإصلاحي للرضا الوظيفي:

- يقترب مفهوم الرضا الوظيفي من مفاهيم عدة تشترك معه في الكثير من الخصائص، ومن

هذه المصطلحات: الروح المعنوية السعادة في العمل. مناخ العمل.

ونشير إلى هذه المصطلحات التي شاع استخدامها لتعبير عن المشاعر النفسية التي يشعر بها الفرد اتجاه عملي، هي من جهة شبيهة بمصطلح الرضا الوظيفي، ومن جهة أخرى مرتبطة ومتداخلة معه.

ويعد هذا الاقتراب أحد الأسباب التي تجعل من حصر تعريف الرضا الوظيفي أمرا بالغ الصعوبة، إنه مفهوم متعدد الجوانب والأبعاد ويتأثر بالكثير من المتغيرات منها ما يتعلق بالعمل في حد ذاتي، ومنها ما يتعلق بفريق العمل وبيئة المحيط به...إلخ.

(H-C. Gaanguli,1994.p 15)

1-4 تعريف الرضا الوظيفي:

- لقد تعددت تعاريف الرضا الوظيفي وذلك باختلاف المداخل التي تناول بها الباحثون

مفهوم الرضا.

- يعرفه ستون: بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها. (محمد سعيد أنور ، ص 162).

أما هوبك يرى أن الرضا الوظيفي هو مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية التي تحمل الفرد على القول بصدق أنني راض عن وظيفتي.

ويرى كل من لاندي و ترامير أن اصطلاح الرضا يستخدم للدلالة على مشاعر العاملين اتجاه العمل بنفس الطريقة التي تستخدم بها عبارة نوعية الحياة المعيشية لوصف ردود فعل وانطباعات الفرد عن الحياة بشكل عام.

(محمد الصيرفي ، 2008، ص132،131).

ويرى هربرت أن مفهوم الرضا الوظيفي يطلق على مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وتمكن تحديد تلك المشاعر في زاويتين: ما يوفر العمل للعاملين في الواقع وما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم.

(صلاح الدين محمد الباقي ، 2002 ، ص212،211).

أما ميست وهيت وقيران أن الرضا الوظيفي يأتي في مركز جودة الحياة الوظيفية والتي تعني مدى قيام المنظمة بكفاية حاجات أو رغبات العاملين.

(محمد سعيد أنور ، مرجع سبق ذكره ، ص 195).

وعرفه إيدوين لوك على أنه الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الفرد أو ما يحصل عليه من تلك الوظيفة. (صلاح الدين محمد الباقي ، مرجع سبق ذكره ، ص 211).

وعرف مפורد (mumpord) الرضا بأنه حب الفرد عدة مظاهر أو جوانب من عمله أكثر من تلك التي يحبها.

(محمد سعيد أنور ، مرجع سبق ذكره ، ص 163).

وبنظرة فاحصة للتعريف السابقة، نجد أنها تفسر الرضا الوظيفي من زوايا مختلفة، حيث أن هناك من يعرفه في ضوء اشباع الحاجات الفردية، في حين أن البعض الآخر يعرفه على أساس مبدأ تقبل الفرد للوظيفة، وهناك من يعرف الرضا الوظيفي في ضوء اتجاهات الفرد نحو عمله، ومكوناته ويبقى البعض الآخر يعرفه بأنه حالة انفعالية لدى الفرد اتجاه وظيفته.

2- أهمية الرضا الوظيفي:

- تكمن أهمية الرضا الوظيفي فيما يلي:

-تظهر أهمية الرضا في جوانب عديدة لدى الأفراد العاملين منها الصحة العضوية والنفسية للفرد التي تتأثر بدورها بدرجة الرضا للفرد أو عدم رضاه عن عمله، وهذا ما توصل إليه هيرزبيرغ حيث أكد أن فقدان الشهية، آلام الرأس، عسر الهضم هي أعراض مرتبطة بحدوث الرضا عن العمل.

-كما تبين أن الرضا الوظيفي ليس فقط عاملا مهما لضمان بقاء العامل في المؤسسة بل يتعدى إلى ضمان الصحة العضوية والعقلية للعمال التي تقلص من معاناتها وتزيد من رضاهم فالرضا يعد عاملا مسببا في تحديد السلوك المعني ومستوى الأداء فهناك من الباحثين من يرى أن الرضا الوظيفي والأداء يناسبان بعضهما البعض لذلك نجد أن المنظمات التي تتميز بالعاملين الأكثر رضا تميز لأن تكون أكثر فاعلية من المنظمات التي يتميز عاملوها بالرضا الأقل.

إن لرضا الأفراد أهمية كبيرة حيث يعتبر في الأغلب مقياساً لمدى فاعلية الأداء وإذا كان رضا الأفراد الكلي مرتفعاً فإن ذلك سيؤدي إلى نتائج مرغوب فيها.

(ماجدة العطية ، 2003 ، ص109).

كما أشار بعض المختصين إلى وجود ارتباط إيجابي بين الأداء والرضا الوظيفي.

كما تظهر أهمية الرضا الوظيفي في رفع الروح المعنوية إذ أن من أهم أسبابها ثبات صلاحية القيادة، مرونة أساليب النظم الداخلية ولوائحها والثقة المتبادلة بين القائد والمرؤوسين.

(أحمد صقر عاشور، مرجع سبق ذكره ، ص169).

3- محددات الرضا الوظيفي:

- إن للإنسان مجموعة من الحاجات تدفعه للقيام بسلوك معين بغية إشباعها كما أن هناك بعض العوامل والمحددات التي من شأنها أن تجعل الفرد العامل راض عن عمله إن توفرت أو مستاء من عمله وغير راض عنه إن نقصت كما تختلف من فترة إلى أخرى ومن فرد لآخر.

يحدد ناصف عبد الخالق محددات الرضا الوظيفي فيما يلي:

3-1- عوامل ذاتية:

تتعلق بقدرات ومؤهلات ومهارات العاملين، ومدة الخدمة والعمل السابق ومستوى الدافعية ويتفاعل هذه العوامل يحصل الرضا الوظيفي.

3-2- عوامل تنظيمية:

تتعلق بظروف العمل وشروطه، العلاقة بالرؤساء، نظم وأساليب وإجراءات العمل الوظيفية وما تنتجه من اشباكات وما تعكسه من تنوع ومسؤولية.

3-3- عوامل بيئية:

تتعلق بالظروف البيئية المؤثرة على العمل والعامل مثل : الإلتناء الاجتماعي ، وقدرة العامل على التكيف مع عمله بتقدير المجتمع له التأثير السلبي أو الايجابي على العاملين وتكاملهم مع العمل.

(الدليمي وآخرون ، 2009 ، ص 136).

-كما يعرض محمد أسعد، نبيل رسلان وجهة نظر كيث Keth عوامل ومحددات الرضا الوظيفي فيما يلي:

- 1- كفاية الإشراف.
- 2- الرضا عن العمل.
- 3- الاندماج مع الزملاء في العمل.
- 4- توفير الهادفية في التنظيم.
- 5- عدالة المكافآت.
- 6- الحالة الصحية (البدنية والذهنية للعامل).

(محمد أسعد و نبيل رسلان، 1982، ص34).

4-أنواع الرضا الوظيفي:

الرضا الوظيفي متعدد الأبعاد والأوجه وعليه توجد عدة أنواع لتصنيفه وهذا وفقا للمعايير التالية:

4-1أنواع الرضا الوظيفي باعتبار الشمولية:

وفق هذا المعيار نحد الأنواع التالية:

- **الرضا الوظيفي الداخلي:** ويتعلق بالجوانب الداخلية للعامل مثل الإعتراف والثقة والقبول والشعور بالتمكن والإنجاز والتعبير على الذات.
- **الرضا الخارجي:** ويتعلق بالجوانب الخارجية (البيئة) للموظف في محيط العمل مثل (المدير، زملاء العمل، طبيعة ونمط العمل).
- **الرضا الكلي العام:** وهو مجمل الشعور بالرضا الوظيفي إتجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معا.

4-2 باعتبار زمنه:

وفق هذا المعيار تندرج الأنواع التالية:

- **الرضا الوظيفي المتوقع:** ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي، إذ كان متوقعا أن ما يبذله من جهد يتناسب مع المهام.

- **الرضا الوظيفي الفعلي:** يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا الوظيفي.

وهناك من يصنف الرضا إلى قسمين أو نوعين وهما:

أ- **الرضا الكلي:** يمثل رضا الموظف على جميع الجوانب ومكونات العمل، وهنا يكون الموظف قد وصل لأقصى درجة للرضا عن عمله، ولكن ليس من الضرورة أن تتوافر في هذا كل عناصر الرضا التي سبق ذكرها لأن هذا يتوقف عن طبيعة الموظف نفسه، فهو ربما لا يعتبر جميع تلك العناصر مهمة، وبالتالي الموظف نفسه من يستطيع أن يحدد تلك العناصر التي تتوافق معه.

ب- **الرضا الجزئي:** يمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض أجزاء ومكونات العمل، وهناك يكون الموظف قد وصل إلى درجة كافية عن بعض جوانب العمل وبالتالي اكتفى بها أو ربما لا يزال الاستياء موجودا لكن لا يزال يؤدي أعماله.

(إيناس فؤاد، 2008، ص 41).

5- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي :

- هناك عدد من العوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي والتي لا بد للإدارة ان تركز عليها لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين واهم هذه العوامل هي :

1- الأجر والرواتب: يعد الأجر وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد وقد اشارت الكثير من الدراسات الى وجود علاقة بين الدخل الرضا عن العمل فكلما زاد مستوى الدخل للأفراد ارتفع رضاهم عن العمل والعكس صحيح ومن الجدير ذكره أن هرزبرج حالف الرأي في نظريته عندما اكد بان الأجر هو من الحاجات الدنيا التي لا تؤدي الى الرضا وإنما فقط تمنح عدم الرضا وهذا عليه بعض الملاحظات منها :

- تعد الأجر احدى المشبعات لحاجات مختلفة اخرى غير الحاجات الاقتصادية كالحاجة الى التميز والتفوق والنجاح .

2- محتوى العمل وتنوع المهام : يمثل محتوى العمل وما يتضمنه من المسؤولية والصلاحيات ودرجة التنوع في المهام أهمية للفرد حيث يشعر الفرد بأهميته عندما يمنح الصلاحيات لانجاز عمله لذلك يرفع مستوى رضاه عن العمل .

إن هذه النتيجة المتوافقة مع نظرية هرزبرج فيما يتعلق بالعوامل الدافعة وتطبيقاتها المتمثلة بإثراء الوظيفة ، يرغب الأفراد ذوي الحاجات العليا في منحهم الاستقلالية وتوفير بعض العناصر الأخرى للإثراء الوظيفي كالتغذية العكسية ووضع مهام متنوعة يؤدي إلى رفع معدلات الرضا لديهم.

(سهيلة محمد عباس ، ص 176، 178).

3-إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل :

يتوقف الأداء على متغيري الرغبة في العمل والمعرفة وان اناطة أعمال ومهام تتناسب مع قدرة ومعرفة العاملين يؤدي إلى تدعيم ادائهم وهذا ينعكس على الرضا والذي يتحقق لهم جراء ذلك ،فان تهيئة البرامج التدريبية والتطويرية لرفع قدراتهم وإمكانيات ومعرفة العاملين يساهم في شعورهم بأهميتهم في المنظمة ويزيد على ذلك ارتفاع رضاهم . (سفاري ميلود، 2007، ص 17) .

4-فرص التطور والترقية المتاحة للأفراد :

إن المنظمة تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقا للكفاءة المطلوبة التي تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي ، و الترقية هي تقليد الموظف وظيفته ذات مسؤولية اكبر من الوظيفة السابقة ،وتعد الترقية فرصة مناسبة لتنمية قدرات الفرد ،باعتبار أنها إقرار إداري للجهد المبذول ،والحصول عليها يحقق درجة من الرضا،وعليه فان لفرصة الترقية علاقة كبيرة برضا العامل - (احمد صقر عاشور، 1989، ص146).

5-نمط القيادة :

توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين فالنمط القيادي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمؤسسة لدى الأفراد العاملين حيث يشعرون بأنهم مركز اهتمام القائد والعكس يكون في ظل القيادة الأوتوقراطية إذ أن هذا الأسلوب في القيادة يؤدي إلى تبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا .

(سفاري ميلود ، 2007، ص 19) .

6-الظروف المادية للعمل :

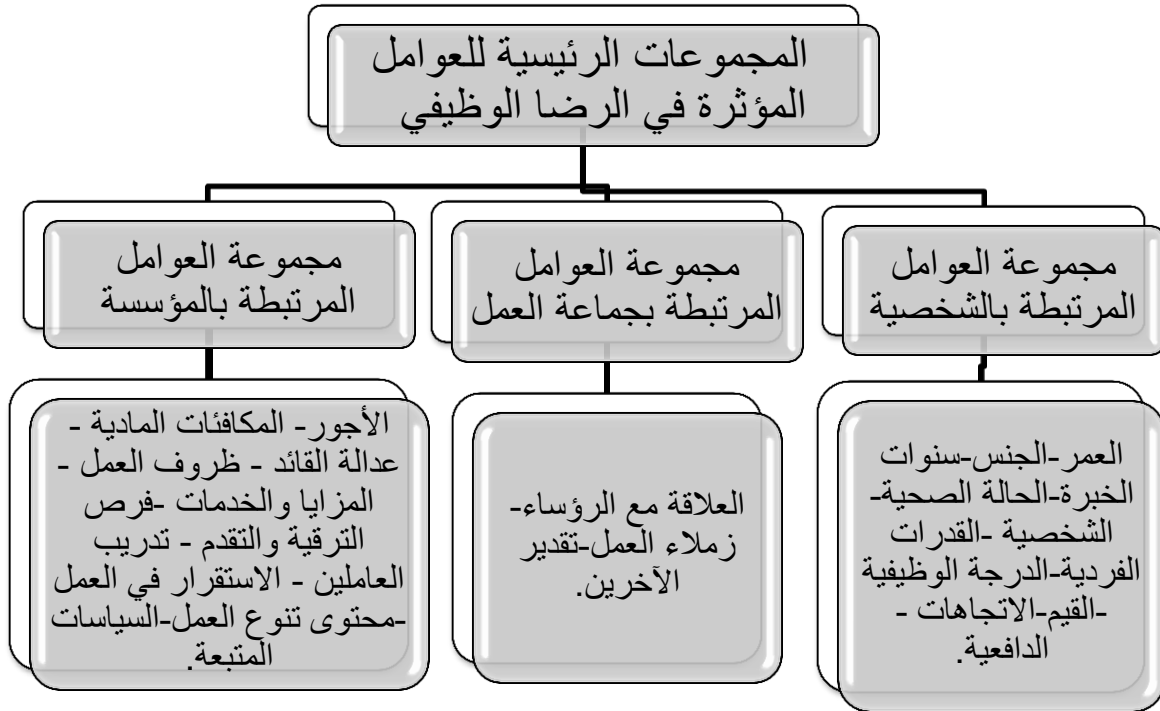
إن الاهتمام بالظروف الفيزيائية للعمل وتأثيرها على الرضا والأداء كانت منذ ظهور علم النفس الصناعي ، فأجريت العديد من التجارب والبحوث في شتى انحاء العالم ، ذلك لما للمحيط الفيزيقي من تأثير على العامل وسلوكه ، لأن للإنسان درجة تحمل ، أي حدود وعتبات التحمل لكل العوامل الفيزيائية (كالإضاءة ، التهوية ، الضوضاء ، البرودة ، النظافة ، الحرارة...الى الخ) ، ودرجة تحمل الفرد لهذه العوامل تؤثر على درجة تقبله للبيئة وبالتالي رضاه عن العمل كما توجد علاقة كبيرة بين سوء الظروف الفيزيائية لوضعية العمل غير المريحة وبعدم رضا الفرد .

(قيقوب عيسى، 2001 ، ص 32) .

7-عدالة القائد : أوضح آدمز في نظريته العدالة بان الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياسا بمدخلاته ، مهارته ، قابليته ، خبراته ، مستوى تعليمه ، مع معدل عوائد العاملين معه قياسا بمدخلاتهم وإن نقص معدل ما يستلمه غيره ويشعره بعدم العدالة وتكون النتيجة الاستياء وعدم الرضا (عاطف جابر، 2009، ص 90) .

كما يتأثر الرضا الوظيفي للعاملين سلبا وإيجابا بعوامل كثيرة ومتعددة والتي تسهم إسهاما مباشرا وغير مباشر في خلق الرضا الوظيفي وتحديد مداه ،ويمكن تصنيف هذه العوامل حسب رأي روبنز الى ثلاثة مجموعات رئيسية موضحة بالشكل التالي:

شكل رقم (1): المجموعات الرئيسية للعوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي



6- نظريات الرضا الوظيفي:

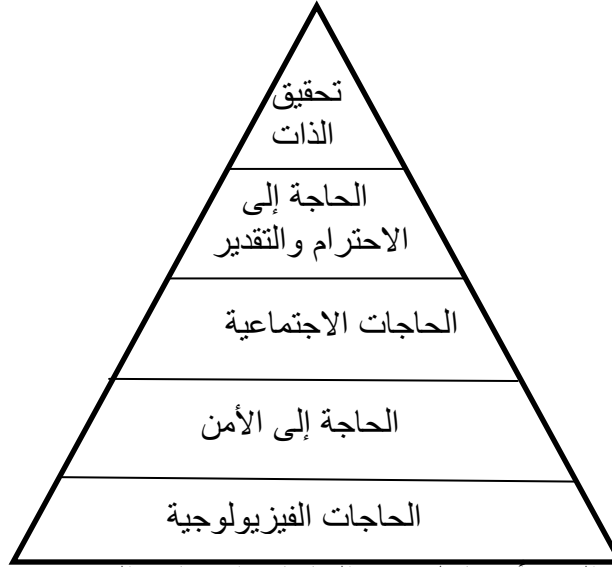
- حاولت العديد من النظريات تفسير ظاهرة الوظيفي، تعد النظريات التي تناولت الدافعية والحوافز نظريات مفسرة للرضا الوظيفي، ومما لاشك فيه أن هذه النظريات قد أرست مبادئ هامة وأساليب فنية وأفكار تركز على تأملات فكرية راسخة وفروض عملية ونتائج قد نجحت حينما وضعت في مجال التجربة ونظرا لأهمية هذه النظريات وفوائدها. نتطرق لبعض النظريات، منها:

6-1 نظرية تدرج الحاجات لأبرهام ماسلو (Abraham Maslou):

تعد النظرية الإنسانية أو ما تعرف بنظرية تدرج الحاجات من أشهر النظريات التي أسهمت في مجال العلوم السلوكية، بحيث يمثل موضوعها نقطة البداية في دراسة الدافعية والحوافز وهي تنظر للدافعية على أنها نابعة من داخل الفرد، حيث هناك دافع داخلي يوجه الفرد نحو أداء نوع معين من السلوك يمكن فرضها على الفرد.

وتشير هذه النظرية إلى أن الإنسان لديه عدد من الحاجات تتدرج حسب إشباعها ودرجة إلحاحها في مدرج هرمي حيث تقع الحاجات الأساسية في قاعدة الهرم التدريجي كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل رقم (02) يمثل سلم الحاجات لماسلو



كما يتضح من الرسم أن ماسلو قسم الحاجات الإنسانية إلى خمسة مستويات ووزعها على النحو التالي:

1- الحاجات الفيزيولوجية Physiological needs

تشمل كل الحاجات العضوية كحاجات المأكل والمشرب والسكن والراحة، ويمكن إشباعها من خلال الأجر والحوافز المادية، وفي حالة عدم الإشباع تتلاشى كافة الحاجات الأخرى من الوجود.

(رواية حسن، 2004، ص114)

2- الحاجة إلى الأمن Safety Needs

وهي الحاجات التي تتعلق بحماية الفرد من الأذى الجسدي والنفسي وكذا حاجة الاستقرار سواء النفسي أو المالي أي ضمان الدخل.

وكذا التحرر من الخوف والحاجة للتنظيم والقوانين التي تحد المسؤوليات والواجبات التي تضمن له الأمن النفسي والمادي معاً، وهذه الحاجات في نظر ماسلو Maslow هي التي تحميه من تظلمات المشرفين.

3- الحاجات الإجتماعية : social needs

بعد تلبية الحاجات السابقة يصبح الفرد يفكر ويرغب في إقامة علاقات صداقة وكسب رضا الآخرين وإبداء استعداده لتبادل الصداقة والعطف معهم بإعتباره ذو طبيعة اجتماعية ، ويمكن إتباع هذه الحاجات في المنظمة من خلال توفير النوادي وإقامة الرحلات .

4- الحاجة إلى الاحترام والتقدير self esteem needs :

وهي رغبة الفرد في شغل مركز اجتماعي وكسب احترام الآخرين له وإحساسه بالثقة بنفسه وحصوله على السلطة والقوة وبأنه يساهم بدور إيجابي في المنظمة يؤهله للحصول على تقدير الزملاء والرؤساء بالإضافة إلى التقدير الذاتي لنفسه ،ويمكن إشباعها في المنظمة من خلال نظام الترقيات والمكافآت الإستثنائية او خطبات الشكر والثناء والمدح .

(رواية حسن ،2004،ص 114)

5- الحاجة إلى تحقيق الذات Self Actialization Needs :

وهي من أصعب أنواع الحاجات ،وتم هذه الحاجة رغبة الفرد في تكوين قدراته وتطويرها ، والتعبير إلى أقصى حد عن مهارات الفرد وعواطفه وعلى النحو التالي يحقق ذاته في الواقع العملي ، ومن العوامل التنظيمية التي تساعد على اشباع هذا النوع من الحاجات هي توفير فرص الابتكار والإبداع والنمو للأفراد فضلا عن توفير فرص التنمية الذاتية وتحقيق التقدم في المسار الوظيفي .

(عاطف جابر عبد الرحيم ، 2009 ، ص 90) .

وانطلاقا من هذه الحاجات فإن " ماسلو " يرى أنه قدر تلبية الحاجات يتحقق مستوى الرضا لدى الفرد وأن الحاجة المشبعة ليست دافعا وإنما الدافع هو الحاجة التي يتم إشباعها ، أي كل مستوى من الحاجات يتم إشباعها قبل أن تبدأ أهمية الحاجة في المستوى الأعلى في الظهور .

(محمد إسماعيل بلال ، 2005 ، ص 88) .

6-2 نظرية عملية المقاومة " لاندي " :

وتعني هذه النظرية رضا الفرد عن مكافأة محددة سوف يتغير بطريقة منتظمة مع مرور الزمن ، بالرغم من أن هذه المكافآت نفسها تبقى ثابتة، فمثلا تكون الوظيفة أكثر متعة في الأسبوع الأول و أكثر منها بعد ست سنوات من ممارسة هذه الوظيفة ويرى "لاندي " أن هناك عوامل آلية في تكوين الفرد تساعده في المحافظة على توازن حالته العاطفية - ولو جزئيا على الأقل- بالإضافة إلى أنه لابد أن تلعب عوامل التوازن دورها في تحقيق الرضا الوظيفي ، كما يرى "لاندي " في الوقت ذاته أن هناك عمليات مقاومة للعوامل العاطفية ، فعندما نكون سعداء جدا يحاول عامل ذاتي المحافظة على تلك السعادة من أن تخرج عن الحد المعقول والعكس صحيح ، و عندما نكون غير سعداء يقاوم عامل ذاتي الحالة العاطفية ويحاول إبعادنا عن الحزن ونقلنا على حالة حيادية بعض الشيء

(عويد سلطان المشعان ، 1994 ، ص 229) .

وتتعلق نظرية "لاندي" من فرضية تقول إن الحالات العاطفية المفرطة سواء كانت إيجابية أو سلبية تؤدي الفرد ويحاول ذلك العامل الذاتي التوازن لكي يحمي الفرد من تلك الحالات الانفعالية المفرطة.

6-3 نظرية الإنجاز لمكيلاند :

اقترح " مكيلاند عام 1968 نظرية في العمل أسماها نظرية الإنجاز حيث يعتقد بأن العمل في المنظمة يوفر فرصة لإشباع ثلاث حاجات هي :

أ- الحاجة الى القوة : وفي رأيه ان الافراد الذين تتكون لديهم حاجة شديدة للقوة يرون في المنظمة فرصة لكسب المركز والسلطة ، ووفقا لنظريته فإن هؤلاء الافراد يندفعون وراء المهام التي توفر لهم الفرصة لكسب القوة

ب- الحاجة للإنجاز : حيث يرى ان الافراد ذوي الحاجة الشديدة للإنجاز يرون في الالتحاق بالمنظمة فرصة لحل مشكلات التحدي والتفوق

ج- الحاجة الى الاندماج (الانتماء): فالافراد الذين لديهم حاجة شديدة للاندماج والمودة يرون في المنظمة فرصة لتكوين وإشباع علاقات صداقة ،ومثل هؤلاء الافراد يندفعون وراء المهام التي تتطلب الكفاح مع زملاء العمل ،كما وجد (مكلياند) أن الافراد الذين لديهم الحاجة الشديدة للانجاز يتحلون بالعديد من الميزات كتحمل المسؤولية الشخصية في البحث عن الحلول للمشكلات ويرغبون في المخاطرة المحسوبة عند اتخاذ القرارات ووضع الاهداف المتعلقة مع الرغبة في التداول والحصول على المعلومات عن نتائج ما يقومون به من اعمال

6-4 نظرية المساواة :

قدمت هذه النظرية آدمز وتذهب الى ان الرضا الوظيفي يتحقق اذا كان هناك توازن بين ما يقدمه الفرد للعمل وبين ما يحصل عليه من العمل، بمعنى آخر إيجاد التوازن بين المدخلات (ما يبذله من مجهود) ، والعوائد (النتائج التي يحققها العامل من العمل) ،فإذا اختل هذا التوازن فإنه يؤدي الى حالة من الشعور بعدم الرضا .

نظرية التعارض :يرى اصحابها ان درجة الرضا الوظيفي تعتمد على الفرق بينما يتوقعه الفرد في مهنته او ما يتطلع الى تحقيقه منها وبينما هو كائن فعلا ، فإذا ازدادت توقعات الفرد حول ما ينبغي ان يكون عما هو كائن قلت درجة الرضا وزادت درجة عدم الرضا، بمعنى آخر فإن الرضا الوظيفي يكون حاصل الفرق بينما يحصل عليه الفرد في الواقع من اشباع أو نتائج من العمل وبين توقعات ورغبات الفرد بالحصول عليه من العمل .

(عويد سلطان ، مرجع سبق ذكره ،1994،ص 233).

6-5 نظرية القيمة :

قدمت هذه النظرية من طرف ادوين لوك وهي من اهم النظريات المفسرة للرضا عن العمل ، فوفقا لهذه النظرية فإن الرضا عن العمل يتحقق عن طريق المدى الذي يحدث فيه التوافق بينما يحصل عليه الفرد فعلا من نواتج وما يرغب فيه الفرد من نواتج ، فكلما حصل الفرد على نواتج ذات قيمة بالنسبة له كلما زاد شعوره بالرضا عن العمل ، وقد ركز هذا المدخل على أي ناتج يكون ذو قيمة ومغزى تحقيق الرضا

وفقا لهذا المدخل هو مدى التباعد بين جوانب عمل الفرد الفعلية وتلك التي يرغب في تحقيقها ، وكلما زاد الاختلاف أو التباعد كلما قل رضا الفرد عن العمل .

(راوية حسن، مرجع سبق ذكره ، ص 171).

7- طرق قياس الرضا الوظيفي :

بالرغم من وجود اتجاهات متعددة لدى الفرد اتجاه الجوانب المختلفة لعمله ، إلا أنه من الصعب تقييمها وقياسها نظرا لصعوبة الملاحظة المباشرة للإتجاه ، وصعوبة استنتاجه بدقة من خلال سلوك الفرد ، فإلى حد كبير تعتمد في قياس الرضا عن العمل على ما يذكره الفرد ، وعادة لا يفصح بصورة صادقة عما بداخله ويمكن حصر الأساليب المستخدمة في الوقت الحاضر في نوعين :

الاولى : مقاييس موضوعية

الثانية : مقاييس ذاتية

1-المقاييس الموضوعية :

يرتكز هذا النوع قياس الرضا من خلال الآثار السلوكية للفرد وفيه يستخدم وحدات قياس موضوعية كمعدل دوران العمل ترك الخدمة ومعدل الغياب

أ- معدل الغياب :

تعتبر درجة انتظام الفرد في عمله ، أو بعبارة أخرى نسبة او معدل غيابه مؤشرا يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا العام للفرد عن عمله ، فلا شك أن الفرد الراضي عن عمله يكون أكثر ارتباطا بهذا العمل ، وأكثر حرصا على الحضور الى عمله عن آخر يشعر بالإستياء تجاه العمل ، وليس معنى هذا أن كل حالات الغياب تمثل حالات أشياء تجاه العمل ، فهناك حالات غياب لا يمكن تجنبها لرجوعها الى ظروف طارئة لا يمكن للفرد التحكم فيها مثل المرض والحوادث ، وغيرها من الأسباب المشروعة التي لا تعكس بالضرورة درجة ارتباط الفرد بعمله .

لذلك فإن إحتفاظ المنظمة بسجلات عن الحضور والغياب بالنسبة لكل فرد وكل مجموعة عمل او قسم فيما تنتج لها تتبع معدلات الحضور والغياب واكتشاف أي مظاهر اختلال تستدعي الدراسة والعلاج ويمكن حساب معدل الغياب وفق هذه العلاقة :

مجموع ايام غياب الأفراد

$$\text{معدل الغياب خلال فترة زمنية} = \frac{\text{مجموع ايام غياب الأفراد}}{100 * \text{متوسط عدد الأفراد العاملين} * \text{عدد ايام العمل}}$$

متوسط عدد الأفراد العاملين * عدد ايام العمل

(بالقاسم فرحاني ، 2006 ، ص 27)

2- معدل دوران العمل : يطلق مصطلح دوران العمل على حركة القوى العاملة دخولا إلى المؤسسة وخروجا منها ولمعدل العمل دور هام في قياس مستويات الأفراد الذين يتكون المؤسسة خلال مدة زمنية معينة ويتم دراسة هذا المتغير في ظل علاقته بطي5ة الإشراف وبصورة عامة بالرضا عن العمل ،فقد يرجع عدم الرضا إلى ظروف الإشراف بسبب فشل المشرفين في رفع الروح المعنوية . كما قد لا يرضى العمال عن سياسة الأجور أو ظروف العمل أو بصورة مجملة عدم رضاهم عن طرق التحفيز فيترك الأفراد الخدمة بالمؤسسة متجهين إلى مؤسسات أخرى توفر قدر كبير من التشجيع والتحفيز الامر الذي يتبع معه الراحة النفسية .

عدد حالات ترك الخدمة خلال الفترة

$$\text{ويحسب معدل ترك الخدمة} = \frac{\text{عدد حالات ترك الخدمة خلال الفترة}}{100 * \text{اجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة}}$$

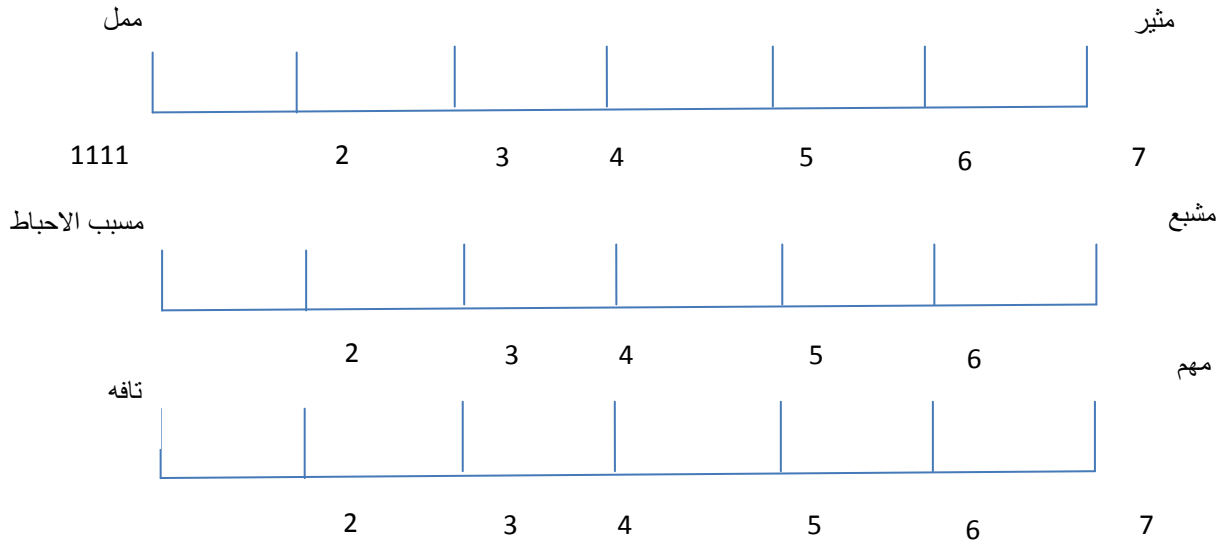
اجمالي عدد العاملين في منتصف الفترة

ف نجد فرد اكتسب خبرات ومهارات خاصة بطريقة غير رسمية عبر مدة خدمته ، ولايمثل هذا مشكلة بالنسبة للمنظمة إذا كان ترك العمل من بين الأفراد ذوي الأداء الضعيف ن ولكن حدة المشكلة تتفاقم عندما يكون ترك العمل من بين الأفراد المتميزين في أدائهم

- طريقة اوجود : Osqood

يتكون مقياس الرضا حسب هذه الطريقة ، من مجموعة من المقاييس الجزئية لكل جانب من جوانب العمل ، بحيث يحتوي كل مقياس على تطبيق يمثلان صفتان متعارضتان بينهما سبع درجات ، ويتطلب من الفرد المراد قياس رضاه ، أن يختار درجة واحدة والتي تمثل مشاعره من بين الدرجات التي يحتويها كل مقياس جزئي ، وفيما يلي مجموعة من المقاييس الجزئية المتعلقة بمحتوى العمل الذي يقوم به الفرد وفق هذه الطريقة :

شكل رقم (04) يمثل طريقة اوجود لقياس الرضا الوظيفي



وتجميع الدرجات التي أعطاها الفرد لكل مجموعة من المقاييس الجزئية التي تمثل جانبا معينا من جوانب العمل (محتوى العمل ، الأجرة ، الإشراف ... إلخ) .

يكون هذا المجموع ممثلا لرضا الفرد أو اتجاهه النفسي نحو جانب من جوانب العمل .

ويتم تكوين الرضا وفق هذه الطريقة بتكوين مقاييس جزئية ثم تجمع مجموع الدرجات التي أشار عليها المفحوص لتمثل مستوى الرضا العام لديه في حين تمثل درجات جانب من جوانب عمل مستوى الرضا الجزئي لهذا الجانب ويلي هذا لاختبار المقياس على عينة من الأفراد لحساب درجة الارتباط بين درجات المقاييس الجزئية والمجموع الكلي الخاص بجانب معين من جوانب العمل الذي تتعلق به هذه المقاييس

الجزئية، فالمقاييس التي يكون ارتباطها عال بالمجموع الكلي ستبقى امام تلك التي يكون ارتباطها منخفض فتستبعد من القائمة النهائية للمقاييس .

- طريقة الوقائع الحرجة لهيرزبرج :

تقوم هذه الطريقة على توجيه سؤالين رئيسيين للأفراد المراد قياس مستوى رضاهم الوظيفي وهما :

- حاول أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها بالسعادة الشديدة خلال الفترة الماضية

(شهر، 3 سنوات ...إلخ) مع تحديد الأسباب التي ادت لهذا الشعور .

-حاول أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها بالاستياء الشديد اتجاه وظيفتك خلال الفترة الماضية ،مع

تحديد الأسباب التي أدت لهذا الشعور .

(احمد صقر عاشور ، مرجع سبق ذكره ص 110 ، 115) .

تهدف هذه الطريقة ومن خلال السؤالين إلى معرفة رضا الفرد العامل عن عمله مع اكتشاف الأسباب المؤدية إلى كلتا الحالتين والملاحظ أن مثل هذا الطرح يفتح المجال أمام الذاتية وتعني بذلك أن الإجابات المفتوحة تتيح الفرصة للتعبير في تحديد الأسباب حتى وإن كانت بسيطة تضخم وتصبح الأسباب أساسية ورئيسية في حدوث السعادة او الاستياء وعليه إذا أراد الباحث الحصول على معلومات أوفر عن أسباب السعادة وأسباب الاستياء وجب توسيع دائرة السؤال .

لهذا السبب اقترح أسلوب آخر استخدام الوقائع الحرجة لقياس الأداء ووفقا للطريقة الجديدة ليتم تجميع عدد معتبر من الوقائع المتعلقة بمشاعر السعادة ومشاعر الاستياء وبنفس أسلوب السؤالين السابقين وتليها مرحلة التحليل والفرز وانتقاء الوقائع التي ترتبط بمشاعر السعادة في العمل ومشاعر الاستياء منه وترتب الوقائع المنتقاة في شكل قائمة تضم جانب معين في جوانب العمل كالأجر والإشراف والإتصال ..إلخ ، كل ذلك يسهل على الفرد تحديد درجة تكرار واقعة من مجموعة الوقائع التي تحويها القائمة ،الغاية من ذلك تقادي عيوب التجبر والنزاعات الفردية .

(محمد الصريفي ، 2003 ، ص 106) .

- طريقة التدرج التجميعي لليكارت :

قدم هذه الطريقة الباحث الأمريكي : Rensis Likert

عام 1954 ، ووفقا لهذه الطريقة يتم قياس مستوى الرضا الوظيفي من خلال طرح مجموعة من العبارات على المورد البشري ، بحيث تشير العبارات إلى خصائص معينة للوظيفة .

ويكون مطلوب من المورد البشري ان يقرر درجة موافقته بالنسبة لكل عبارة من العبارات المطروحة .

وتعطى للإجابات التي يقدمها الفرد درجات تتراوح بين 1 و 5 كما يلي :

- موافق جدا

- موافق

- غير متأكد

- لا أوافق

- لا أوافق . وبناءا على هذا يختار الفرد العامل من بين تلك الإجابات التي تتلاءم مع حقيقة وضعه وبتجميع الدرجات التي تحصل عليها الفرد في العبارات المختلفة يمكن حساب القيمة الكلية لدرجة رضاه الوظيفي . (زين الدين ضياف، 2000 ، ص 46).

خلاصة الفصل :

-من خلال دراستنا لهذا الفصل توصلنا إلى أن الرضا الوظيفي هو مفهوم ذاتي يعبر عن ذلك الشعور الإيجابي الذي يحمله الفرد لوظيفته ، وللعناصر المتعلقة به.

هذه الأخيرة تضم كل من الأجر ومحتوى العمل . فرص الترقية ونمط الإشراف ...إلخ جماعات العمل وظروف العمل .كما تبين لنا أيضا من خلال الدراسة لهذا الفصل أن الباحثين لم يتفقوا على تفسير محدد للرضا الوظيفي وهذا بسبب اختلاف الزوايا التي ينظر منها إليه، فمنهم من نظر إلى الرضا من زاوية الحاجات الإنسانية (نظرية الحاجات لماسلو) ، ومنهم من نظر إليه من زاوية التوقع (لوك ولولر) ، ومنهم من نظر إليه من زاوية العدالة ، كما أن للرضا الوظيفي أنواع (رضا جزئي ، رضا كلي) ويتم قياس الرضا الوظيفي من خلال مقاييس موضوعية ومقاييس ذاتية

الفصل الثالث

الأداء

1. مفهوم الأداء

2. أهمية الأداء

3. محددات الأداء

4. عناصر الأداء

5. العوامل المؤثرة في الأداء

6. تقييم الأداء

7. طرف تقييم الأداء

خلاصة الفصل

تمهيد:

أثار موضوع الأداء إهتمام الباحثين والمفكرين في حقل الإدارة ذلك لأن العامل البشري هو المحور الحقيقي له في المنظمات الإدارية، كما أنه يعتبر أحد المؤشرات الدالة على مستوى كفاءة العاملين وبلوغهم مستوى الإنجاز المطلوب وفق الإمكانيات المتاحة.

كما يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من الإهتمام والتمحيص والتحليل في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام، والمواضيع المتعلقة بالعنصر البشري بشكل خاص وذلك نظرا لأهمية الموضوع على مستوى الفرد والمنظمة من جهة أخرى.

1 مفهوم الأداء :

يعبر مفهوم الأداء عن الأثر الصافي للجهود التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة الوظيفة الفرد.

(محمد سعيد سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 219).

كما يعبر مفهوم الأداء عن النتائج المرغوبة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها

(خالد محمد بن حمدان + وائل محمد إدريس، 2009، ص 383).

ويعبر الأداء أيضا عن السلوك الذي يسهم فيه الفرد في التعبير عن إسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارة المنظمة وبما يضمن النوعية والجودة من خلال التدريب (سناء عبد الكريم، مظاهر الأداء الإستراتيجي والميزة التنافسية، مارس 2005، ص36).

وذكر أحمد صقر عاشور في هذا الصدد بأن أداء الفرد للعمل يقصد به قيامه بالأنشطة والمهام التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية، يمكن قياس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد حسب ذكره هي عملية الجهد المبذول، ونوعية الجهد، ونمط الأداء.

(أحمد صقر، 1986، ص 56).

إن كمية الجهد يقصد بها التعبير عن الطاقة الجسمانية وكذا العقلية التي تبذل في العمل من طرف الأفراد وذلك من خلال فترة زمنية معينة وأن المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو كمية، خلال هذه الفترة يعبر عنها بالبعد الكمي للطاقة المبذولة أما نوعية الجهد فتعني ذلك المستوى من الدقة والجودة المطلوبين ومقارنتها أو مطابقتها للجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة.

أما نمط الأداء فيقصد به ذلك الأسلوب أو تلك الطريقة التي يبذل بها الجهد في العمل بمعنى الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل.

(فيصل رؤوف الدحلة، 2001، ص 95-96).

أما تعريف الأداء من الناحية الإدارية:

فقد ورد في معجم المصطلحات الاجتماعية على أنه:

القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقا للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفاء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء، أي دراسة كمية العمل والوقت التي يستغرقه، وإنشاء علاقة عادلة بينهما، ويعتمد في ذلك على تقارير الأداء، أي الحصول على بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله وسلوكه فيه في فترة زمنية معينة ومحدودة (أحمد زكي، 1992، ص 310).

كما أشار توماس حلبرت: Thomas Gilbert بأنه لا يجوز الخلط بين السلوك والانجاز والاداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، كعقد الاجتماعات، أو تصميم نموذج، أو التفتيش، أما الانجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو ناتج أو نتائج، كتقديم خدمة محددة أو انتاج سلعة ما، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والانجاز، أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تتحققت معا، على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس.

(عبد الباري ابراهيم درة، 2003، ص 15).

أما التعريف الذي قدمه نيكولاس (Nickolas) عن الأداء "أنه نتاج السلوك فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك.

(دحلة فيصل عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 90).

2- أهمية الأداء:

- للأداء أهمية كبيرة في أي منظمة نذكر منها:

1. 2. تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات وتحقق الأهداف المصممة لها كما أنها تحتاج إلى عدة موارد تتفاعل مع بعضها البعض لنتج مادة جديدة تحقق أهدافها، وقد تكون العملية ملموسة، أو غير ملموسة، ويعتبر الأداء المكون الرئيسي للعملية، وهو الجزء الحي.
2. 2. للأداء أهمية كبيرة داخل أية منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمصلحة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد أو المنظمة، فالمنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين متميزاً، ومن ثم يمكن القول وبشكل عام أن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء يفوق عادة اهتمام العاملين بها.
3. 2. كما لا تتوقف أهمية الأداء على مستوى المنظمة بل تتعدى ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة.

(الدحلة فيصل عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 98-99)

3- محددات الأداء:

- يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى التفاعل بينهما، ويميز الباحثون بين 3 محددات للأداء وهي.

(1) الجهد:

وهو الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحوافز) إلى الطاقة الجسمانية والعقلية.

(2) القدرات:

وهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، والتي لا تتغير وتتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة.

(3) إدراك الدور (المهام):

ويشير إلى الإتجاه الذي يتعقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله.

محددات الأداء = الجهد القدرات الإدراك الدور .

(رواية محمد حسن، 1999، ص 216-217).

ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود حد أدنى من الاتقان في كل محددات الأداء، بمعنى أن الأفراد عندما يبذلون جهود فائقة ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فإن أدائهم لن يكون مقبولاً من جهة نظراً الآخرين وبالتالي عملهم موجه في الطريق الصحيح، نفس الشيء إذا كان الفرد ينقصه القدرات أو ينقصه الجهد اللازم للأعمال. (بختة هدار، دور معايير السلامة والصحة المهنية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، 2012، ص 26).

ويرى البعض الآخر من الباحثين أن أداء الفرد في العمل هو محصلة ثلاثة محددات: الرغبة، القدرة، وبيئة العمل.

• **الرغبة:** هي حاجة ناقصة الاشباع تدفع الفرد ليسلك باتجاه إشباعها في بيئة العمل، أو هي تعبير عن دافعية الفرد وتتألف من محصلة:

✓ اتجاهاته وحاجاته التي يسعى لإشباعها.

✓ المواقف التي يتعامل معها في بيئة العمل ومدى كونها مواتية أو معاكسة لاتجاهاته.

• **القدرة:** تعبر عن مدى تمكن الفرد فنياً من الأداء وتتألف بدورها من محصلة:

✓ المعرفة أو المعلومات الفنية اللازمة للعمل.

✓ مدى وضوح الدور.

✓ المهارة أي التمكن من ترجمة المعرفة أو المعلومات في أداء عمله، أو مهارة استخدام

المعرفة.

• **بيئة العمل:** تتمثل في ملامح مادية:

✓ الإضاءة.

✓ التهوية.

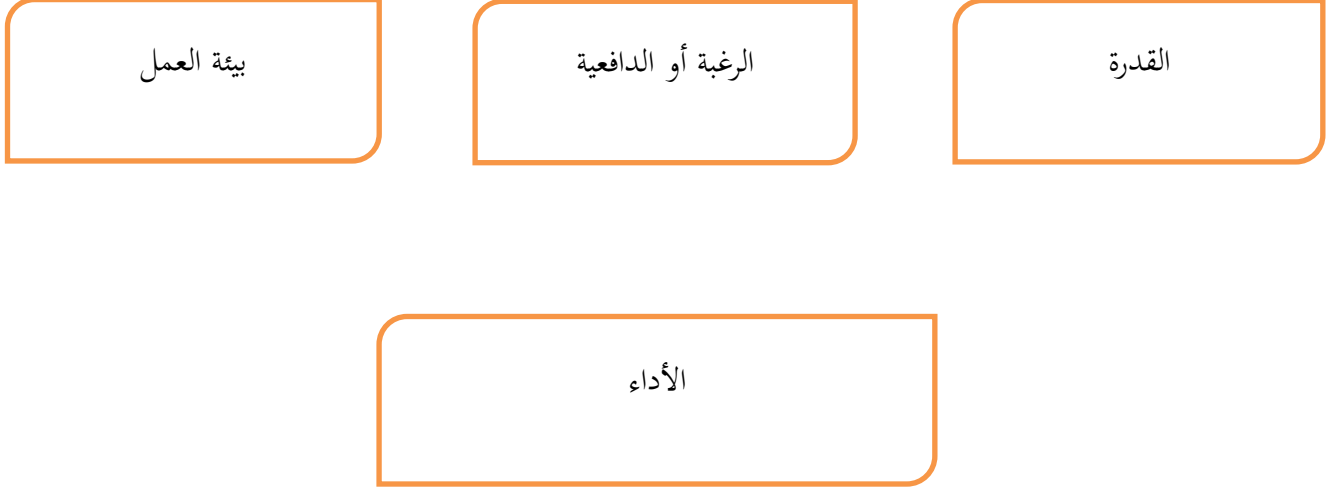
✓ ساعات العمل.

✓ التجهيزات.

✓ الأدوات المستخدمة.

وأخرى معنوية مثل العلاقة مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين

الشكل رقم (05) : يمثل محددات الأداء :



المصدر: أحمد سيد مصطفى، ص 147.

(أحمد سيد مصطفى (ب) ، 2000، ص 147).

- 4- عناصر الأداء

- هناك ثلاثة عناصر رئيسية للأداء الوظيفي وهي:

أ. الموظف:

وما يمتلكه من معرفة وقدرات ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع.

ب. الوظيفة: وما تتصف به مرتببات وتحديات وواجبات ومسؤوليات وما تقدمه من فرص للتطوير والترقيات والحوافز.

ج. الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة

الإدارية والهيكل التنظيمي وبشكل أكثر تحديدا عدة عناصر هامة، تكون في مجملها ما يعرف

بالأداء وهي:

• المعرفة بمتطلبات الوظيفة:

تشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

- نوعية العمل:

تتمثل في ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات فنية والقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل والتحرر من الأخطاء.

- كمية العمل المنجز:

تشمل العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز أي المقدار الذي يستطيع العامل انجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة الانجاز.

- المثابرة والثوق:

وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة العامل على تحمل مسؤولية العمل، وإنجاز الأعمال في أوقاتها ومدى حاجة العامل للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقويم نتائج عمله.

(حسين محمد حراشنة، 2011، ص 93-93).

5-العوامل المؤثرة على الأداء:

يتأثر الأفراد بالعديد من العوامل المختلفة والمتشابكة إذ يصعب تحديد بكل هذه لعوامل إذ يقول "dajt" تكاد لا توجد ظاهرة في الحياة الاقتصادية أو الاجتماعية أو الحياة عموماً لا تؤثر في الأداء.

وإلى جانب تعدد واختلاف العوامل المؤثرة على الأداء، يؤثر الزمان والمكان وكذا العوامل الفيزيائية على الفرد إلى رفع وأخرى تؤدي إلى خفضه ويمكن حصر بعضها في نوعين رئيسيين: هما:

أولاً: عوامل داخلية: تتكون من مجموعة متعددة من العوامل نذكر منها:

أ. **العنصر البشري:** يشكل أهم مورد في المؤسسة، فنمو وتنافسية المؤسسة مرهون بمدى استقطابها لعناصر بشرية متميزة في مهاراتها ومعارفها وقدرتها على الانسجام في الجماعة ومدى تعاونها معها، ومدى العناية التي تعطيها لتنمية وتطوير ملكاتها والعمل على إيجاد وتنمية الدافع لديها لبذل جهد أكبر وأداء أفضل ومنه:

الأداء = القدرة x البيئة x الدافعية.

ب. **الإدارة:** إن للإدارة مسؤولية كبيرة في مخطط وتنظيم وتنسيق وقيادة ورقابة جميع الموارد التي تقع ضمن نطاق مسؤولياتها وسيطرتها فهي بذلك تؤثر على جميع الأنشطة في المؤسسة ومنه فهي مسؤولة بنسبة كبيرة عن زيادة معدلات الأداء داخل المؤسسة.

ج. **التنظيم:** يشمل على توزيع وتحديد المهام والمسؤوليات وفقا للتخصصات على العمل داخل المؤسسة، أي تقسيم العمل عليهم وفق مهاراتهم وإمكانياتهم الخاصة.

د. **بيئة العمل:** تشير إلى مدى أهمية العناصر المحيطة بالفرد أثناء تأديته لوظيفته، إن عدم الانتظام في العمل والانسحاب والغيابات والحوادث يعود سببها الرئيسي لسلبية بيئة العمل.

هـ. **طبيعة العمل:** تشير أهمية الوظيفة والمنصب الذي يشغله الفرد ومدى مقدار فرص النمو والترقية المتاحة أمامه، حيث كلما زادت درجة التوافق لدى الفرد ووظيفته أدى ذلك إلى زيادة دافعية وحبه لعمله وولائه لمؤسسته.

و. **العوامل الفنية:** إن العوامل التكنولوجية من آلات ومعدات ووسائل الاتصال وغيرها تؤثر تأثيرا كبيرا على الأداء الجيد ولا يكفي هذا بل يجب أن يكون الفرد على علم بكفاية عمل هذه الوسائل.

ثانيا: العوامل الخارجية: تتكون من العوامل وهي:

أ. **البيئة الاجتماعية والثقافية:** تتمثل في:

- العادات والتقاليد الموروثة.
- العرف وأمر الدين.
- المستوى التعليمي نسبة الأمية.
- النظر إلى مدى تقدير الأفراد للتعليم ورغباتهم في الحصول عليه.
- التدريب وأنواع برامج التعليم الفني والمهني.

ب. **البيئة السياسية والقانونية:** تتمثل في:

- طبيعة النظام السياسي.
- مدى الاستقرار السياسي.
- مرونة القوانين والتشريعات.
- السياسات الخارجية المتبعة من طرف الدولة.
- العلاقات الدولية ونوعيتها.

ج. البيئة الاقتصادية: تتمثل في:

- الاطار العام لاقتصاد الدولة (اقتصاد أو موجه)
- الاستقرار الاقتصادي.
- النظام البنكي ومدى تأثير السياسات التشريعية على نشاط البنك.
- السياسات الملكية المتبعة منقبل الدولة.
- الأسواق المالية ومدى وجود أسواق الأسهم والسندات.

(فيساج وسام، علاوي سهيلة، 2007، ص 74).

6-تقييم الأداء:

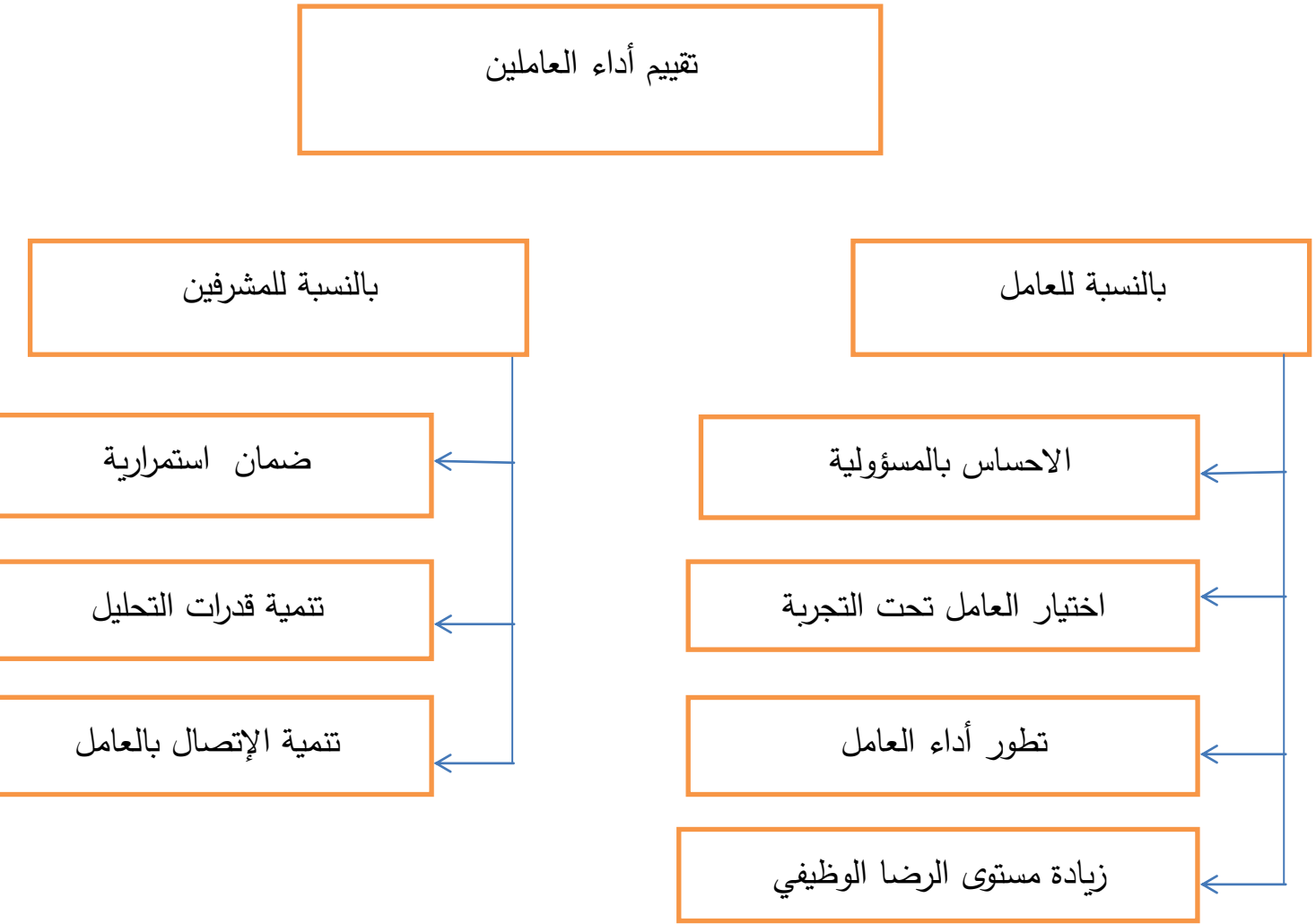
يرى بعض الكتاب أن تقييم الأداء الوظيفي هو الحصول على حقائق وبيانات محددة، تساعد على تحليل وفهم وتقديم أداء الموظف لعمله ومسلكه في فترة زمنية محددة وتقدير مدى كفاءته الفنية والعلمية للنهوض بأعباء المسؤوليات والواجبات المتعلقة بعمله في المستقبل.

ويرى بعضهم أن تقييم الأداء هو عملية إدارية للحكم على مدى تقدم هذا الموظف أو ذلك قياسا إلى واجباته وسلوكياته في فترة زمنية لا تزيد عن سنة ويصدر عن هذه العملية تقريرا على شكل نموذج معين بوضوح في ملف العامل والموظف وينتج اثاره الإدارية والقانونية.

(حجيم الطائي يوسف وآخرون، 2010، ص226).

ويعرف تقييم الأداء على أنه عملية بموجبها تقدير جهود العاملين بطريقة منصفة وعادلة تجرى مكافأتهم بقدر ما يعملون وينتجون، وذلك بالاستناد إلى عناصر ومعدلات يتم بموجبها مقارنة أدائهم بها لتحديد مدى كفاءتهم في العمل الذي يقومون به (نوري منير، 2008، ص 338).

والشكل (06) التالي يوضح تقييم أداء العاملين:



المصدر: (نعيمة فضيل، 2006، ص29).

7- طرق تقييم الأداء:

- توجد عدة طرق لتقييم الأداء منها ما هو بسيط، ومنها معقد منها ما يمكن استخدامه لغرض واحد ومنها ما هو متعدد الأغراض، ونظرا لتعدد هذه الطرق فقد قام بعض الباحثين بالتمييز بينهما إما وفق لقدمها أو لحداثتها، وإما للبساطة أو التعقيد في أسلوب التطبيق، وفيما يلي أهم الطرق:

أولا : الطرق التقليدية :

حيث يشكل الحكم والتقدير الشخصي للرؤساء أساس الطرق التقليدية، والتي تنفرع إلى عدة طرق منها:

1. طريقة الصفات أو السمات: ويتم وفقا لهذه الطريقة تحديد عدد من الصفات التي يمكن ملاحظتها من قبل المدير في أداء العاملين، إذ يعتبر في أداء بعض الأعمال الخدمية اعتماد المقاييس الكمية لذا تلجأ بعض المنظمات اعتماد هذه الطريقة في قياس الأداء من خلال تطبيق الخطوات التالية:

- تحديد الصفات التي لا يمكن اعتمادها في تقييم الأداء، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (1) : يمثل نموذج صفات ومعايير التقييم للعاملين.

الصفات	المقياس	ممتاز	جيد جدا	جيد	مقبول	ضعيف
		10	8	6	4	2
مستوى الأداء						
العلاقة مع رؤساء هـ بالعمل						
يحمل الدقة والمسؤولية في الإنجاز						
القدرة على اتخاذ القرار						
المجموع						

- إعطاء كل عنصر من العناصر التي وضعتها الإدارة العليا درجة معيارية لتمييزها عن الدرجة التي تليها.
- تحديد نقاط معيارية لكل مستوى من المستويات التي تم وضعها.
- يتم وضع عناصر الأداء والدرجات والنقاط داخل نموذج يتم إعداده لهذا الغرض.
- يطلب من المقيم عادة تدوين الملاحظات التي يشعر بضرورة تدوينها أمام كل عنصر من العناصر التي أعتمدت في التقييم في المكان المخصص لها أسفل النموذج.
- يتم بعد ذلك جمع النقاط التي حصل عليها الفرد في نموذج التقييم النهائي لكي ينتقل من خلالها لتحديد المستوى التقييمي للموظف كأن تكون المعايير التقييمية كالتالي:

90- 10 مقبول / 80-89 جيد جدا / 70-79 جيد / 60-69 متوسط / 50-59 مقبول / 49 فأقل ضعيف.

- يقوم الفرد المقيم بكتابة اسمه وتوقيعه وتاريخ التقييم في أسفل النموذج للتوثيق والمقارنة لاحقا.

2. طريقة معايير العمل (الانتاج): تستخدم هذه الطريقة عادة في حقول الأنشطة الإنتاجية ويتضمن هذا الأسلوب تحديد مستويات الإنتاج المراد تحقيقها ثم يتم مقارنة الأداء الفعلي المتوقع للفرد إزاء هذه المعايير لمعرفة مستوى الأداء للفرد والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (2) : يمثل بعض الوسائل في تحديد معايير العمل (الانتاج).

الوسيلة	مجالات التطبيقية
متوسط إنتاج الفرد أو جماعة العمل	يستخدم لقياس انتاجية الفرد أو جماعة العمل حينما تقوم الجماعة بأداء نفس الأنشطة أو المهام تقريبا.
أداء مجموعة ممتازة من الأفراد بصفة خاصة	عندما تكون المهام التي يؤديها الأفراد متشابهة ويتطلب أسلوب متوسط الأداء للجماعة وقتا كبيرا.
دراسة الوقت والحركة	وتتضمن الأعمال التي تتطلب مهام متكررة وتعني العمليات التي تتطلب مهام وأنشطة مختلفة وليس لها نموج أو دورة محددة لإنجاز العمل.
آراء الخبراء	ويتم استخدام هذا الأسلوب حينما لا يستطيع التحقق من سبل التطبيق من الوسائل المذكورة أعلاه.

3. طريقة الترتيب التبادلي: ويتم بموجب هذه الطريقة كتابة أسماء العاملين المراد تقييمهم في الجانب الأيمن من الاستمارة المعدة لهذه الغرض، ثم يطلب من المقيم أن يختار أقل الأفراد تفضيلا ويحذف اسمه أيضا من الجانب الأيمن ليكتب في أدنى العمود في الجانب الأيسر وتستمر العملية لجميع الأفراد في الجانب الأيمن حتى يتم ترتيبهم في الجانب الأيسر للاستمارة بشكل كامل.

(خضير كاضم حمود، ياسين الخزينة، 2007، ص 158.154).

4. طريقة المقارنة الثنائية:

- تقوم على ترتيب المرؤوسين إعتما على المقارنة الثنائية بين كل فرد وباقي الأفراد لوصول إلى الأفضل العاملين.

حيث تساهم هذه الطريقة في جعل الترتيب أكثر دقة، حيث تتم مقارنة كل فرد بالنسبة لكل خاصية بباقي الأفراد، بغرض أن هناك 5 أفراد بحاجة للتقييم، ففي ظل هذه الطريقة يجب أن تقوم بعمل خريطة توضح جميع المقارنات الثنائية الممكنة بالنسبة لكل خاصية وعند كل مقارنة يجب أن نحدد ما إذا كان الفرد

أفضل من الآخر بالنسبة لخاصية معينة فيحصل على (+)، أما إذا كان لم يكن كذلك فيحصل على (-) ثم يتم تجميع عدد المرات التي يكون فيها الفرد أفضل من الآخر وبناءا عليه يتم الحكم على مستوى أدائه.

الجدول رقم (3) : يمثل تصنيف العاملين بنظام المقارنة الثنائية:

بالنسبة للإبداع والابتكار					
- الموظفون الذين تم تقييمهم					
مقارنة ب	أرث	ماريا	شوك	ديان	جوز
أرث		-	-	-	-
ماريا	+		-	+	+
شوك	+	+		-	+
ديان	+	-	+		-
جوز	+	-	-	+	

تسجيل "أرث" هنا أعلى أداء

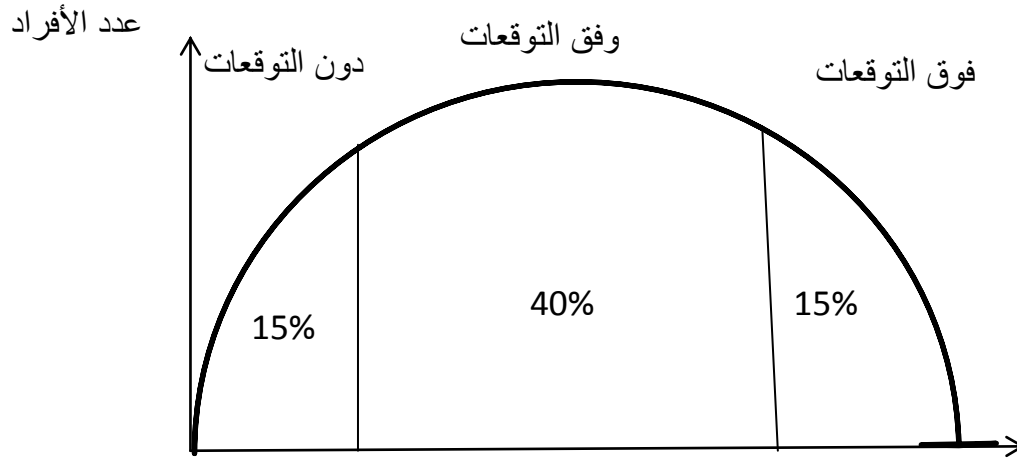
بالنسبة لجودة العمل					
- الموظفون الذين تم تقييمهم					
مقارنة ب	أرث	ماريا	شوك	ديان	جوز
أرث		+	+	-	-
ماريا	-		-	-	-
شوك	-	+		+	-
ديان	+	+	-		+
جوز	+	+	+	-	

تسجيل "ماريا" هنا أعلى أداء

(جاري ديسلر، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال وعبد المحسن جودة، 2003، ص 329).

5. طريقة التوزيع الإجمالي:

- وتتطلب هذه الطريقة أن يقارن المقيم أداء الأفراد المراد تقييمهم وفق نسب مئوية معينة للأفراد بمستويات الأداء المختلفة للتقييم، فلو اعتمد المقيم مثلا: أسلوب التوزيع الطبيعي وطلب من المقيم أن يقيم 70% من الأفراد العاملين قد حققوا توقعات الأداء الطبيعية و15% فاقوا هذه التوقعات و 15% من الأفراد لم يحققوا التوقعات المطلوبة فإن عملية الترتيب تأخذ المنحى الطبيعي.



شكل رقم (7) :يمثل منحنى بياني حسب طريقة التوزيع الإحصائي .

(خضر كاضم حمود وياسين الخزينة مرجع سبق ذكره، ص 159، 160).

ثانيا: الطرق الحديثة :

نظرا لأهمية عملية تقييم الأداء للفرد والمنظمة فلقد تواصلت الجهود في تطوير طرق التقييم والتوصل إلى أساليب جديدة تهدف إلى تقليل درجة الأخطاء والصعوبات المرتبطة بالطرف التقليدية، ومن بين هذه الطرق الحديثة:

-طريقة الإدارة بالأهداف:

هي إحدى التطبيقات العملية لنظرية تحديد الهدف التي تربط بين الدوافع وأداء الأفراد.

وتعتمد عملية التقييم ووفقا للإدارة بالأهداف على أساس النتائج حيث يتم تقييم الأفراد على أساس ما تم إنجازه أو ما ينجزه من قبلهم وليس على أساس كيفية الإنجاز.

ولذلك فإن هذه الطريقة تتضمن خطوتين أساسيتين:

- الأولى هي تحديد الأهداف.

- الثانية هي مراجعة الأداء.

1.1. عند تحديد الأهداف يكون هناك لقاء لكل فرد مع رئيسه أو مشرفه المباشر ويتم تحديد الأهداف بالاتفاق لفترة معينة مستقبلية ومن الضروري أن تكون هذه الأهداف واقعية ووفقا لقدرات ومهارات الأفراد العاملين.

1.2. في الخطوة الثانية: يلتقي الرؤساء والمرؤوسين لمناقشة مدى التقدم في تحقيق الأهداف لكل فرد من الأفراد العاملين ويتم تقييم الأفراد وفقا لما تم تحديده من الأهداف في المرحلة الأولى.

(سهيلة محمد عباس، 2009 ، ص 263).

خلاصة الفصل:

في الأخير يمكن القول أن السبيل الوحيد للتفوق والتميز في المنظمة هو الأداء الجيد للأفراد، باعتبار المنظمة هي مجموعة من الأفراد يمارسون نشاطات مختلفة تؤدي في مجملها إلى بلوغ الأهداف التي أنشئت من أجلها المنظمة.

بحيث أن الأداء الحقيقي اليه على أنه نتاج لعدد من العوامل المتداخلة التي يجب ألا يتم التركيز على واحدة دون أخرى وألا يتم تجاهلها تماما بل يتم محاولة التوفيق فيما بينها جميعا والتركيز على جميع العناصر معا في آن واحد.

ويجب أن نشير إلى أن الأداء ليس هدفا في حد ذاته وإنما هو وسيلة لتحقيق غاية هي النتائج لهذا ينظر إلى الأداء على أنه الترجمة العلمية لكافة مراحل التخطيط في المنظمة وهو بذلك له أهمية كبيرة بين الوظائف الأساسية للإدارة فهو له دور مؤثر يمكن لأي منظمة أن تخطط وتنظم إلا أنها قد لا تستطيع بالضرورة أن تحقق أية نتائج مالم تطبق الخطط والسياسات التي رسمتها بشكل صحيح ومن يقوم بذلك هم الأفراد فهي إذن لا تستطيع ضمان حسن الأداء إلا من خلال الاهتمام بالجوانب المؤثرة فيه والتي من أهمها الرضا الوظيفي للفرد.

الجانب

الميداني

إجراءات الدراسة الميدانية

- 1- منهج الدراسة.
- 2- حدود الدراسة.
- 3- مجتمع الدراسة .
- 4- عينة الدراسة.
- 5- أدوات جمع البيانات.
- 6- الخصائص السيكومترية لأدوات القياس .
- 7- إجراءات التطبيق.
- 8- الأساليب الإحصائية.

تمهيد :

قامت الطالبة في الفصل الاول من دراستها باستعراض إشكالية الدراسة وتم وضعها في إطار بحثي ، وتناولت أدبيات الدراسة ومراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة ببحثها اما الفصلين الثاني والثالث فيتناولوا الخلفية العلمية النظرية للموضوع محل الدراسة اما هذا الفصل وهو الفصل الرابع فيتناول منهجية الدراسة و إجراءاتها حيث يناقش منهج الدراسة الذي استخدمته الطالبة ويحدد مجتمع الدراسة والإجراءات التي استخدمتها الطالبة للتحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها ثم يوضح متغيرات الدراسة وأخيرا التطرق لمنهجية الدراسة وكيف تم جمع البيانات وتحديد الأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة بياناتها وبهذا تكون الطالبة قد انتقلت الى الخطوة الرابعة من خطوات إعداد بحثها التي تتناول توضيح الكيفية التي يتبعها الباحث في تصميمه لدرسته وتحديد خطواتها الإجرائية .

1- منهج الدراسة:

يعرف منهج البحث بتعريفات متعددة لعل من اشملها التعريف الذي اورده العساف في كتابه بان منهج البحث يعني: الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة القواعد العامة تهيمن على سير العمل وتحدد عملياته حتى تصل إلى نتيجة معلومة .

(العساف صالح حمد ، ص 169) .

والمنهج الوصفي هو احد مناهج البحث ويمثل تشخيصا علميا للمشكلات أو الظواهر بقدر ما يتوفر من أدوات موضوعية ثم يعبر عن هذا التشخيص برموز لغوية ورياضية مضبوطة وفق تنظيم محكم . (الكندي عبد الله الرحمان، عبد الدايم محمد احمد ، ص 113).

وتتجلى أهميته من حيث أنه لا يقتصر على مجرد جمع وجدولة البيانات بل يذهب إلى المقارنة بين المعلومات موضحا أوجه الشبه والإختلاف فيما بينها لغرض تفسير الظاهرة المدروسة .

(الكبيسي وهيب مجيد ، الجناني يوسف صالح ، ص 33).

ويستخدم فيه أساليب القياس والتصنيف والتفسير .

(عطوي جودت عزت ، ص 172)

ونظرا لأن مشكلة الدراسة تتعلق بالحاضر والهدف منها الوقوف عند حد الوصف ونتيجة لهذه الأسباب فإن المنهج الوصفي ونظرا لتعدد أساليب المنهج الوصفي فإن الباحثة في دراستها اقتصرت على تطبيق المنهج الوصفي الارتباطي الذي بواسطته يمكن معرفة ما إذا كانت هناك علاقة بين المتغيرين .

2-حدود الدراسة:

1-2/ الحدود الزمانية : تم إجراء الدراسة الميدانية في نهاية الفصل الاول وبداية الفصل الثاني للسنة الجامعية:(2019/2018).

2-2/الحدود المكانية :ثانويات مدينة افلو :

(ثانوية محمد بوضياف ، ثانوية أبو القاسم الزهراوي ،ثانوية هواري بومدين ،،ثانوية غزاوي بلقاسم).

2-3/الحدود البشرية : تم تطبيق الدراسة على عينة من أساتذة التعليم الثانوي .

(إعتمدت الدراسة على عينة عشوائية من الأساتذة الموظفين بالثانويات.

3-مجتمع الدراسة :

يتمثل مجتمع الدراسة البحثية في 100 أستاذ وأستاذة بثانويات مدينة افلو .

4- عينة الدراسة : تم اختيار 30 أستاذ من المجتمع الأصلي بطريقة عشوائية بسيطة منهم ذكور وإناث.
الجدول رقم(04): يوضح خصائص عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

النوع	المتغير	التكرار	النسبة
ذكور		17	59%
إناث		13	41%
المجموع		30	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور التي بلغ عددها (59%) هي أكبر من نسبة الإناث التي بلغت (41%).

5- ادوات جمع البيانات :

- الاستبيان :

كانت الأداة الرئيسية المستخدمة في هذا البحث لجمع البيانات :

- تكون الاستبيان من ثمانية وعشرون عبارة.
- ثمانية عشر لقياس مقياس الرضا الوظيفي .
- عشرة عبارات لقياس مقياس الاداء .

وتضمن هذا الاستبيان جزئين :

أ-الجزء الاول : يتضمن معلومات شخصية

(الجنس ، العمر ، الاقدمية.)

ب-الجزء الثاني : يتضمن البنود التي يتم الاجابة عليها من قبل عينة الدراسة و احتوى على ثمانية و

عشرون فقرة (18 لمقياس الرضا الوظيفي و 10 لمقياس الاداء).

وقد تم تدرج الاجابة عن كل فقرة وفق :مقياس ليكارت الخماسي وحددت الاجابة ب3 إختيارات هي :

(موافق ، غير متأكد ، غير موافق).

- الدراسة الاستطلاعية :

تمثل الدراسة الاستطلاعية خطوة ضرورية في انجاز اي بحث علمي فهي تمكن الباحث من معرفة

ظروف اجراء الدراسة الاساسية والوقوف عند العراقيل التي تعترض سبيله وإيجاد الوسيلة المناسبة للتعامل

معها ومواجهتها وكذلك معرفة مدى صلاحية الاستبيان المخصص لجمع المعلومات الكافية حول الظاهرة

المدرسة وذلك من خلال تقدير الوقت المستغرق ومدى وضوح عباراته وقدرة الموضفين على الاجابة عنها .

ولضمان صدق أداة جمع البيانات لهذه الدراسة صدق المحتوى (صدق المحكمين) تم اتباع الخطوات التالية :

- القيام بمراجعة شاملة لأهم الدراسات والبحوث ذات العلاقة والتي من خلالها التوصل الى الصورة المبدئية لأداة جمع البيانات .

- عرض الاستبيان بصورته المبدئية على عدد من الأساتذة المحكمين في مجال علم النفس وعلوم التربية بجامعة عمار ثليجي بالأغواط والذين تفضلوا مشكورين بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول محتويات الاستبيان وقد تم أخذ هذه الملاحظات والاقتراحات من المشرف على الرسالة وذلك للوصول الى الصورة النهائية للاستبيان .

- القيام بدراسة اولية على عينة استطلاعية (تنطبق عليهم مواصفات مفردات الدراسة وهم اساتذة يدرسون في ثانويات مدينة أفلوا) ، فقد تم توزيع خمسين استبياناً وكان العائد منها ثلاثين استبياناً وذلك لإجابة المبحوثين على جميع بنود الاستبيان وقد تم الاستفادة مما ورد من ملاحظات وبذلك تم التوصل للشكل النهائي لأداة الدراسة والجدول التالي يوضح توزيع المجتمع الأصلي وعينة الدراسة الاستطلاعية :

جدول رقم (05) يوضح توزيع المجتمع الأصلي وعينة الدراسة الاستطلاعية.

100	المجتمع الأصلي
50	عينة الدراسة الاستطلاعية
30	عدد الاستبيانات المسترجعة
20	عدد الاستبيانات المستبعدة

6- الخصائص السيكومترية لأدوات القياس:

1- حساب الصدق والثبات لمقياس الرضا الوظيفي :

أ- حساب ثبات بطريقة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لمقياس الرضا الوظيفي :

وتم تقدير ثبات معاملات الاتساق الداخلي بطريقة ألفا كرونباخ وطريقة التجزئة النصفية من خلال توظيف أسلوب جوتمان .

جدول رقم (06): يمثل معامل ثبات لمقياس الرضا الوظيفي بمعادلة ألفا كرونباخ

العينة	عدد البنود	قيمة ألفا كرونباخ
30	18	0.77

يتضح من خلال الجدول أن معامل ثبات المقياس (0.77) ويعتبر معامل ثبات مقبول، ويمكن الوثوق به.

ب- حساب الصدق التمييزي لمقياس الرضا الوظيفي

تم الإعتماد في تقدير معامل صدق الاستبيان على طريقة المقارنة الطرفية أو ما يعرف بالصدق التمييزي وذلك بإتباع الخطوات الآتية:

- ترتيب درجة أفراد العينة ترتيبا تنازليا من أعلى إلى أدنى درجة.

- تقسيم الدرجات المحصل عليها إلى مجموعتين، فالمجموعة الأولى تشير إلى المجموعة العليا من الذين تحصلوا على درجات مرتفعة في المقياس والمقدر عددهم بـ(8) أفراد بنسبة (27 %) أما المجموعة الثانية فتشير إلى المجموعة السفلى من الذين تحصلوا على درجات منخفضة في المقياس و المقدر عددهم بـ(8) أفراد بنسبة (27%).

-وبعد ذلك تم حساب الفرق بين متوسطي المجموعتين للمقياسين بتطبيق إختبار"ت" فتحصلنا على النتائج التالية :

جدول رقم(07): يمثل قيمة "ت"الدلالة الفرق بين الطرف العلوي والطرف السفلي لمقياس مستوى الرضا

الوظيفي :

مجموعات المقارنة	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت" المحسوبة	قيمة "ت": الجدولة	مستوى الدلالة
الطرف الأعلى 27 %	8	17	2.619	14	9.35	2.10	0.05
الطرف الأدنى 27 %	8	11.8	3.204				

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة لاختبار "ت" المحسوبة (9.35) عند درجة حرية(14) أكبر من قيمة "ت" الجدولة 2.10' عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) ، فهي دالة إحصائيا وعليه

توجد فروق بين المجموعتين ومنه فالمقياس له القدرة على التمييز بين أطرافه فهو صادق وصالح للاستخدام في الدراسة.

2- حساب الصدق والثبات لمقياس الأداء

أ - حساب ثبات بطريقة ألفا كرونباخ لمقياس الأداء :

وتم تقدير ثبات معاملات الاتساق الداخلي بطريقة ألفا كرونباخ.

جدول رقم (08): يمثل معامل ثبات مقياس الأداء بمعادلة ألفا كرونباخ.

العينة	عدد البنود	قيمة ألفا كرونباخ
30	10	0.64

يتضح من خلال الجدول أن معامل ثبات المقياس (0.64) يعتبر معامل ثبات مقبول، ويمكن الوثوق به.

ب- حساب الصدق التمييزي لمقياس الأداء :

تم الإعتماد في تقدير معامل صدق المقياس على طريقة المقارنة الطرفية أو ما يعرف بالصدق التمييزي وذلك بإتباع الخطوات الآتية:

- ترتيب درجة أفراد العينة ترتيباً تنازلياً من أعلى إلى أدنى درجة.

- تقسيم الدرجات المحصل عليها إلى مجموعتين، فالمجموعة الأولى تشير إلى المجموعة العليا من الذين تحصلوا على درجات مرتفعة في المقياس والمقدر عددهم ب (8) أفراد بنسبة (27 %) أما المجموعة الثانية فتشير إلى المجموعة السفلى من الذين تحصلوا على درجات منخفضة في المقياس والمقدر عددهم ب(8) أفراد بنسبة (27%).

- وبعد ذلك تم حساب الفرق بين متوسطي المجموعتين للمقياسين بتطبيق إختبار"ت" فتحصلنا على النتائج التالية:

جدول رقم (09):يمثل قيمة "ت" لدلالة الفرق بين الطرف العلوي والطرف السفلي لمقياس الاداء

مجموعات المقارنة	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة " ت " المحسوبة	قيمة " ت : المجدولة	مستوى الدلالة
الطرف الأعلى 27 %	8	38.3	3.117	14	13.90	.2.10	0.05
الطرف الأدنى 27 %	8	29.5	2.375				

ويتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة إختبار "ت" (13.90) عند درجة حرية (14) أكبر من "ت" المجدولة " 2.10" عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، فهي دالة إحصائيا وعليه توجد فروق بين المجموعتين ومنه فالمقياس له القدرة على التمييز بين أطرافه فهو صادق وصالح للاستخدام في الدراسة.

7-إجراءات التطبيق:

بعد التأكد من صدق وثبات المقاييسين وصلاحيتهما قامت الطالبة بالإجراءات التالية:

-إلقاء الضوء على بعض الأطر النظرية والدراسات السابقة لمتغيرات الدراسة.

-توزيع الاستبيان على عينة الدراسة المكونة من 50 أستاذ وأستاذة ،كما تم توزيع البيانات ومعالجتها.

-تصحيح المقاييس المجدولة للبيانات واستخلاص النتائج ومناقشتها.

-صياغة الاقتراحات في ضوء نتائج الدراسة.

8-الأساليب الإحصائية:

لايمكن لأي باحث الاستغناء عن الأساليب والتقنيات الإحصائية مهما كان نوع الدراسة التي يقوم بها ولمعالجة البيانات الكمية التي تم الحصول عليها، ولهذا استخدمت الطالبة في هذه الدراسة مجموعة من التقنيات الإحصائية .

-ولقد اعتمدنا في الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة تصميم الدراسة وهي كالتالي:

مقاييس الاحصاء الوصفي :وذلك لوصف عينة الدراسة اعتمادا على التكرارات والنسب المئوية ولترتيب متغيرات الدراسة حسب اهميتها النسبية بالاعتماد على :

-المتوسط الحسابي.

- الانحراف المعياري -

معامل ارتباط بيرسون .

- اختبار"ت" لعينة واحدة

- اختبار "ت" العينتين مستقلتين .

- معامل ألفا كرونباخ .

المتوسط الحسابي:

يساعدنا المتوسط الحسابي على معرفة مدى تماثل او اعتدال صفات او سلوكيات افراد العينة فاذا كان مرتفعا دل ذلك على ان قيما كثيرة مرتفعة واذا كان منخفضا دل ذلك على وجود قيم صغيرة متطرفة كما يفيد المتوسط الحسابي في مقارنة مجموعتين وذلك عن طريق مقارنة متوسط حسابهما .
(مقدم عبد الحفيظ ، الاحصاء ، ص 69-70) .

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل يكون قد تم توضيح أهم الإجراءات المنهجية التي يتبعها الباحث في دراسته الميدانية، فهي بذلك تسهل له عملية جمع البيانات ومعالجتها بطرق علمية بحيث يمكن الإعتماد على نتائجها، حيث يبدأ الباحث دراسته الميدانية بدراسة إستطلاعية تمهيدية لدراسة أساسية، ثم التعريف بالمنهج المستخدم في الدراسة، بالإضافة إلى مجالاتها والأدوات المستخدمة إلى جانب الأساليب الإحصائية المستعملة.

الفصل الخامس
عرض وتحليل ومناقشة
نتائج الدراسة

1- عرض وتحليل النتائج

1-1- عرض وتحليل نتائج الفرضية العامة

1-2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الاولى

1-3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية

2- مناقشة وتفسير النتائج

2-1- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية العامة.

2-2- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الاولى.

2-3- مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية.

الاستنتاج العام

اقتراحات

خاتمة

1- عرض وتحليل النتائج:

1-1- عرض وتحليل نتائج الفرضية العامة:

نص الفرضية: توجد علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي والأداء لدى أساتذة التعليم الثانوي .

جدول رقم (10): يوضح معامل الارتباط بين الرضا الوظيفي والاداء

مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة الارتباط المجدولة	درجة الحرية	معامل الارتباط	الإرتباط المتغيرات
دالة عند 0.05	0.36	28	0.98	مستوى الرضا الوظيفي
				الأداء

يتضح من الجدول أن قيمة معامل الارتباط R بين مستوى الرضا الوظيفي والاداء والذي بلغ (0.98) دال إحصائيا لأنه أكبر من الارتباط المجدول 0.36 عند مستوى الدلالة 0.05 ، وبالتالي يدل على وجود علاقة إرتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي والاداء ، ومنه نقبل الفرضية البديلة للبحث ونرفض الفرضية الصفرية .

1-2- عرض وتحليل نتائج الفرضية الاولى:

نص الفرضية: توجد فروق في مستوى الرضا الوظيفي بين الجنسين .

لحساب هذه الفرضية تم مقارنة بين المتوسط الفرضي للمقياس والمتوسط الحسابي لدرجات عينة الدراسة في مستوى الرضا الوظيفي ، ولتأكيد الفروق تم حساب "ت" لعينة واحدة، فجاءت النتائج على النحو الآتي:

جدول رقم (11): يوضح نتائج الفروق في مستوى الرضا الوظيفي :

المقياس	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية df	قيمة ت المجدولة	مستوى الدلالة الإحصائية
الرضا الوظيفي	ذ	33.76	7,311	0.11	28	2.04	ليست دال عند 0.05
	ا	32.96	7.102				

يتبين من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لدرجات عينة الذكور البالغ عددهم (17) بلغ (33.76)، وانحراف معياري قدره (7.311) ، والمتوسط الحسابي للإناث البالغ عددهم (13) بلغ (32.96) وانحراف معياري قدره (7.102) ، وعند اختبار دلالة الفروق وجد بأنه غير دال إحصائياً عند مستوى (0.05) وبدرجة حرية (28) إذ كانت قيمة "ت" المحسوبة (0.11) أقل من قيمة "ت" المجدولة (02.04)، وبالتالي توجد فروق بين الجنسين في مستوى الرضا الوظيفي ، ومنه نرفض الفرضية البديلة للبحث ونقبل الفرضية الصفرية .

1-3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

نص الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء تعزى لمتغير الأقدمية :

جدول رقم (12): يوضح نتائج الفروق في مستوى الأداء لدى أفراد العينة :

المقياس	الأقدمية	المتوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية df	قيمة ت المجدولة	مستوى الدلالة الإحصائية
الأداء	أقل من 10س	15	21.93	11,790	0.72	28	2.04	ليست دال عند 0.05
	أكثر من 10س	15	20.45	11.590				

يتبين من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لدرجات الأقدمية لأقل من عشر سنوات البالغ عددهم (15) بلغ (21.93)، وانحراف معياري قدره (11.790) ، والمتوسط الحسابي لدرجات الأقدمية لأكثر من عشر سنوات البالغ عددهم (15) بلغ (20.45) وانحراف معياري قدره (11.59) وبحساب قيمة "ت" تبين أن "ت" المحسوبة "0.72" أقل من قيمة "ت" المجدولة "2.04" عند مستوى (0.05) وبدرجة حرية (28) وبالتالي لا توجد فروق في مستوى الأداء تعزى لمتغير الأقدمية ومنه نرفض الفرضية البديلة للبحث ونقبل الفرضية الصفرية.

2- مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:

2-1 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية العامة :

نص الفرضية

: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي والأداء لدى أساتذة التعليم الثانوي

من خلال النتائج الموجودة في الجدول رقم(04) تبين لنا وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين مستوى الرضا الوظيفي والأداء لدى التعليم الثانوي ، أي كلما ارتفع مستوى الرضا الوظيفي زاد مستوى الأداء ،وبالتالي قبول الفرض.

ونفسر هذه النتيجة بأن الرضا الوظيفي يساهم في رفع مستوى الأداء بمعنى أن الأستاذ الذي لديه مستوى مرتفع من الرضا سوف يؤدي ما عليه من مهام بطريقة جيدة

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة " دراسة محمودية شهيرة: (2009) التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين الرضا والأجرة المكانية الاجتماعية فرص الترقية، الإشراف، محتوى العمل، ساعات العمل، جماعة العمل، الظروف الفيزيائية وهذا ما يؤكد أن لهذه العوامل تأثير كبير على رضا المعلم عن مهنته.

2-2 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الاولى:

نص الفرضية: توجد فروق في مستوى الرضا الوظيفي بين الجنسين .

من خلال النتائج الموجودة في الجدول رقم(05) تبين عدم وجود فروق بين الجنسين في مستوى الرضا الوظيفي ، ومنه نرفض الفرضية البديلة للبحث ونقبل الفرضية الصفرية .

وقد يرجع ذلك إلى أن تأثير الخصائص النفسية والبيولوجية الموجودة أساسا بين الجنسين ليس لها تأثير

واضح على مستوى الرضا الوظيفي بحكم أن الظروف المادية التي يعمل فيها كل من الذكور والاناث هي

نفسها وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه عبد الصمد الأغبري 2003: حيث تبين أن مستوى الرضا

الوظيفي عن الراتب الشهري والشعور بالإنجاز والرضا عن التعاون بين المعلمين والإحساس بالأمن

والاستقرار الوظيفي...إلخ، تمثل مصدرا كبيرا للرضا لدى أفراد العينة.

2-3 مناقشة وتفسير نتائج الفرضية الثانية:

نص الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء تعزى لمتغير الأقدمية :
من خلال النتائج الموجودة في الجدول رقم (06) تبين لنا أنه لا توجد فروق في مستوى الأداء تعزى لمتغير الأقدمية ومنه نرفض الفرضية البديلة للبحث ونقبل الفرضية الصفرية.
وبالنظر إلى عدم توفر دراسات ميدانية حول علاقة الأداء بمتغير الأقدمية في ميدان التعليم خاصة فإنه لا بد من الإشارة إلى أن مستوى الأداء ينخفض عادة كلما زادت اقدمية العاملين لأسباب كثيرة وهو ما يختلف مع نتيجة هذا البحث ، وعليه يبقى المجال مفتوحا في دراسات أخرى للبحث في تأثير متغير الأقدمية على مستوى الأداء .

-الاستنتاج العام:

من خلال الدراسة الميدانية التي الموسومة بـ () توصلنا إلى مجموعة من النتائج، وهذا بعد تطبيق مقياسين (مقياس مستوى الرضا الوظيفي ومقياس الاداء) :

1- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي والأداء لدى أساتذة التعليم الثانوي .

2- لا توجد فروق في مستوى الرضا الوظيفي بين الجنسين .

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء تعزى لمتغير الأقدمية .

اقتراحات الدراسة:

بعد الانتهاء من عرض الفصول النظرية والتطبيقية وعرض ما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن اقتراح ما يلي:

1-الإهتمام بالبيئة المدرسية من خلال توفير احتياجات الأستاذ وذلك بمراعاة متطلبات المهنة

2-العمل بمحتوى البرامج الإرشادية التي تساعد على رفع مستوى الرضا المهني والأداء المتوفرة من خلال المختصين في هذا المجال .

3-تقديم الدعم النفسي للأستاذ من طرف المشرفين عليه من أجل تحفيزه للرفي بمستوى رضاه وادائه .

4-إجراء دراسات بنفس متغيرات الدراسة على مستويات مهنية أخرى (الجامعة ، المؤسسات الإقتصادية)

كان الهدف من دراستنا هو التعرف على طبيعته العلاقة بين الرضا الوظيفي ومستوى الاداء لدى اساتذة التعليم الثانوي ،ولتحقيق هذا الهدف تم عرض متغيرات الدراسة (الرضا الوظيفي والأداء)

بشكل مفصل وهذه تعتبر اهم مكونات دراستنا في الجانب النظري

أما الجانب الثاني من دراستنا تم عرض الجانب الميداني والذي يعد تجسيدا للإطار النظري على ارض الواقع وفي هذا الصدد استعنا بالاستبيان كأداة لجمع المعلومات ثم عرض بيانات اسئلة الفرضيات وإستخلاص النتائج .

وفي الأخير تم التوصل الى انه هناك علاقة بين الرضا الوظيفي ومستوى الأداء .

قائمة المصادر والمراجع

أولاً- المعاجم:

1- ابن منظور وأبو الفضل جمال الدين بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، بيروت، لبنان، المجلد 05، ط4، 2005م.

2- أحمد زكي بدوي، معجم المصطلحات الاجتماعية، مكتبة لبنان، بيروت، لبنان، 1992م.

ثانياً- الكتب بالعربية:

1- احمد سيد مصطفى، إدارة السلوك التنظيمي رؤية معاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000م.

2- الدحلة فيصل عبد الرؤوف، تكنولوجيا الأداء البشري (المفهوم وأساليب القياس والنماذج)، المكتبة الوطنية للنشر، عمان، الأردن، 2001م.

3- المشعان عويد السلطان، دراسات في الفروق بين الجنسين في الرضا الوظيفي، دار القلم، ب.ط، الكويت، 1993م.

4- القرويتي محمد قاسم، السلوك التنظيمي - دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003م.

5- الداليمي أحمد وكريم ناصر، علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009م.

6- حسن رواية محمد (أ) إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، ب ط، الإسكندرية، مصر، 2001م.

7- حسن رواية محمد (ب)، السلوك التنظيمي(مدخل بناء المهارات)، الدار الجامعية ، ب ط، الإسكندرية، مصر، 2008م.

- 8- حسين محمد حراشنة، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار جليس للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2011م
- 9- خضير كاظم حمود، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة، ب ط، عمان، الأردن، 2007م
- 10- ديسلر جاري، إدارة الموارد البشرية، ترجمة عبد المتعال محمد جودة وعلي المحسن الرصاص، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2003م
- 11- عاشور أحمد صقر، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة العربية، ب ط، بيروت، لبنان، 1983م
- 12- عباس سهيلة محمد وعلي حسين علي، إدارة الموارد البشري، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 1999م
- 13- عبد الباقي صلاح الدين محمد، السلوك الانساني في المنظمات، الدار الجامعية للطباعة والنشر، ط1، الإسكندرية، مصر، 2002م.
- 14- عاطف جابر طه عبد الرحيم، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009م
- 15- عبد الباري إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية البشرية، مصر، 2003م
- 16- محمد الصيرفي، السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية، دار الوفاء للطباعة والنشر، ب ط، الإسكندرية، مصر، 2008م.
- 17- محمد سعيد أنور السلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة، ط2، الإسكندرية، مصر، 2003م.
- 18- مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشري، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 1996م

19- مرعي محمد مرعي، أسس الموارد البشرية، دار رضا للنشر، ب ط، القاهرة، مصر، 1999م.

20- منير النوري، إدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، ب ط، الجزائر، 2010م

21- يوسف الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010م.

ثالثا - الملتقيات والمجلات والمدخلات:

1- أسعد محسن اسعد، رسلان نبيل إسماعيل، الرضا الوظيفي للقوة البشرية العاملة في المملكة العربية السعودية، جدة، مركز البحوث للتنمية، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، 1982م.ذ

2- سناء عبد الكريم الخناق، مظاهر الملتقى العلمي الدولي، الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، مارس 2005م

3- عبد الخالق ناصف، الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الكويت، مجلة 11، عدد 3.

رابعا - رسائل ومذكرات:

1- إيناس فؤاد، أطروحة ماجستير، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام الوظيفي، جامعة أم القرى، السعودية، 2008م.

2- بختة هدار، مذكرة ماستر، دور معايير السلامة والصحة المهنية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قسم علوم التسيير، تخصص: تسيير مؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، 2012م

3- زين الدين ضياف، السلوك الاشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2000م

- 4- سفاري ميلود، محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي في الجزائر، مذكرة ماجيستر في علم الاجتماع، جامعة سطيف، الجزائر، 2007
- 5- فيساج وسام، علاوي سهيلة، العموري الميلود، الحوافز وتأثيرها على أداء العاملين في المؤسسة
- 6- قبوق عيسى، المناخ التنظيمي وتأثيره على الرضا والأداء الوظيفي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجيستر في علم النفس، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001م.
- 7- محمودية شهيرة، الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء معلمي مرحلة التعليم الثانوي، رسالة ماجيستر في العلوم الاجتماعية، تخصص: علوم التربية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001م
- 8- نعيمة فضيل، أهمية تقييم أداء العاملين في تدعيم المؤسسة، رسالة الماجيستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، قسم إدارة الاعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006م.
- خامسا- الكتب باللغة الأجنبية:**

- 1- Jean Ynes. Saulquin. Gestion Des Ressources. 2000.
- 2- H.C. Gaonguli. Job. Satisfaction Sales For Ffictive Mangement Manuel. Effective Managemenet.1994.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثليجي - الأغواط

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا

استبيان

في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر في تخصص إرشاد وتوجيه يسرني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان من أجل إتمام موضوع البحث بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بمستوى الأداء لدى أساتذة التعليم الثانوي فالرجاء التعاون والتكرم بالإجابة على فقرات هذا الاستبيان الموجهة بكل أمانة وموضوعية ومراعاة الدقة قدر الإمكان .

الإجابة تكون بوضع العلامة في الخانة المناسبة.

شاكرين جهودكم لتشجيع البحث العلمي علما أن هذه البيانات لن تستخدم إلا في إطار أغراض علمية مع

الحفاظ على السرية التامة للمعلومات المقدمة ، وتقبلوا مني فائق التقدير والاحترام.

البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر انثى

العمر: من 25 سنة إلى 35 من 36 سنة إلى 45 سنة

من 46 سنة إلى 55 سنة فما فوق 55 سنة

الإقديمة :

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

الرضا الوظيفي:

الرقم	العبارة	درجة الموافقة		
		موافق	غير متأكد	غير موافق
01	الأجر الذي أتقاضاه يتناسب مع الجهد المبذول			
02	أجري مناسب مقارنة مع زملائي في المهنة			
03	سياسة الأجور المتبعة عادلة			
04	أجري يتوافق مع مستوى المعيشة			
05	سبق وأن تلقيت مكافآت			
06	تمنح المكافآت على أساس معايير واضحة وعادلة			
07	أنا راض عن آليات الترقيات			
08	الترقية تتم على أساس الأداء والكفاءة			
09	منح الترقيات الوظيفية يآثر إيجابا على الأداء الوظيفي			
10	أشعر بالراحة عندما أعمل بعيدا عن زملائي			
11	علاقتي بزملائي تنتهي بدوام عملي			
12	أشعر بالسعادة أثناء التواجد مع زملائي في العمل			
13	توفر لي وظيفتي الفرص لتبادل الخبرات مع الزملاء			
14	التعاون والتنسيق بيني وبين زملائي في المؤسسة			
15	لدى أوقات للراحة أثناء ساعات العمل			
16	مكان العمل نظيف ويشعرنني بالإرتياح			
17	الغرف الدراسية تتناسب مع عدد التلاميذ			
18	عدد التلاميذ بالقاعات محدد ويساعد على الإبداع			

الأداء :

19	أخطط لعملي قبل أن أقوم به			
20	المكان الذي أعمل فيه يتناسب مع مؤهلاتي العلمية			
21	لدي القدرة على التحكم في عملي			
22	أنجز عملي في الوقت المحدد له			
23	عدم تقديم الخدمات الجيدة يحد من انجازاتي			
24	تساهم الأنظمة والقوانين المعتمدة في المؤسسة في تطوير أدائي			
25	أراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال الموجهة لي			
26	أنا مستعد ولدي الرغبة للعمل خارج أوقات الدوام لإنجاز الأداء الوظيفي المطلوب			
27	ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المنظمة لعملي			
28	تركز المؤسسة على الأخطاء التي أرتكبها			