

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة منتوري - قسنطينة-

كلية العلوم الاجتماعية و العلوم الإنسانية
قسم التربية البدنية و الرياضية

رقم التسجيل:

الرقم التسلسلي:

الموضوع

الرضا الوظيفي لأساتذة التربية

البدنية و الرياضية و علاقته بأدائهم

رسالة لنيل شهادة دكتوراه علوم في نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية.

إشراف :

أ.د. لوكيا الماشمي

إعداد :

مسعود بورخدة محمد

لجنة المناقشة:

جامعة منتوري قسنطينة	رئيسا	* الدكتور: بوخرطة رشيد
جامعة منتوري قسنطينة	مشرفا ومقررا	* الأستاذ الدكتور: لوكيا الماشمي
جامعة الأمير عبد القادر سنطينة	عضوا	* الأستاذ الدكتور: لعويبة عمر
جامعة منتوري قسنطينة	عضوا	* الدكتور: مشيش علي
جامعة منتوري قسنطينة	عضوا	* الدكتور: بحري عبد الله
جامعة باجي مختار عنابة	عضوا	* الدكتور: بوياية محمد الطاهر

السنة الجامعية 2007-2008

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

- إلى والدي رحمه الله.
- إلى والدتي التي وقفت دوماً بجانبتي.
- إلى زوجتي و إبنتي إسراء.
- إلى جميع أفراد أسرتي و إخوتي و أخواتي، خاصة إلى وليد و أحمد خالد و شيماء.
- إلى جميع أصدقائي.
- إلى الصديقين: حجاج عبد المؤمن و عوامري عبد الهادي.
- إلى الصديق بو عافية أحمد. - إلى أصدقائي من مدينة سعيدة : الأستاذ زيتوني عبد القادر، بليل مصطفى، بليل عبد الله ، عويمر مجيد، مصطفى عز الدين و شيخي عثمان.
- إلى جميع أساتذة و عمال أقسام التربية البدنية و الرياضية: قسنطينة و الجزائر و مستغانم.
- إلى كل من علمني حرفاً و لقنني درسا و أعطاني نصحا.

أهدي هذا البحث.

شكر و تقدير

- الشكر لله الذي مكّني من إنجاز هذا البحث.
- أشكر الأستاذ المشرف الدكتور الهاشمي لو كيا على كل مساعدة و نصح و توجيه.
- أتقدم بالشكر كذلك إلى:
- الأساتذة: بحري عبد الله ، بوعراطة رشيد و مشيش علي.
- الأساتذة: دادي عبد العزيز، سلامي عبد الرحيم، بولبريمة زهير ، بوعناقة اليزيد، بن عميرة رشيد و خدروش جمال.
- الصديقان: عليوش عيسى و لجاصة إسماعيل.
- مفتشو التربية و التعليم للولايات التي شملها البحث.
- كل إطارات و عمال مكتبة الجامعة الإسلامية و خاصة إلى الأخ بن سالم هشام و عمي بوعناقة مختار.
- لا أنس أن أتوجه بالشكر إلى كل من ساعدني في الدراسة الميدانية من أساتذة و إداريين في الولايات التي شملتها الدراسة.

الفهرس

ت	الإهداء	01
ث	شكر تقد	04
ج	فهرس المحتويات	05
س	فهرس الجداول	06
ض	فهرس الأشكال	07
01	المقدمة	07
04	1- الإشكالية	07
05	2- مشكلة البحث	07
06	3- فرضيات الدراسة	07
07	4- أهداف الدراسة	07
07	5- أهمية الدراسة	07
07	6- المفاهيم النظرية	07
07	6-2 الرضا الوظيفي	08
08	6-3 ظروف العمل	09
09	6-4 الأجر	09
09	6-5 الزملاء	10
10	6-6 الترقية	10
10	6-7 التلاميذ	11
11	6-8 الأداء	12
12	6-9 تخطيط الدرس	12
12	6-10 تنفيذ الدرس	13
13	6-11 التقويم	13
13	6-12 تنظيم و إدارة الفصل	14
14	6-13 الأستاذ	

الجانب النظري

الفصل الأول: الرضا الوظيفي

17مقدمة
19 1- مفهوم الرضا الوظيفي
21 2- نظريات الرضا الوظيفي
21 2- 1- نظريات تسلسل الحاجات
24 2- 1- 1- الحاجات الفيزيولوجية
24 2- 1- 2- الحاجة إلى الأمان
25 2- 1- 3- الحاجات الإجتماعية
25 2- 1- 4- حاجات التقدير
25 2- 1- 5- حاجات تحقيق الذات
29 2- 2- نظرية العاملين : (الدفاعية - الصحة)
30 2- 2- 1- نظرية التوقع
32 2- 2- 4- نظرية الإنصاف
34 2- 2- 5- نظرية بورتر و لولر
73 2- 6- نظرية التعارض
39 2- 7- نظرية الهدف
40 3- عوامل الرضا الوظيفي
45 4- عوامل الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية
45 4- 1- ظروف العمل
47 4- 2- الأجر
48 4- 3- الزملاء
49 4- 4- الترقية
49 4- 5- الإشراف
49 4- 5- 1- الإشراف الصفي
50 4- 5- 2- الإشراف التنوعي
51 4- 5- 3- الإشراف التطوري
52 4- 6- التلاميذ
54 الخاتمة

الفصل الثاني : الأداء

56	مقدمة
57	1- مفهوم الأداء
60	2- أهداف تقييم الأداء
62	3- المبادئ الأساسية في تقييم الأستاذ
63	4- أساليب التقييم
65	5- أسباب فشل عملية تقييم الأستاذ
66	6- معايير الأداء التربوي
71	7- محاور أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية
71	7-1- تخطيط الدرس
74	7-2- تنفيذ الدرس
76	7-3- التقويم
78	7-4- تنظيم و إدارة الفصل
80	الخلاصة

الفصل الثالث : العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء

82	مقدمة
83	1- النموذج الأول : الرضا الوظيفي يؤدي للأداء
85	2- النموذج الثاني : الأداء يؤدي الرضا الوظيفي
86	3- النموذج الثالث : العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء تتأثر بعوامل أخرى
29	4- النموذج الرابع : لا توجد علاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء
49	5- النموذج الخامس : العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء مزيفة
59	6- النموذج السادس : العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء متبادلة
69	7- النموذج السابع : إدراك الرضا الوظيفي أو الأداء
98	الخلاصة

الفصل الرابع : الدراسات السابقة

100	تمهيد
100	1- الدراسة الأولى
101	2- الدراسة لثانية
103	3- الدراسة الثالثة
105	4- الدراسة الرابعة
107	5- التعليق على الدراسات السابقة

الجانب التطبيقي

الفصل الأول: منهجية البحث

110	تمهيد
110	1- منهج البحث
110	2- الدراسة الاستطلاعية
111	2-1- الدراسة الاستطلاعية الأولى
111	2-1-1- الهدف منها
111	2-1-2- التقنية المستعملة
111	2-1-3- عينة التطبيق
111	2-1-4- نتيجة الدراسات الاستطلاعية الأولى
112	2-2- نتيجة الدراسة الاستطلاعية الثانية
112	3- صدق و ثبات استبيان الرضا الوظيفي
112	3-1- الصدق
113	3-1-1- الصدق الظاهري: (تقديرات المحكمين)
118	3-1-2- صدق الإتساق الداخلي
132	3-2- الثبات
132	3-2-1- التجزئة النصفية
134	3-2-2- معامل الثبات كرونباخ
135	3-2-3- تحليل ثبات استبيان الرضا الوظيفي
137	3-2-4- طريقة إعادة الإختبار
139	4- صدق و ثبات إستبيان تقييم الأداء
139	4-1- الصدق
139	4-1-1- الصدق الظاهري
153	4-1-2- صدق الإتساق الداخلي
153	4-2- الثبات
154	4-2-1- التجزئة النصفية
155	4-2-2- معامل الثبات كرونباخ
157	4-2-3- تحليل استبيان تقييم الأداء
158	5- عينة البحث
158	5-1- خصائص عينة البحث
158	5-1-1- الجنس

158 2-1-5 الخبرة
158 3-1-5 السن
159 4-1-5 علاقة العمل
160 5-1-5: الإلتحاق بالقسم
160 2-5 ضبط خصائص عينة البحث
161 6-أدوات جمع المعلومات
161 1-6 إستبيان الرضا الوظيفي
161 6-1-1: محتوى الإستبيان
161 6-1-2 درجات الإستبيان
161 6-2-2 إستبيان تقييم الأداء
162 6-2-1 محتوى الإستبيان
162 6-2-2 درجات الإستبيان
162 7 إجراءات التطبيق
163 1-7 إستبيان الرضا الوظيفي
163 2-7 إستبيان تقييم الأداء
164 8-مجالات البحث
164 8-1 المجال الزمني
164 8-2 المجال المكاني
164 8-3 المجال البشري
164 9- حدود البحث
164 10- أدوات التحليل الإحصائي
165 11 - صعوبات البحث
166 خلاصة

الفصل الثاني : تحليل ومناقشة النتائج

168 تمهيد
168 1- الفرضية الأولى : (الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية)
168 1-1 الرضا عن ظروف العمل
170 1-2 الرضا عن الأجر
171 1-3 الرضا عن الزملاء

1724-1 الرضا عن الإشراف.....
1735-1 الرضا عن الترقية.....
1746-1 الرضا عن التلاميذ.....
1757-1 الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.....
1772- الفرضية الثانية : (مستوى أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية).....
1771-2: التخطيط.....
1782-2: التنفيذ.....
1783-2: التقويم.....
1804-2: تنظيم و إدارة الفصل.....
1815-2: أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية.....
1833- الفرضية الثالثة:(الفروق في كل من الرضا الوظيفي و الأداء حسب الخصائص الشخصية).
1831-3 الفروق في الرضا الوظيفي حسب الخصائص الشخصية.....
1831-3-1 الفروق بين الأساتذة و الأستاذات في الرضا الوظيفي.....
1831-3-2 الفروق بين ذوي الخبرة و الأقل خبرة في الرضا الوظيفي.....
1861-3-3 الفروق بين المرسمين و المستخلفين في الرضا الوظيفي.....
3-1-4: الفروق بين الملتحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية و المحولين إليها في الرضا الوظيفي.....
1943-2: الفروق في الأداء حسب الخصائص الشخصية.....
1943-2-1: الفروق بين الأساتذة و الأستاذات في الأداء.....
1963-2-2 الفروق بين ذوي الخبرة و الأقل خبرة في الأداء.....
1983-2-3 الفروق بين المرسمين و المستخلفين في الأداء.....
3-2-4: الفروق بين الملتحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد البكالوريا و المحولين إليها من لأقسام أخرى في الأداء.....
2014- الفرضية الرابعة : (علاقة الخصائص الشخصية بكل من الرضا الوظيفي و الأداء).....
2044-1 علاقة الخصائص الشخصية بالأداء.....
2044-1-1 علاقة الجنس بالأداء.....
2054-1-2 علاقة الخبرة بالأداء.....
2064-1-3 علاقة الإلتحاق بالقسم بالأداء.....
2074-1-4 علاقة علاقة العمل بالأداء.....
2084-2 علاقة الخصائص الشخصية بالرضا الوظيفي.....
2084-2-1 علاقة الجنس بالرضا الوظيفي.....
2094-2-2 : علاقة الخبرة بالرضا الوظيفي.....
2104-2-3 : علاقة الإلتحاق بالقسم بالرضا الوظيفي.....
2114-2-4 علاقة علاقة العمل بالرضا الوظيفي.....

212	5- الفرضية الخامسة: (علاقة الرضا الوظيفي بالأداء).
212	1-5 علاقة الرضا عن ظروف العمل بالأداء.....
213	2-5 علاقة الرضا عن الزملاء بالأداء
214	3-5 علاقة الرضا عن الترقية بالأداء.....
215	4-5 علاقة الرضا عن الإشراف بالأداء
216	5-5 علاقة الرضا عن التلاميذ بالأداء.....
217	6-5 علاقة الرضا عن الأجر بالأداء.....
219	6- الفرضية السادسة : (أثر متغيرات الدراسة على الرضا الوظيفي).....
219	1-6 أثر الخصائص الشخصية على الرضا الوظيفي
220	2-6 أثر محاور الأداء على الرضا الوظيفي.....
221	3-6 : أثر الخصائص الشخصية و محاور الأداء على الرضا الوظيفي.....
222	4-6 : أثر كل من الخصائص الشخصية و الأداء على الرضا الوظيفي
223	5-6 : أثر الأداء على الرضا الوظيفي.....
225	نتائج البحث.....
232	الخاتمة
235	توصيات البحث
237	المراجع.....

الملاحق:

- الملحق رقم 1 : استبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية
 - الملحق رقم 2 : استبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية
- الملخصات

فهرس الجداول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
01	تصنيف عوامل الرضا الوظيفي حسب الدراسات النظرية و التطبيقية.	42
02	بطاقة ملاحظة أداء الأستاذ لبوستيك (Postic).	66
03	معايير الأداء التربوي للجمعية الأمريكية للأبحاث التربوية.	67
04	نموذج تعريف الخصائص الشخصية و معايير الفعالية.	68
05	الأنواع الأساسية لتنظيم درس التربية البدنية و الرياضية.	79
06	نسب إتفاق المحكمين على عبارات إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.	114
07	التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن ظروف العمل.	115
08	التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن الأجر.	116
09	التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن الزملاء.	116
10	التعديلات التي أجريت على عامل الرضا الترقية.	117
11	التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن الإشراف.	117
12	التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن التلاميذ.	118
13	معاملات الإرتباط بين عبارات عامل الرضا عن ظروف العمل و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل.	119
14	معاملات الإرتباط بين عبارات عامل الرضا عن ظروف العمل و الرضا الوظيفي.	120
15	معاملات الإرتباط بين عبارات عامل الرضا عن الأجر و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل.	121
16	معاملات الإرتباط بين عبارات عامل الرضا عن الأجر و الرضا الوظيفي.	122
17	معاملات الإرتباط بين عامل الرضا عن الزملاء و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل.	123
18	معاملات الإرتباط بين عبارات عامل الرضا عن الزملاء و الرضا الوظيفي.	124
19	معاملات الإرتباط بين عبارات عامل الرضا عن الترقية و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل.	125
20	معاملات الإرتباط بين عبارات عامل الرضا عن الترقية و الرضا الوظيفي.	126
21	معاملات الإرتباط بين عبارات عامل الرضا عن الإشراف و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل.	127
22	معاملات الإرتباط بين عبارات عامل الرضا عن الإشراف و الرضا الوظيفي.	128
23	معاملات الإرتباط بين عبارات عامل الرضا عن التلاميذ و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل.	129
24	معاملات الإرتباط بين عبارات عامل الرضا عن التلاميذ و الرضا الوظيفي.	130
25	معاملات الإرتباط بين عوامل الرضا الوظيفي و الرضا الوظيفي.	131
26	التجزئة النصفية لعوامل الرضا الوظيفي.	133
27	التجزئة النصفية لإستبيان الرضا الوظيفي.	134
28	معاملات الثبات لإستبيان الرضا الوظيفي و عوامله.	134
29	تحليل ثبات إستبيان الرضا الوظيفي بتقنية حذف العبارة.	135
30	معاملات الإرتباط بين الإختبار و إعادته.	136
31	نسب إتفاق المحكمين على عبارات إستبيان تقييم أساتذة التربية البدنية و الرياضية.	140
32	التعديلات التي أجريت على محور تخطيط الدرس.	141

142	التعديلات التي أجريت على محور تنفيذ الدرس.	33
142	التعديلات التي أجريت على محور التقويم.	34
143	التعديلات التي أجريت على محور تنظيم وإدارة الفصل.	35
144	معاملات الارتباط بين عبارات تخطيط الدرس و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور.	36
145	معاملات الارتباط بين عبارات تخطيط الدرس و الأداء.	37
146	معاملات الارتباط بين عبارات محور تنفيذ الدرس و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور.	38
147	معاملات الارتباط بين عبارات محور تنفيذ الدرس و الأداء.	39
148	معاملات الارتباط بين عبارات محور التقويم و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور.	40
149	معاملات الارتباط بين عبارات محور التقويم و الأداء.	41
150	معاملات الارتباط بين عبارات محور تنظيم و إدارة الفصل و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور.	42
151	معاملات الارتباط بين عبارات محور تنظيم و إدارة الفصل و الأداء.	43
152	معاملات الارتباط بين عوامل الأداء و الأداء.	44
153	التجزئة النصفية لمحاول تقييم الأداء.	45
154	التجزئة النصفية لإستبيان تقييم الأداء.	46
154	معامل الثبات لإستبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية.	47
155	تحليل ثبات إستبيان تقييم الأداء بأسلوب حذف العبارة .	48
157	حجم عينة البحث في الدراسات النظرية.	49
157	توزيع عينة البحث حسب الولايات.	50
160	ضبط متغيرات عينة البحث.	51
168	مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل ظروف العمل.	52
170	مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل الأجر.	53
171	مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل الزملاء.	54
172	مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل الإشراف.	55
173	مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل الترقية.	56
174	مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل التلاميذ.	57
175	مستوى الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.	58
177	مستوى أساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور التخطيط.	59
178	مستوى أساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور التنفيذ.	60
179	مستوى أساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور التقويم.	61
180	مستوى أساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور تنظيم و إدارة الفصل.	62
181	مستوى أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية.	63
183	دلالة الفروق بين الأساتذة و الأستاذات في الرضا الوظيفي.	64

186	دلالة الفروق بين الأساتذة و الأستاذات في الرضا الوظيفي.	65
189	دلالة الفروق بين المرسمين و المستخلفين في الرضا الوظيفي.	66
192	دلالة الفروق بين الملتحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد البكالوريا و المحولين إليها.	67
194	دلالة الفروق بين الأساتذة و الأستاذات في الأداء.	68
196	دلالة الفروق بين ذوي الخبرة و الأقل خبرة في الأداء.	69
198	دلالة الفروق بين المرسمين و المستخلفين في الأداء.	70
201	دلالة الفروق بين الملتحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد البكالوريا و المحولين إليها من أقسام أخرى في الأداء.	71
204	معاملات الارتباط بين الجنس و الأداء.	72
205	معاملات الارتباط بين الخبرة و الأداء.	73
206	معاملات الارتباط بين الإلتحاق بالقسم و الأداء.	74
207	معاملات الارتباط بين علاقة العمل و الأداء.	75
208	معاملات الارتباط بين الجنس و الرضا الوظيفي.	76
209	معاملات الارتباط بين الخبرة و الرضا الوظيفي.	77
210	معاملات الارتباط بين الإلتحاق بالقسم و الرضا الوظيفي.	78
211	معاملات الارتباط بين علاقة العمل و الرضا الوظيفي.	79
212	معاملات الارتباط بين الرضا عن ظروف العمل و الأداء.	80
213	معاملات الارتباط بين الرضا عن زملاء و الأداء.	81
214	معاملات الارتباط بين الرضا عن الترقية و الأداء.	82
215	معاملات الارتباط بين الرضا عن الإشراف و الأداء.	83
216	معاملات الارتباط بين الرضا عن التلاميذ و الأداء.	84
217	معاملات الارتباط بين الرضا عن الأجر و الأداء.	85
219	أ- تحليل الإنحدار المتعدد لأثر الخصائص الشخصية على الرضا الوظيفي. ب- تحليل التباين الخاص بالنموذج الناتج من الجدول رقم 86 أ.	86
220	أ- تحليل الإنحدار المتعدد لأثر محاور الأداء على الرضا الوظيفي. ب- تحليل التباين الخاص بالنموذج الناتج من الجدول رقم 87 أ.	88
221	أ- تحليل الإنحدار المتعدد لأثر الخصائص الشخصية و محاور الأداء على الرضا الوظيفي. ب- تحليل التباين الخاص بالنموذج الناتج من الجدول رقم 88 أ.	89
222	أ- تحليل الإنحدار المتعدد لأثر كل من الخصائص الشخصية و الأداء على الرضا الوظيفي. ب- تحليل التباين الخاص بالنموذج الناتج من الجدول رقم 89 أ.	90
232	أ- تحليل الإنحدار المتعدد لأثر الأداء على الرضا الوظيفي. ب- تحليل التباين الخاص بالنموذج الناتج من الجدول رقم 90 أ.	91

فهرس الأشكال

الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
21	المدرج الهرمي للحاجات الإنسانية لماسلو (Maslow , 1954).	01
22	مدرج ماسلو للحاجات حسب أندرو دي سيزلاقي و مارك جي ولاس.	02
23	مدرج ماسلو للحاجات حسب ميشارا و ريدل.	03
26	تدرج الحاجات عند ماسلو و أديفر.	04
28	المقارنة بين نظريات الحاجات.	05
30	نظرية العاملين لهزبرغ (Herzberg).	06
31	مخطط نظرية التوقع الأدائي.	07
33	نظرية الإنصاف.	08
36	نموذج بوتر و لولير (1968).	09
38	نموذج لولير في محددات الرضا الوظيفي (1973) .	10
84	العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء حسب العديلي.	11
85	الأداء يؤدي إلى الرضا الوظيفي.	12
86	نموذج للعلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء .	13
88	نموذج ريتشارد هودجتس وستيفان أثمان في علاقة الرضا الوظيفي بالأداء.	14
89	علاقة الشخصية بالأداء.	15
90	العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء حسب ميجينسون.	16
93	نموذج يوضح العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء.	17
94	العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء مزيفة.	18
95	العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء متبادلة.	19
97	النموذج السابع للعلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء.	20
112	دليل تصنيف صدق الإختبار.	21
158	توزيع عينة البحث حسب الجنس.	22
158	توزيع عينة البحث حسب الخبرة.	23
159	توزيع عينة البحث حسب السن.	24
159	توزيع عينة البحث حسب متغير علاقة العمل.	25
160	توزيع عينة البحث حسب متغير الإلتحاق بالقسم.	26
184	المتوسطات الحسابية للأساتذة و الأستاذات في عوامل الرضا الوظيفي.	27
184	المتوسط الحسابي للأساتذة و الأستاذات في الرضا الوظيفي.	28
187	المتوسطات الحسابية لذوي الخبرة و الأقل خبرة في عوامل الرضا الوظيفي.	29
188	المتوسط الحسابي لذوي الخبرة و الأقل خبرة في الرضا الوظيفي.	30
190	المتوسطات الحسابية للمرسمين و المستخلفين في عوامل الرضا الوظيفي.	31
191	المتوسط الحسابي للمرسمين و المستخلفين في الرضا الوظيفي.	32
193	المتوسطات الحسابية للملتحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد البكالوريا و المحولين إليها في عوامل الرضا الوظيفي.	33
193	المتوسط الحسابي للملتحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد البكالوريا و المحولين إليها في الرضا الوظيفي.	34

195	المتوسطات الحسابية للأساتذة و الأستاذات في محاور الأداء.	35
195	المتوسط الحسابي للأساتذة و الأستاذات في الأداء.	36
196	المتوسطات الحسابية لذوي الخبرة و الأقل خبرة في محاور الأداء.	37
197	المتوسط الحسابي لذوي الخبرة و الأقل خبرة في الأداء.	38
198	المتوسط الحسابي للمرسمين و المستخلفين في الأداء.	39
200	المتوسطات الحسابية للمرسمين و المستخلفين في محاور الأداء.	40
202	المتوسطات الحسابية للمتحققين مباشرة بالأقسام التربية البدنية و المحولين إليها في محاور الأداء.	41
203	المتوسط الحسابي للمتحققين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد البكالوريا و المحولين إليها في الأداء .	42
224	المنحنيان البيانان للرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية ولأدائهم	43

مقدمة:

شكلت العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء إهتماما بالغا لعلماء و باحثي علم النفس الصناعي والتنظيمي منذ نشأته في بداية الثلاثينيات من القرن الماضي بعد دراسات هاوثورن المعروفة (Hawthorne studies 1927-1932) على يد إلتون مايو (E.Mayo).

دراسات هاوثورن عبارة عن سلسلة بحوث تجريبية بدأت عام 1927 في شركة وسترن إلكترونيك (Western Electric) الأميركية التي تقع في منطقة هاوثورن بمدينة شيكاغو، هذه الدراسات توصلت إلى تأثير تصرفات العمال بجماعة العمل، وإلى الدور الهام للمكافآت والحوافز المادية في تحفيز الأفراد و إحاسسهم بالرضا، كما توصلت إلى دور القيادة في التأثير على سلوك العمال داخل المؤسسة.

إنطلاقا من هذه النتائج، بدأ الإعتراف بحقوق العمال في الرعاية الصحية والنفسية والاجتماعية و بالحقوق في الإجازات السنوية، وشرع العمل على تخفيض ساعات العمل الأسبوعية حتى وصلت إلى الأربعين ساعة، كما بدأ تدريب المشرفين على حسن معاملة العمال لرفع روحهم المعنوية. ولعبت هذه التجارب دورا هاما في ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية كرد فعل على أفكار و مبادئ حركة الإدارة العلمية.

حركة الإدارة العلمية التي كان رائدها فريدريك تايلور (F.Taylor) وشارلز بابيج (Charles Babbage) وجيمس وات (Watt James) وروبيرت أوين (Robert Owen) وهنري غانت (Henry Gantt) وفرانك جيبيرت (Frank Gilbert) ، سعت إلى تحسين الأداء عن طريق تركيزها على العمل.

رائد حركة الإدارة العلمية فريدريك تايلور (F.Taylor) كان مهندسا ميكانيكيا عمل في شركات الفولاذ و الفحم في ولاية بلسلفانيا في الولايات المتحدة الأمريكية، ونتيجة ملاحظاته لأساليب العمل أصبحت لديه قناعة بأن مستوى أداء العمال متدني جدا مقارنة مع ما يمكن فعله، فحاول من خلال سلسلة من الدراسات إيجاد "الطريقة المثلى" التي يمكن من خلالها الوصول إلى أهداف المؤسسة، وتمكن من وضع أربعة مبادئ وهي:

- إحلال الأسلوب العلمي في أداء كل عنصر من عناصر العمل بدل الأساليب القديمة.
- إستخدام الطرق العلمية في إختيار و تدريب العمال.
- العمل على توفير جو من التعاون بين العمال و الإدارة وفق أسلوب علمي.
- تقسيم العمل و توزيع المسؤوليات بالتساوي، بحيث تتولى الإدارة مسؤولية التخطيط والإشراف، ويتولى العمال التنفيذ. (1)

¹ - حسين حريم، إدارة المنظمات: منظور كمي، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2003، ص21.

قوبلت هذه الأفكار بمقاومة عنيفة و خاصة من قبل النقابات العمالية، لأنها تعاملت مع العامل بنفس طريقة معاملتها للآلة متجاهلة المشاعر الإنسانية، كما إعتبرت الأجور المحرك الرئيسي لتحسين الأداء.

عكس حركة الإدارة العلمية التي ركزت على علاقة العوامل المادية بالأداء، فإن مدرسة العلاقات الإنسانية إهتمت بالعوامل الإجتماعية و النفسية و الإنسانية للعامل من خلال المبادئ التالية:

- لا تتم إثارة دوافع الأفراد بالحوافز المادية فقط، فالحوافز المعنوية لها دورها في إثارة الدوافع كذلك.
- تلعب جماعة العمل دورا مهما في تحديد إتجاهات العاملين و أدائهم.
- يجب التركيز على إتباع الأسلوب الديمقراطي والمشاركة كنمط في القيادة.
- يمكن حفز العاملين في المنظمة عن طريق تحقيق حاجاتهم النفسية والاجتماعية.
- ربطت حركة العلاقات الإنسانية بين رضا العاملين و أدائهم. (1)

حسب هذه المدرسة، يعتبر الرضا الوظيفي متغير سببي و الأداء متغير تابع، فالعامل الذي يرتفع رضاه عن عمله يزداد أيضا إمتنانه لوظيفته فيرتفع بذلك أدائه، والعكس فإن إنخفاض رضاه يؤدي إلى ضعف حماسه، فيقل إقباله على عمله و تقل مشاعر الإمتنان لوظيفته فينخفض أدائه.

حديثا تباينت نتائج البحوث التي تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء، فهي ضعيفة أو متوسطة حسب إيبسك و آخرون (Esbeck & al,1980) أو غير موجودة إطلاقا حسب جامون و نون (Gammon & Noon, 1971). هذا التباين الملاحظ في تفسير العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء أدى بجاكوبس و سولومون (Jacobs & Solomon) إلى اعتبارها جد معقدة، تفسرها نتائج الدراسات العلمية التي توصلت إلى سبعة نماذج:

- الرضا الوظيفي يؤدي إلى الأداء.
- الأداء يؤدي إلى الرضا الوظيفي .
- العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء تتأثر بعوامل أخرى.
- لا توجد علاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء.
- العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء علاقة مزيفة.
- العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء متبادلة.
- إدراك الرضا الوظيفي و/أو الأداء.

¹ - حسين حريم، المرجع السابق، ص2

- هذه النماذج يمكن تصنيفها في ثلاث مجموعات رئيسية:
- توجد علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء.
 - لا توجد علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء.
 - تتأثر العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء بعوامل أخرى.

كل هذه النتائج المتوصل إليها في الدراسات العلمية تخص الميدان الصناعي و علوم التسيير والإدارة، كما تخص مجتمعات تختلف عن المجتمع الجزائري في خصائصه النفسية والاجتماعية و الإقتصادية. ولهذه الأسباب قمنا بإنجاز هذا البحث الذي يتناول النموذج الأول لعلاقة الرضا الوظيفي بالأداء، و يتطرق إلى ميدان آخر هو الميدان التربوي، و يتناول بالدراسة أسناذ التربية البدنية و الرياضية الذي يشكل مجال عمله خصوصيات تختلف عن زملائه في التعليم.

لنجاح دراستنا للعلاقة بين الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية وأدائهم، قمنا بتقسيمها إلى قسمين: قسم نظري يتشكل من أربعة فصول نتطرق فيها إلى الرضا الوظيفي والأداء و علاقة الرضا الوظيفي بالأداء في الدراسة العلمية، أما الفصل الرابع فخصصناه للدراسات السابقة، و نتناول في القسم التطبيقي منهجية البحث وعرض ومناقشة النتائج المتوصل إليها، ثم نقوم بضبط النتائج و مقارنتها بفرضيات الدراسة. ونختم دراستنا بتقديم التوصيات التي نراها مناسبة كحوصلة نهائية.

1- الإشكالية:

يعتبر التعليم أداة تحقيق التنمية البشرية و الاجتماعية و الاقتصادية، فالشعوب التي أدركت هذه الحقيقة مبكرا تمكنت من استثماره في تنمية مواردها البشرية و تنشيط مؤسساتها الاجتماعية و الإنتاجية. في حين بقيت الشعوب التي لم تدرك هذه الحقيقة تعاني التخلف في جميع مظاهره.

الجزائر من الدول التي لم تهمل التعليم الذي إعتبرته في دستور 1963 أساس التنمية والعنصر المحوري لأي تغيير إقتصادي واجتماعي. ومكانته في بلادنا تبرهن عليه الميزانيات الضخمة لوزارة التربية و التعليم العالي، و عدد الطلبة الجامعيين الذي إنتقل من 2725 طالبا في السنة الجامعية 62-1963 يؤطرهم 298 أستاذًا، ليصل إلى 721833 طالبا يؤطرهم 25229 أستاذًا في السنة الجامعية 2006/2005. هذا التطور الكبير أدى إلى تكوين إطارات الجزائر التي كانت تفتقر إليهم و تعتمد على الأجانب حتى وصلت نسبة الأساتذة الجزائريين في التعليم الثانوي 100 %.

من بين الإطارات التي كونتهم الجزائر أساتذة التربية البدنية و الرياضية بإعتبار هذا التخصص حسب المشرع الجزائري جزءا لا يتجزأ من المنظومة التربوية، وأداة مهمة في تكوين الطفل الجزائري في الجوانب البدنية و النفسية و الاجتماعية و الفكرية.

إهتمام الجزائر بالتربية البدنية و الرياضية يمكن ملاحظته من خلال فتح أقسام التربية البدنية و الرياضية في أغلب جهات الوطن، فبعدها كان تكوين الأساتذة في هذا التخصص يقتصر على قسم التربية البدنية في جامعة الجزائر - دالي إبراهيم-، إنتشر في العديد من جامعات الوطن بدءا من مستغانم ثم قسنطينة ليفتح في وهران و مسيلة وباتنة و سوق أهراس و شلف و بسكرة، ومؤخرا في جامعة عنابة.

الجهود المبذولة سواء منها المادية أو البشرية في نشر التكوين في ميدان النشاط البدني والرياضي في مختلف ربوع الوطن لم تحقق أهداف المنظومة التربوية التي تعرف نقائص كثيرة، أهمها عدم الإهتمام بالعنصر الرئيس في العملية التكوينية وهو الأستاذ الذي يتخبط في تسيير راتبه الشهري الزهيد جدا مقارنة بأترابه في الميادين الأخرى. كما يعيش أستاذ التربية البدنية و الرياضية ظروف عمل قاسية، تتمثل في نقص الملاعب وساحات اللعب وكثرة التلاميذ في الفصل، إضافة إلى عدم تقدير بعض المسؤولين المباشرين وغير المباشرين لدوره و سوء فهم مهامه من طرف أساتذة التخصصات الأخرى، مما يؤدي به إلى تحمل مشاق نفسية ناتجة من الشعور بالتهميش و سوء التقدير التي قد تؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي.

حسب العلماء مشاعر عدم الرضا عن العمل قد تسبب تذبذبا في الأداء، نظرا للعلاقة القوية بين الرضا الوظيفي و الأداء وفق النموذج الأول لعلاقة الرضا الوظيفي بالأداء. من البحوث التي تناولت هذا النموذج (الرضا الوظيفي يؤدي إلى الأداء) مدرسة العلاقات الإنسانية التي إنطلقت من فكرة بسيطة تتمثل في أن الموظف الذي يرتفع رضاه يزداد بالتالي أدائه، و العكس فإن إنخفاض الرضا يضعف الأداء. يؤيد هذه الفكرة إلتون مايو (E.Mayo) الذي يعتبر من مؤسسي هذه المدرسة ومن الأوائل الذين توصلوا إلى ضرورة الإهتمام بظروف العمل، المتمثلة في الإضاءة والأجور وغيرهما، والتي يعتبرها محدد أساسي لرضا العاملين و من ثمة دافع مهم لتحسين الأداء.

دراسة راوثليزبرجر (Roethlisberger) كذلك أولت أهمية كبيرة للنواحي النفسية والاجتماعية للعامل وخاصة جوانب الراتب و طبيعة العمل و الإشراف و الزملاء، وأكدت أن الإهتمام بهذه الجوانب يؤدي إلى الرضا الوظيفي الذي يسبب تحسن الأداء، إنطلاقا من فكرة الرضا الوظيفي يؤدي إلى الأداء.

الأبحاث السابقة و غيرها التي درست العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء أجريت في ميادين علوم الإدارة و التسيير و الصناعة، و الإختلاف بين هذه الميادين و ميدان التربية البدنية و الرياضية يجعلنا نتساءل:

هل توجد علاقة بين الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية وأدائهم؟

2-مشكل البحث:

انطلاقا من الإشكالية والتي تهدف الدراسة الحالية إلى معالجتها، يمكن تحديد وضبط مشكل البحث في التساؤلات التالية:

- 1- هل أساتذة التربية البدنية و الرياضية راضون عن وظيفتهم و عن عوامل ظروف العمل و العلاقة مع الزملاء و الترقية و الأجر و الإشراف والتلاميذ؟
- 2- هل أساتذة التربية البدنية و الرياضية يمتلكون الكفايات اللازمة لأداء نشاطهم التدريسي وفق المحاور التي بنيت عليها إستبانة البحث: التخطيط والتنفيذ والتقويم، وتنظيم و إدارة الفصل؟
- 3- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي و للأداء تعزى لخصائص الشخصية: الجنس و الخبرة و علاقة العمل والالتحاق بقسم التربية البدنية والرياضية؟
- 4- هل توجد علاقة بين الخصائص الشخصية وكل من الرضا الوظيفي والأداء؟
- 5- هل توجد علاقة بين عوامل الرضا الوظيفي و الأداء؟
- 6- هل هناك تأثير لمتغيرات الدراسة (الخصائص الشخصية و محاور الأداء والأداء الكلي) على الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية؟

3-فرضيات الدراسة:

- 3-1- أساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين عن وظيفتهم و عن عوامل ظروف العمل و العلاقة مع الزملاء و الترقية و الأجر و الإشراف و التلاميذ.
- 3-2- أساتذة التربية البدنية و الرياضية لا يمتلكون الكفايات اللازمة لأداء نشاطهم التدريسي وفق المحاور التي بنيت عليها إستبانة البحث: التخطيط و التنفيذ و التقويم ، و تنظيم و إدارة الفصل.
- 3-3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للرضا الوظيفي و للأداء تعزى لخصائص الشخصية: الجنس و الخبرة و علاقة العمل و الإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية.
- 3-4- لا توجد علاقة بين الخصائص الشخصية و كل من الرضا الوظيفي و الأداء.
- 3-5- لا توجد علاقة بين عوامل الرضا الوظيفي و الأداء.
- 3-6- لا تؤثر متغيرات الدراسة (الخصائص الشخصية و محاور الأداء و الأداء الكلي) على الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.

4-أهداف الدراسة:

- ❖ التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.
- ❖ الوقوف على مستويات أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية.
- ❖ التعرف على العلاقة بين خصائص العينة (الجنس و الخبرة و علاقة العمل و الإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية) و الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.
- ❖ دراسة العلاقة بين خصائص العينة (الجنس و الخبرة و علاقة العمل و الإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية) و أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية.
- ❖ معرفة ما إذا كانت هناك فروق ترجع لمتغيرات: الجنس و الخبرة و علاقة العمل و الإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية في الرضا الوظيفي و في الأداء.
- ❖ دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي و أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية.
- ❖ دراسة قوة العلاقة بين الرضا الوظيفي و متغيرات: الأداء الكلي و محاور الأداء، و الجنس و الخبرة و علاقة العمل و الإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية.
- ❖ التوصل إلى توصيات يمكن أن تساهم في تحسين أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية ورفع مستوى رضاهم الوظيفي.

5- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية دراستنا بإعتبارها تبحث في العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء في الميدان التربوي، و تخص فئة أساتذة التربية البدنية و الرياضية، بخلاف أغلبية الدراسات العلمية التي أجريت في ميادين علوم التسيير و الإدارة و الصناعة.

تكمن أهمية هذه الدراسة كذلك في معرفة مستوى الأداء الكلي لأساتذة التربية البدنية والرياضية ومستوى الأداء الجزئي في المحاور التالية: التخطيط و التنفيذ و التقويم، وإدارة و تنظيم الفصل. خدمة لقطاع التكوين في الجامعة و أقسام التربية البدنية والرياضية، و التكوين المتواصل عبر الندوات التي يشرف عليها المفتشون حتى نتمكن من تلافي جوانب الضعف وتعزيز مواطن القوة.

دراسة الرضا الكلي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية ورضاهم عن خمسة عوامل هي: ظروف العمل و الزملاء و الإشراف و الترقية و الأجر و التلاميذ، تكتسي أهمية كبرى في بحثنا، مما يساعد على معرفة جوانب النقص و القوة في المنظومة التربوية ودرجة إهتمامها بهذه العوامل التي تعتبر ضرورية لتحسين دافعية الأستاذ نحو مهنته.

دراسة تأثير الخصائص الشخصية (الجنس والخبرة و علاقة العمل و الإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية) و محاور الأداء و الأداء الكلي على الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية، تمكننا من معرفة قوة العلاقة بين هذه المتغيرات و الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.

6- المفاهيم النظرية

6-1 الرضا الوظيفي:

أولاً: لغوياً

الرضا: من الفعل رضي عن الشيء: إختاره و قنع به⁽¹⁾، رضي يرضى/ رضا/ رضى و رضاء و رضوانا/ رضوانا و مرضاة/ رضوان و مرضاة.

راض و رض و رضي و مرضو و مرضي: إختاره و قبله⁽²⁾ و هو ضد سخط⁽³⁾. يمكن أن تكتب الكلمة بشكل (الرضى) لأنها مصدر فعل رضي التي منها الرضا⁽⁴⁾.

- الرضا هو تحقيق الحاجات و الرغبات التي تعني السرور الذي ينتج من حصول ما ننتظره⁽⁵⁾ و الإحساس الجيد الذي ينتج من تحقيق ما أراد الفرد تحقيقه⁽⁶⁾.

- الوظيفي من الوظيفة ج وظائف ووظف: ما يعتن من عمل أو طعام أو رزق و غير ذلك، و استخدمت بمعنى المنصب و الخدمة⁽⁷⁾، أما الوظيفة فهي المهنة و الحرفة⁽⁸⁾.

¹ - قاموس المنجد في اللغة و الإعلام، دار المشرق، بيروت، ط36، 1997.

² - المعجم العربي الأساسي، المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم، لاروس، تونس، 1988، ص125.

³ - الفيروز أبادي، القاموس المحيط، مؤسسة الرسالة، لبنان، 1998، ص 315.

⁴ - قاموس المنجد في اللغة و الإعلام، مرجع سابق، ص 480.

⁵ - Le petit Larousse grand format, édition Larousse, Paris, 2006, p961.

⁶ - A.S Hornby, Oxford advanced learner's dictionary, International student's edition, Oxford University Press, Sixth edition, UK, 2004, p1180.

⁷ - قاموس المنجد في اللغة و الإعلام، مرجع سابق، ص1970.

⁸ - جروان السابق، كنز الطالب، قاموس فرنسي عربي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991، ط1، ص633.

ثانيا: إصطلاحا

اختلف الباحثون في تحديد مفهوم رضا الوظيفي نظرا لإرتباطه بالعديد من العوامل النفسية والاجتماعية و الإقتصادية التي يصعب تحديدها و تفسيرها. يعتبره لوك (Locke) الحالة النفسية التي تعبر عن درجة إحساس الفرد بالسعادة⁽¹⁾، فهو الشعور الشخصي الذي يعبر بواسطته الفرد عن رفضه أو تقبله لوضعية معينة⁽²⁾. أما روش (Rush) فيعتبر الرضا الوظيفي الطريقة المثلى لمعرفة مدى تشبع الحاجات⁽³⁾، في حين بول سبكتور (Paul.E.Spector) يعرفه على أنه شعور ناتج عن تقييم شخصي لمختلف عناصر و متغيرات وضعية العمل⁽⁴⁾.

ثالثا: إجرائيا

إنطلاقا من التعريفات السابقة و دراستنا النظرية، فإن الباحث يعرف الرضا الوظيفي على أنه شعور شخصي يعبر من خلاله أستاذ التربية البدنية و الرياضية عن موقفه من عمله أو جانب من جوانب عمله إما بتقبله أو رفضه، وفق الإستبيان الذي أعد لهذه الدراسة.

6-2 ظروف العمل:

أولا: لغويا

- ظروف: من ظرف يظرف ظرفا.
- الظرف ج ظروف وهو الوضع و الحالة⁽⁵⁾.
- العمل: من فعل عمل يعمل عملا، وهو فعل الشئ عن قصد، و تطبيقه يعني وضع الشئ في موضع التنفيذ⁽⁶⁾.
- العمل هو نشاط الفرد من أجل الإنتاج و الإبداع و صيانة الشئ⁽⁷⁾.

ثانيا: إجرائيا

حدد الرضا عن ظروف العمل بدرجة الفرد المتحصل عليها في عامل ظروف العمل الذي يشتمل عليه إستبيان هذه الدراسة.

¹ – Jay C. Thomas, Comprehensive handbook of psychological assessment, Industrial and organizational assessment, John Wiley and sons edition, 2003, p 430.

² – بن صديق عيسى و خياطي عبد القادر، مستوى رضا الأستاذ الجامعي و أثره على مردودية المؤسسة الجامعية، عروض الأيام الوطنية الثالثة لعلم النفس و علوم التربية، منشورات جامعة الجزائر، ج2، 22 ماي 1998، ص633.

³ – منتظر حمزة حكيم، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للعلوم التربوية، الرياض، العدد 2، 1989، ص102.

⁴ – Paul E Spector, Job satisfaction: application, assessment, causes and consequences, Sage Publication, USA, 1997, p02

⁵ – المعجم العربي الأساسي، مرجع سابق، ص ص 808-809.

⁶ – المرجع السابق، ص 867.

⁷ – Le petit Larousse grand format , op.cit, p1073.

3-6 الأجر

أولاً: لغويا

أجر يأجر أجرا و إجارا: وجهة لخدمة غرض معين مقابل عائد مادي، والأجر جمع أجور، وتعني عوض العمل والإنتفاع⁽¹⁾.
الأجر هو الجزاء على العمل أو الثواب و المكافأة⁽²⁾.

ثانيا: إجرائيا

حدد الرضا عن الأجر بالدرجة المتحصل عليها في عامل الأجر، في إستبيان الرضا الوظيفي الذي أعده الباحث.

4-6 الزملاء

أولاً: لغويا

الزملاء مفردة زميل وهو الرفيق و جمعه الزملة⁽³⁾.
الزميل هو الرديف⁽⁴⁾، وهو الشخص الذي يمتهن نفس النشاط أو الذي يعمل في نفس المؤسسة⁽⁵⁾.

ثانيا: إجرائيا

الرضا عند الزملاء هي درجة الفرد المتحصل عليها في عامل الزملاء في إستبيان الرضا الوظيفي الذي أعده الباحث.

1- المعجم العربي الأساسي، مرجع سابق، ص72.

2- قاموس المنجد في اللغة و الإعلام، مرجع سابق، ص 518.

3- محمد العدناني، معجم الأغلط اللغوية المعاصرة، مكتبة لبنان، بيروت، ط1، 1996، ص 115..

4- المنجد في اللغة و الإعلام، مرجع سابق، ص 306

5 - Le petit Larousse grand format , édition Larousse, Paris, 2006, p 961.

5-6 الترقية:

أولاً: لغويا

ترقى في السلم: رقي درجة درجة، إرتقى و ترقى⁽¹⁾.
الترقية عملية رفع عدة أشخاص تزامنيا لرتبة، لمنصب رفيع أو لوظائف سامية⁽²⁾.
وتعني تعيين شخص في عمل رفيع⁽³⁾، أكبر أهمية من العمل السابق⁽⁴⁾.

ثانياً: إجرائيا

الرضا عن الترقية هي درجة الفرد المتحصل عليها عند إجابته على العبارات الثمانية التي يشتمل عليها عامل الرضا عن الترقية في إستبيان الرضا الوظيفي الذي أعده الباحث.

5-6 التلاميذ:

أولاً: لغويا

التلاميذ م تلميذ: من تعلم منك علما أو صنعة⁽⁵⁾.
التلميذ من تلمذ، يتلمذ، تلمذة: إتخذه تلميذاً، هو طالب العلم. وتستعمل هذه الكلمة غالبا للطلاب الصغير في المراحل الدراسية الأولى⁽⁶⁾.

ثانياً: إجرائيا

الرضا عن التلاميذ هي درجة الفرد المتحصل عليها في عامل الرضا عن التلاميذ في إستبيان الرضا الوظيفي الذي أعده الباحث .

¹ - المنهل، قاموس فرنسي عربي، دار الآداب، بيروت، 1999، ص 456.

² - Dictionnaire encyclopédique pour tous, Petit Larousse, édition Larousse, Paris, 1996, p 474.

³ - Dictionnaire Hachette , édition algérienne, ENAG, 1992, p313.

⁴ - Petit Larousse illustré, édition Larousse, Paris, 2000, p829.

⁵ - المنجد في اللغة و الإعلام، مرجع سابق، ص 64.

⁶ - مرجع سابق، ص 202.

6-7 الأداء:

أولاً: لغوياً

أدى يؤدي تأدية و أداء: قام بالشيء وأوصله، بمعنى قاده⁽¹⁾.
الأداء يعني القضاء⁽²⁾، وهو النتيجة المحققة من إنجاز نشاط معين⁽³⁾.

ثانياً: إصطلاحاً

إتخذ مصطلح الأداء تعريفات عديدة في الدراسات العلمية نظراً لإختلاف الباحثين في تحديد مكوناته و أبعاده. و من بين هذه التعريفات تعريف عمر سيد خليل الذي يعتبره مجرد إمتلاك الفرد للقدرات الوظيفية التي يظهرها أثناء نشاطه⁽⁴⁾. و الأداء هو تنفيذ الموظف لأعماله و مسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها وما يحققه من نتائج⁽⁵⁾. أما أحمد صقر عاشور فيعرف الأداء على أنه قيام العامل بالأنشطة والمهام المختلفة⁽⁶⁾. في حين مصطفى عشوي يعتبره النشاط الذي يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال⁽⁷⁾.

ثالثاً: إجرائياً

إنطلاقاً من التعاريف السابقة و دراستنا النظرية، فإن الباحث يعرف الأداء على أنه مجموعة من المهارات و المعارف التي يظهرها أساتذة التربية البدنية و الرياضية أثناء نشاطهم التدريسي، والمعبر عنها في الإستبيان الذي أعده خصيصاً لهذه الدراسة.

¹ - المعجم العربي الأساسي، مرجع سابق، ص 78.

² - المنجد في اللغة و الإعلام، مرجع سابق، ص 06.

³ - Le petit Larousse grand format, op.cit, p805.

⁴ - عمر سيد خليل، إستخدام التدريس المصغر في تنمية بعض الكفايات التدريسية لدى الطلاب المعلمين، مجلة كلية التربية، أسيوط، مصر، العدد 6، جانفي 1990، ص 05.

⁵ - هلال محمد عبد الغني حسن، مهارات إدارة الأداء، مركز تطوير الأداء و التنمية، القاهرة، 1996، ص 11-12.

⁶ - أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي، الدار العربية للطباعة و النشر، بيروت، 1979، ص 10.

⁷ - مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص 244.

6-8 تخطيط الدرس:

أولاً: لغويا

التخطيط من فعل خطط بمعنى سطر⁽¹⁾، سطر: كتب وألف⁽²⁾، و رسم العبارة⁽³⁾.

ثانياً: إجرائياً

تخطيط الدرس هو مجموعة العبارات الإثنتي عشرة التي يشتمل عليها هذا المحور في إستبيان تقييم الأداء الذي أعده الباحث.

6-9 تنفيذ الدرس:

أولاً: لغويا

التنفيذ من الفعل نفذ، و هو المرور إلى الفعل و التصرف⁽⁴⁾.
و يعني الإجراء⁽⁵⁾، وهو قضاء الأمر⁽⁶⁾.

ثانياً: إجرائياً

تنفيذ الدرس هو الدرجة التي يتحصل عليها الفرد في محور تنفيذ الدرس في إستبيان تقييم الأداء الذي أعده الباحث.

¹ - المنجد في اللغة و الإعلام، مرجع سابق، ص 183.

² - الفيروز أبادي، مرجع سابق، ص 332.

³ - جبران مسعود، الرائد: معجم لغوي عصري، دار العلم للملايين، بيروت، لبنان، المجلد الأول، 1990، ص 632.

⁴ - Le petit Robert , édition dictionnaire le Robert, Paris, 1996, p1693.

⁵ - الدكتور سهيل اندريس و الدكتور جبور عبد النور، المنهل: قاموس عربي فرنسي، دار الأداب و دار العلم للملايين، بيروت، 1985، ص 419.

⁶ - جبران مسعود، مرجع سابق، ص ص 15 - 19.

6-10 التقييم

أولاً: لغويا

التقييم من الفعل قوم، و قوم الشيء يعني دراه: أزال إعوجاجه⁽¹⁾.
قوم السلعة يعني ثمنها⁽²⁾.
التقييم هو تعيين تقريبا قيمة الشيء⁽³⁾، و القيمة هي درجة أهمية الشيء النسبية⁽⁴⁾.

ثانياً: إجرائيا

هو الدرجة المتحصل عليها في محور تقييم الدرس في إستبيان تقييم الأداء الذي أعده الباحث.

6-11 تنظيم و إدارة الفصل:

أولاً: لغويا

- تنظيم من الفعل نظم نظماً نظاماً، و يعني ألفه و جمعه في سلك⁽⁵⁾، و معناه إستقام.
⁽⁶⁾
- إدارة من فعل أدار بمعنى سير ووجه⁽⁷⁾، و هي القيادة و التوجيه⁽⁸⁾، و الإحاطة بالأمر⁽⁹⁾.

ثانياً: إجرائيا

حدد محور تنظيم و إدارة الفصل بالدرجة التي يتحصل عليها الفرد في هذا المحور في إستبيان تقييم الأداء الذي أعده الباحث.

¹- قاموس المنجد في اللغة و الإعلام، مرجع سابق، ص 633.

²- الفيروز أبادي، مرجع سابق، ص 1152.

³-Le petit dictionnaire de la Langue Française , édition Larousse, 1994, p 416.

⁴- جبران مسعود، مرجع سابق، ص 1214.

⁵- قاموس المنجد في اللغة و الإعلام، مرجع سابق، ص 378.

⁶- جبران مسعود، مرجع سابق، ص 462.

⁷-Dictionnaire Hachette, op.cit, 1992 , p22.

⁸-El Magharibi ,Le dictionnaire de la langue française, édition Chihab, Alger, 1996, p185.

⁹- جبران مسعود، مرجع سابق، ص 64

6-12 الأستاذ:

أولاً: لغويا

الأستاذ: جمع أساتذة و أساتيد: المعلم المدير و العالم، و هي كلمة فارسية تعني كبير دقاتر الحساب⁽¹⁾.
والأستاذ هو الشخص الذي يقوم بالتعليم⁽²⁾.

ثانياً: إجرائيا

الأستاذ هو الشخص الذي يقوم بتدريس مادة التربية البدنية و الرياضية في التعليم الثانوي و التقني، بشرط أن يكون متحصل على شهادة الليسانس و متخرج من أقسام التربية البدنية و الرياضية.

¹ - الفيروزآبادي، مرجع سابق، ص 10.

² - Dictionnaire Hachette, op.cit , p1309.

البانج النظري

الفصل الأول

الرضا الوظيفي

مقدمة:

يعتبر الإنسان الدعامة الأساسية لنجاح المؤسسات الإقتصادية و التربوية وغيرها في تحقيق أهدافها. ففاعات الرياضة المجهزة و مساحات اللعب الجيدة والتنظيمات الإدارية العلمية و التخطيط السليم لا تجدي نفعا إلا إذا وجد الأستاذ القادر على العمل و الراغب فيه، و لن تتحقق هذه الرغبة إلا من خلال الإهتمام بحاجاته الفيزيولوجية والنفسية والاجتماعية.

يعد الرضا الوظيفي من المواضيع التي إهتمت بهذه الجوانب وبشروط و ظروف العمل. ورغم صعوبة تحديد مفهومه و أبعاده لإرتباطه بمفاهيم أخرى كالروح المعنوية والدافعية، وصعوبة قياسه و دراسته إلا أن الباحثين لم يدخروا جهدا في الإهتمام به، حيث وصل عدد الدراسات والبحوث في منتصف السبعينات حسب غازي آدم إلى 3350 بحثا، ومنذ ذلك الحين و هذا الكم الكبير في إزدياد دون توقف⁽¹⁾.

تختلف نظرة العلماء الى الرضا الوظيفي كل حسب إتجاهه الفكري. فالمدرسة الكلاسيكية-التي تشمل الإدارة العلمية و التقسيمات الإدارية (مبادئ الإدارة) والنظرية البيروقراطية- إعتبرت الإنسان كائن إقتصادي لا يمكن التأثير على سلوكه عن طريق الأجور و الحوافز، كما إعتبرت معيار الكفاءة الإنتاجية فقط للحكم على نجاح المؤسسة. أما المدرسة السلوكية فركزت بمختلف نظرياتها وإتجاهاتها الفكرية على العقلانية لتحقيق الكفاءة الإنتاجية.

من أهم إتجاهات المدرسة السلوكية حركة العلاقات الإنسانية التي إقترنت بالعالم إتون مايو (E.Mayo) و روثزبرجر (Roethlisberger)، والتي إعتبرت المؤسسة نظام إجتماعي، و أولت النواحي النفسية والاجتماعية للعامل إهتماما كبيرا من خلال عنايتها بجوانب الراتب و طبيعة العمل و الإشراف و الزملاء و غيرها. كما ركزت على إتباع الأسلوب الديمقراطي و المشاركة كمنط في القيادة، و ربطت بين هذه العوامل و الرضا الوظيفي⁽²⁾.

إلى جانب حركة العلاقات الإنسانية ظهرت عدة نظريات منها نظرية ماري بركر فوليت (Mary Parker Follett) التي إهتمت بعوامل المشاركة و التعاون و الإتصال، أما أفكار شيلستر بارنارد (Chester Bernard) فأكدت على التعاون الذي إعتبرته الوسيلة الرئيسية لتحقيق النجاح، في حين دوغلاس ماغريغور (Mc Gregor) صاحب نظرية XY (حيث أن X النظرية السلبية و Y النظرية الإيجابية) إعتبر حسب النظرية السلبية أن العامل لا يحب العمل و يحاول تجنبه، لذا يجب إرغامه و السيطرة عليه عن طريق التوجيه الرسمي، كما أنه لا يظهر إلا طموحا ضئيلا فضلا الإستقرار و الأمان فوق كل اعتبار.

¹- نادر أحمد أبو شيحة، الرضا الوظيفي في أجهزة الأمن العلمية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 1997، ط1، ص 1.

²- حسين حريم، مرجع سابق، ص ص 19-26.

أما نظرية Y فعكس X تماما مما جعل ماغريغور (Mc Gregor) يفضلها مقترحا على المديرين تحفيز عمالهم و إعطائهم المزيد من المسؤولية (1).

من خلال الأفكار السابقة يمكن إعتبار المدرسة السلوكية الإتجاه الذي إهتم بسلوك الأفراد والجماعات، و إنطلاقا منها و خاصة من حركة العلاقات الإنسانية، بدأ الإهتمام بموضوع الرضا الوظيفي.

رغم إجتهد الباحثين و جهود المفكرين فإن الرضا الوظيفي مازال غامضا ويستدعي إهتمام المنظومة التربوية لإرتباطه بالعديد من المتغيرات الموجودة في محيط العمل، وخاصة الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية الذي لم توليه الأبحاث العلمية على حد علمنا العناية الكافية، رغم مكانة التربية البدنية و الرياضية ودورها في الرفع المستوى البدني و النفسي للتلاميذ و إندماجهم الإجتماعي.

لدراسة الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية، نتطرق لمختلف التعاريف التي حاولت فهمه فنحصرها في مجموعة من الإتجاهات حتى نتمكن من ضبط مفهومه. كما نقوم بتحليل أغلبية نظريات الرضا الوظيفي و التطرق إلى عوامله و أبعاده في مختلف الدراسات التي تحصلنا عليها محاولين إستنتاج عوامل الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.

¹ - حسين حريم، المرجع السابق، ص 27.

1- مفهوم الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر المفاهيم غموضاً و تنوعاً نظراً لإرتباطه بالعديد من العوامل النفسية و الإجتماعية و الإقتصادية الموجودة في محيط العمل. فيعرفه لوك (Locke) على أنه الحالة النفسية التي تعبر عن درجة إحساس الفرد بالسعادة و ينتج من خلال خبرة العامل⁽¹⁾، أما هلريجل (Hellriegel) فيعتبره حالة إنفعالية إيجابية ناجمة عن الإنطباع الجيد الذي يجنيه العامل من عمله أو من تجاربه المهنية⁽²⁾، لذلك هو الشعور الشخصي الذي بواسطته يعبر الفرد عن رفضه أو تقبله لوضعية معينة⁽³⁾.

الرضا الوظيفي حسب منصور فهمي مسألة فردية متعلقة بالمشاعر لأنه "مزيج أو محصلة مجموعة من المشاعر تتعلق بساعات العمل التي يؤديها العامل و الأجر الذي يحصل عليه والإشراف الذي يخضع له و سياسات الإدارة المتبعة و ظروف العمل الأخرى"⁽⁴⁾. وعندما يعتبر الرضا الوظيفي مسألة فردية فهو حسب العلماء مرتبط بالحاجات، لهذا يعرفه بدر حامد على أنه "عبارة عن شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب إشباعها وذلك من خلال عمله في وظيفة معينة وما تشبعه هذه الوظيفة من حاجات الفرد بالفعل"⁽⁵⁾.

في نفس الإتجاه يذهب ميشال دوكوستر (Michel De Coster) و فرانسوا بيشو (François Pichault) معتبرين الرضا الوظيفي الطريقة المثلى لمعرفة مدى تشبع الحاجات أولاً، لأن وجود حاجة غير مشبعة عند العامل يعني وجود الدافعية بالضرورة ومن ثمة الرضا الوظيفي⁽⁶⁾. و يتفق روش (Rush, 1971) مع ميشال دوكوستر (Michel De Coster) و فرانسوا بيشو (François Pichault) على ربط الرضا الوظيفي بالدافعية، حيث يؤكد على ضرورة الأخذ بعين الإعتبار الإحتياجات الإنسانية و الحوافز التي تكون سبباً حسب رأيه في إعطاء قوة دافعة لزيادة الإنتاج⁽⁷⁾.

¹ - Jay C Thomas, op.cit, p470.

² - مزياني فتيحة، أثر الضغط المهني و مميزاته النفسية على الصحة و الرضا المهني، رسالة ماجستير، معهد علم النفس و علوم التربية، جامعة الجزائر، 1990، ص5.

³ - بن صديق عيسى و خياطي عبد القادر، مستوى رضا الأستاذ الجامعي و أثره على مردوبيته بالمؤسسة الجامعية، عروض الأيام الوطنية الثالثة لعلم النفس و علوم التربية، منشورات جامعة الجزائر، ج2، 22 ماي 1998، ص633.

⁴ - منصور فهمي الروح المعنية بين العاملين، مجلة الإقتصاد و الإدارة، مركز البحوث العلمية، كلية الإقتصاد و الإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، العدد 4، يناير 1980، ص 35.

⁵ - بدر حامد، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس و العاملين بكلية التجارة و العلوم السياسية بجامعة الكويت، مجلة العلوم الإجتماعية، جامعة الكويت، العدد 3، 1983، ص61.

⁶ - Michel De Coster & François Pichault, Traité de sociologie du travail, De Boeck Université, Bruxelles, 1998, p406

⁷ - منتظر حمزة حكيم، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز، مجلة الملك عبد العزيز للعلوم التربوية، الرياض، العدد 2، 1989، ص 102.

إذا كان بعض العلماء ركزوا على البعد الفردي في تحديد أبعاد و مفهوم الرضا الوظيفي، فإن البعض الآخر إتجه نحو البعد الجماعي، وهي نظرة كل من سارتن وتيت (Sartan & Tate) اللذان يعتبرانه شعورا جارفا بالإنتماء إلى الجماعة⁽¹⁾، متفقين مع رأي كاهن و مورس (Kahn & Morse) اللذان يؤكدان على أن الرضا الوظيفي إتجاه أو إستجابة فردية بعقل الجماعة، بحيث يكون الفرد مستعدا للتفاعل مع أي موقف تحد قد تتعرض له الجماعة⁽²⁾.

يرى بعض الباحثين أن الرضا الوظيفي ماهو إلا تعبيراً عن موقف العامل من عمله تعكس نظرتة و تقييمه لعنصر أو أكثر من العناصر الموجودة في محيط العمل⁽³⁾. لذلك يعتبره بولوك (Bullock) محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة و غير المحبوبة المرتبطة بالعمل⁽⁴⁾. أما سوبر (Super) فالرضا الوظيفي عنده يتوقف على المدى الذي يجد فيه الشخص منفذاً مناسباً لقدراته و ميوله و سمات شخصيته و قيمه، كما يتوقف أيضاً على موقفه العملي وعلى طريقة الحياة التي يستطيع بها أن يلعب الدور الذي يتمشى مع نموه و خبراته⁽⁵⁾. أما بول سبكتور (Paul.E.Spector) فيعتبر الرضا الوظيفي شعور ناتج عن تقييم شخصي لمختلف عناصر و متغيرات وضعية العمل⁽⁶⁾، بمعنى أنه نتاج مقارنة بين الوضعية الحالية والوضعية المرجوة⁽⁷⁾.

من الصعب الوصول إلى الرضا الوظيفي للعامل من كل الجوانب، فقد يرضى العامل عن أجره ولا يرضى عن مشرفه، و هذا الترابط أدى بإيفان (Evan, 1970) إلى تصنيف الرضا الوظيفي إلى كلي وجزئي، فالكلي مرتبط بالمحيط بصفة عامة، أما الجزئي فيتعلق بالمظاهر المختلفة لموقف العمل كمستوى الرضا عن الأجر و العلاقات مع الزملاء. كما يعتبر الرضا الوظيفي نسبي و غير دائم لأنه مرتبط بالإنفعالات وظروف الحياة المختلفة التي تتميز بالتحول والتغيير الدائمين⁽⁸⁾.

إنطلاقاً من هذه المفاهيم، فإننا نعرف الرضا الوظيفي على أنه شعور شخصي يعبر من خلاله أستاذ التربية البدنية و الرياضية عن موقفه من عمله أو جانب من جوانب عمله إما بتقبله أو رفضه.

¹ - Oscar Orstman, Quel travail pour demain ?, édition Dunod entreprise, Paris, 1999, p92.

² - Ibid, p93.

³ - أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 67-68.

⁴ - سليمان الحضري الشيخ ومحمد أحمد سلامة، الرضا الوظيفي لدى المعلمين لدولة قطر، مجلة دراسات الخليج و الجزيرة العربية، العدد 30، 1980، ص 77.

⁵ - نفس المرجع، ص 77.

⁶ - Paul E Spector, op.cit, p02..

⁷ - Lakhdar Sekiou & al, Gestion des ressources humaines, édition De Boeck Université, Bruxelles, 2004, 2eme édition, p407.

⁸ - بن صديق عيسى و خياطي عبد الفادر، مرجع سابق، ص 633.

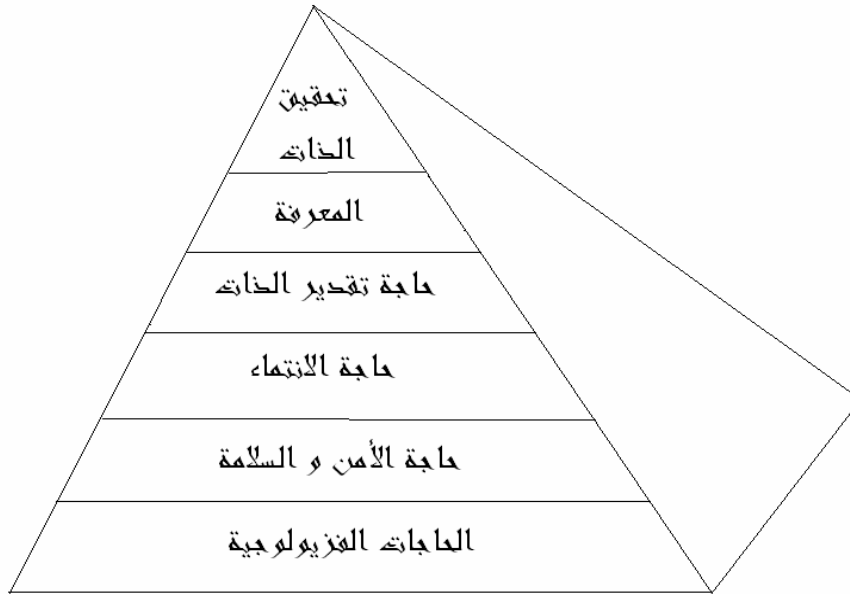
2- نظريات الرضا الوظيفي:

2 - 1 نظريات تسلسل الحاجات:

تسمى هذه النظرية غالبا بنظرية ابراهام ماسلو (Abraham Maslow)، و هي نابعة من الحاجات البشرية التي تدفع الفرد ليسلك سلوكات معينة، فدافعية كل شخص تكون بسبب إرادة تحقيق الحاجات البشرية، و عندما تكون للشخص هذه الإرادة يكتسبها⁽¹⁾. تعتمد هذه النظرية على ترتيب الحاجات في مدرج هرمي على أساس تسلسلها على قاعدة «كلما أشبعت حاجة ما ظهرت حاجة أخرى في المستوى الأعلى»⁽²⁾. ويفترض في نظرية تسلسل الحاجات أن الناس في محيط العمل يدفعون للأداء بهدف إشباع حاجاتهم الذاتية⁽³⁾.

يمكن توضيح نظرية ماسلو من خلال الشكل التالي:

شكل رقم 01: المدرج الهرمي للحاجات الإنسانية حسب ماسلو (Maslow, 1954)⁽⁴⁾



¹– Patrice Roussel, La motivation au travail -concept et théories, Laboratoire interdisciplinaire de recherche sur les ressources humaines et l'emploi, Université des sciences sociales, Toulouse, 2001, pp 5-6.

²– علي عسكر، اتجاهات في زيادة دافعية العنصر البشري في مجال العمل، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد52، ديسمبر1986، ص122.

³– أندري دي سيزلاقي و مارك جي ولاس(ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد)، السلوك التنظيمي و الأداء، معهد الإدارة العامة، الرياض، ج1، 1987، ص93.

⁴– حنان عبد الحميد العناني، الصحة النفسية، دار الفكر، عمان، 2000، ص17.

تتلخص نظرية ماسلو (Maslow, 1954) في الخطوات التالية:

- الحاجات الغير مشبعة تسبب توترا لدى الفرد فيود أن ينهيه من خلال مجهود وسعي منه للبحث عن اشباع الحاجة.
- تتدرج الحاجات في هرم يبدأ بالحاجات الأساسية الأولية اللازمة لبقاء الجسم.
- يتقدم الفرد في إشباعه للحاجات بدءا من الحاجات الأساسية الأولية (الحاجات الفزيولوجية)، ثم يصعد سلالم الإشباع ليصل أخيرا لحاجات تحقيق الذات.
- الحاجات الغير مشبعة تؤدي إلى إحباط و توتر حاد قد يسبب آلام نفسية تؤدي إلى ردود أفعال من طرف الفرد، فيحاول من خلالها أن يحمي نفسه⁽¹⁾.

حسب ماسلو أغلبية الناس في بداية حياتهم المهنية يعملون على كسب بعض المال من أجل توفير الحاجيات الأساسية كالأكل والسكن، و مع التقدم في الحياة العملية فإنهم يصبحون في حاجة إلى ما هو أكبر من المال، و هو إشباع حاجياتهم النفسية. فبعد إشباع الغرائز يريد الإنسان أن يحس بالأمان ثم يعمل على أن يكون عمله سببا في تطوير مواهبه وهكذا.

يمكن توضيح نظرية ماسلو في الشكل التالي :

شكل رقم 2 : مدرج ماسلو للحاجات حسب أندرو دي سيزلاقي و مارك جي و لاس⁽²⁾

عوامل تنظيمية معينة	مستويات الحاجة	العوامل العامة
1 وظيفة تحدي القدرات 2 الأبداع 3 التقدم في المنظمة 4 الانحاز في العمل	تأكيد الذات	- النمو - الانجاز - التقدم
1 مسمى الوظيفة 2 علاوة الجدارة 3 تقدير الزملاء المشرفين 4 طبيعة العمل نفسه 5 المسؤولية	تقدير الذات و المركز و الاحترام	- التقدير - المركز - تقدير الذات - احترام الذات
1 توعية الاشراف 2 مجموعة عمل متوافقة 3 علاقات مهنية	اجتماعية	- الرفقة - الوجدان - الصداقة
1 ظروف عمل آمنة 2 مزايا اطفافية 3 زيادات عامه في الرواتب 4 الامان في الوظيفة	السلامة و الأمان	- السلامة - الأمن - لكفاية - الاستقرار
1 التدفئة و التكييف 2 الراتب الأساسي 3 الموقية 4 ظروف العمل	أساسية	- الهواء - الغذاء - المأوى - الجنس

1- محمد صالح حناوي و محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص ص 214-215.

2- أندرو دي سيزلاقي و مارك جي و لاس، مرجع سابق، ص 95.

إذا كانت معظم الدراسات تحدد هرما كلاسيكيا للحاجات فإن ميشارا و ريدل (Mishara & Reidel) إقتراحا هرما جديدا يأخذ بعين الإعتبار مختلف المراحل العمرية.

شكل رقم 3: مدرج ماسلو للحاجات حسب ميشارا و ريدل (Mishara & Reidel) (1).

الوصف	الحاجات	السن
- الحاجات الفيزيولوجية (الماء , الهواء...)	- البقاء	0 - 2
- الحاجات الفيزيولوجية - بداية القدرة على تنفيذ مشاريع تركز على تجنب الألم	- البقاء - الأمان	3 - 5
- الحاجات الفيزيولوجية - بداية القدرة على تنفيذ مشاريع تركز على تجنب الألم - الحاجة للانتماء و القبول من طرف الآخرين	البقاء الأمان الانتماء و الحب	05 - 10
- الحاجات الفيزيولوجية - بداية القدرة على تنفيذ مشاريع تركز على تجنب الألم - الحاجة للانتماء و القبول من طرف الآخرين - الحاجة الى تقدير الذات و الاحترام	البقاء الأمان الانتماء و الحب تقدير الذات	المراهقة
- الحاجات الفيزيولوجية - بداية القدرة على تنفيذ مشاريع تركز على تجنب الألم - الحاجة للانتماء و القبول من طرف الآخرين - الحاجة الى تقدير الذات و الاحترام - الحاجة الى الإبداع و استغلال القدرات الذاتية	البقاء الأمان الانتماء و الحب تقدير الذات تحقيق الذات	البلوغ

¹-Mishara B.L & Riedel R.G, Le vieillissement, PUF, paris, 1985, p268

يمكن اعتبار نظرية ماسلو (Maslow, 1954) التي تطرقنا إليها و الإجتهدات التي إعتمدت عليها الإطار المبسط لفهم تدرج قوة الدوافع إنطلاقاً من حاجات الأفراد، إلا أنها لا تصلح لفهم حاجات كل الناس. فقيمة أفكار ماسلو تكمن في بساطتها كإطار لفهم ترتيب أهمية الحاجات الإنسانية لدى الناس بصفة عامة⁽¹⁾. كما تتميز هذه النظرية بنقاط الضعف التالية:

- إشباع حاجة في فترة معينة لا تعني أنها مستبعدة في المراحل الأخرى.
- حاجة الأفراد لا يمكن ترتيبها بشكل متسلسل لأن لكل فرد نظرتة و حاجته الخاصة.
- تعتبر الحاجات متداخلة مترابطة و لا يمكن فصل حاجة عن أخرى، فمن الممكن ظهور حاجتين أو أكثر في آن واحد، كما أن هذا التداخل يمكن أن يتكرر عدة مرات حسب تطلعات الأفراد، و يتبنى هذه الفكرة ميشار وريدل (Mishara & Reidel) من خلال هرمهما المبني على المراحل العمرية.

فيما يلي هرم الحاجات حسب تصور ماسلو (Maslow, 1954):

2-1-1 الحاجات الفيزيولوجية:

تتميز هذه الحاجات بأنها فطرية بحيث لا يمكن للإنسان الإستغناء عنها لأنها تعتبر الدعائم الأساسية لوجوده مثل حاجته للأكل و الشرب و النوم و التخلص من الألم وتجنبه. و يضيف بعض العلماء إلى هذه الحاجات الظروف الأساسية في مكان العمل، مثل التدفئة و التكييف ومرافق توافر الطعام و كذلك الراتب الذي يعتبر القاعدة الأساسية التي يختار من أجلها العامل عمله⁽²⁾.

2-1-2 الحاجة إلى الأمان:

تعتبر الحاجة إلى الطمأنينة و السكينة شرطاً أساسياً للإستقرار النفسي و الإجتماعي، وتشمل الحاجة إلى الأمان الضمانات الوظيفية و الحماية من المخاطر الصحية وتنظيم القوانين المحددة للمسؤوليات و الواجبات و أمن البيئة. أما في مكان العمل فيرى العمال هذه الحاجات في ظروف العمل الأمنية و الزيادات في الراتب و الأمان الوظيفي و توفير متطلبات الصحة والحماية و التقاعد⁽³⁾.

¹ - عبد الغفار حنفي و حسين قزاز، السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد، الدار الجامعية الأسكندرية، 1996، ص 212.

² - أندري دي سيزلاقي و مارك جي و لاس، مرجع سابق، ص 94.

³ - المرجع السابق، ص 94.

2-1-3 الحاجات الإجتماعية:

تعرف احتياجات الإجتماعية كذلك بالحاجة إلى الإنتماء، و تظهر أهميتها بعد إشباع الحاجات الفيزيولوجية والحاجة إلى الأمان. و تتعلق هذه الحاجات بالطبيعة الإجتماعية للفرد كحبه للتعاون، وتشمل كذلك العلاقة بين الآخرين من صداقة و كسب رضاهم بإعتبار الإنسان كائن إجتماعي لا يمكنه العيش منفردا. وحسب محمد الصالح الحناوي ومحمد سعيد سلطان " تمتد الحاجات الإجتماعية إلى محاولة كسب الفرد المزيد من المكانة الإجتماعية من خلال المركز و النفوذ داخل الجماعة التي ينتمي إليها، و تمثل جماعات العمل والأقسام و الإدارات واللجان الإجتماعية وسيلة طبيعية يمكن من خلالها أن يشبع الفرد حاجته الإجتماعية، كما أن سيادة الروح المعنوية الطيبة و أنماط القيادة و الإشراف الحسنة وأنظمة إدارية تهتم بنظم الإقتراحات و الحفلات و الرحلات يمكنها جميعها أن تؤثر في أشباع الحاجات الأجتماعية"⁽¹⁾.

2-1-4 حاجات التقدير:

تسمى أيضا الحاجات الذاتية و لها جانبان، جانب يتعلق بالمكانة الذاتية كالثقة في النفس و الأستقلال، وجانب خارجي يتعلق بالسمعة كتقدير الآخرين. تأتي أهمية هذه الحاجة عندما يحقق الفرد الحاجات السابقة، فهو يعمل على أن يكسب مكانة بارزة في مؤسسته تجعله محل تقدير الآخرين نظرا لمجهوداته، و أهمية الدور الذي يقوم به في ميدان العمل، لهذا يؤدي إشباع حاجات التقدير إلى الثقة الذاتية و الشعور بالقيمة⁽²⁾. ويمكن أن تلعب الحوافز و الترقيات والألقاب البراقة دورا هاما في إشباع حاجات التقدير⁽³⁾.

2-1-4 حاجات تحقيق الذات:

تعتبر أعلى مراحل الإشباع عند ماسلو (Maslow, 1954)، بمعنى أنها تأتي فقط بعد أن تكون بقية الحاجات الأخرى قد أشبعت. فالفرد يسعى ليؤكد ذاته و أن يكون ما يستطيع أن يكون، والأفراد الذين يسعون لإشباع هذا النوع من الحاجات يمكن أن يتصفوا بأنهم يبحثون عن مهام ذات طبيعة متحدية لمهاراتهم، وقد يؤدي ذلك إلى إنجاز عالي يستطيعون من خلاله أن يحققوا ذواتهم⁽⁴⁾.

¹- محمد الصالح الحناوي و محمد سعيد سلطان، مرجع سابق، ص217.

²- عبد النور أرزقي، محددات الرضا المهني و معنى العمل عند العمال الجزائريين، رسالة ماجستير، معهد علم النفس، الجزائر، 1997، ص41.

³- محمد الصالح الحناوي و محمد سعيد سلطان، مرجع سابق، ص217.

⁴- علي عسكر، الدفاعية في مجال العمل، منشورات ذات السلاسل، الكويت، دت، ص48.

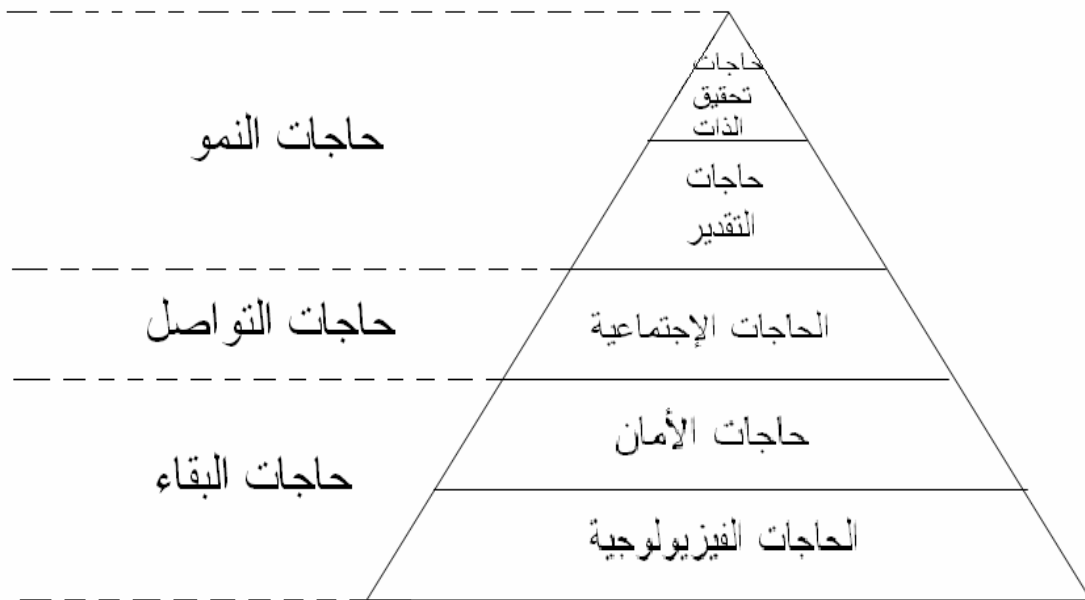
توفر أفكار ماسلو التي تطرقنا إليها سابقا إطارا عموميا مبسطا لفهم تدرج الحاجات إلا أنها لا تصلح لفهم دوافع كل الناس في كل المواقف، فقيمة هذه الأفكار تكمن في بساطتها كأطار لفهم ترتيب أهمية الحاجات الإنسانية لدى الناس بصفة عامة و ليس لفهم حالة كل فرد على حدى⁽¹⁾.

بالرغم من أن نظرية ماسلو (Maslow, 1954) لا تفسر بشكل واضح الحاجات الإنسانية إلا أنها تعتبر بداية فهم أولوية الحاجات و تصنيفها. كما تعتبر قاعدة فهم الحاجات الإنسانية في جميع الدراسات العلمية أو في أغلبها، غير أنها عرفت بعض الإضافات والتعديلات، أهمها ما قام به ألدرفر (Alderfer, 1969) حيث لاحظ أنه من الممكن تقديم تصنيف أبسط و أكثر عمومية من تصنيف "ماسلو"، فقسم الحاجات الإنسانية إلى ثلاث مجموعات بدل من خمس، وعرفت هذه النظرية بالرموز E.R.G : (Existence Need, Relatedness Need and Growth Need)

تصنيف ألدرفر (Alderfer, 1969) للحاجات يشمل:

- حاجات البقاء: تشمل الحاجات البيولوجية وحاجات الأمان عند "ماسلو".
 - حاجات التواصل: تشمل الحاجات الأمان الإجتماعي و الحاجات الإجتماعية وحاجات التقدير عند "ماسلو".
 - حاجات النمو: تشمل حاجات تقدير النفس وحاجات تقدير الذات عند "ماسلو"⁽²⁾.
- الشكل التالي يوضح المقارنة بين تصنيف "ماسلو" و تصنيف "ألدرفر":

شكل رقم 4: تدرج الحاجات عند "ماسلو" و "ألدرفر"⁽³⁾.



¹ - عبد الغفار حنفي و حسين قزاز، مرجع سابق، ص 212.

² - المرجع سابق، ص ص 212-213.

³ - Michael Coates, Psychology and organizations, Heinemann edition, Portsmouth , USA, 2001, p36.

تعتبر حاجات البقاء ضرورية، حيث يعمل الإنسان على تحقيقها لضمان بقاء حياته، أما حاجات التواصل و الارتباط فهي تعبر عن درجة تواصل الفرد مع البيئة المحيطة والعلاقة القائمة ما بين الفرد و أفراد المجتمع الذي يعيش فيه. في حين حاجات النمو تعبر عن تطور قدرات الإنسان و إستعداداته بما في ذلك الحاجة إلى التقدير وتحقيق الذات⁽¹⁾.
يختلف "ألدرفر" عن "ماسلو" في أمرين أساسيين:

- الإنسان عندما يفشل في الوصول إلى الحاجة العليا فإن ذلك يدفعه للوصول إلى الحاجة الدنيا، فإذا فشل مثلاً في إشباع حاجات النمو لديه كتوظيف إمكانياته الفكرية في إنتاج متميز و فريد، فإن حاجات التواصل مع الآخرين تكتسب لديه أهمية متزايدة، فيحاول تأكيد إنتمائه الإجتماعي من خلال الإتصال بأصدقائه وتأمين تقديرهم له كعضو في مجموعتهم.
- عند "ماسلو" الفرد يسعى لتحقيق حاجة واحدة أما عند "ألدفير" فيمكنه أن يحقق حاجتين في وقت واحد.

يقدم لنا تصنيف "ألدرفر" للحاجات إجمالاً إضافياً، ففي حالة فشل الفرد في إشباع حاجاته، عند "ماسلو" يستمر في إشباع نفس الحاجات، أما عند "ألدرفر" فيلجأ إلى إشباع أكبر للحاجات الأدنى⁽²⁾.

لم تقتصر مجهودات تصنيف الحاجات على أفكار ماسلو (Maslow, 1954) وألدرفر (Alderfer, 1969)، فأضاف ماك كلياند (McClelland) قائمة أخرى للحاجات تتأسس حول الحاجة للإنجاز التي تعتبر حسب الباحث ضرورية للنمو الإقتصادي⁽³⁾.

صنف ماك كلياند (McClelland) الحاجات إلى أنواع غير متسلسلة بخلاف ماسلو (Maslow, 1954):

- الحاجة إلى القوة: السلطة والمركز الوظيفي و فرص الكسب.
 - الحاجة إلى الاندماج و الإنتماء و التقدير: القيام بالعمل على أكمل وجه.
 - الحاجة للإنجاز.
- و يرغب العمال ذوي الأداء العالي حسب "ماك كلياند" في تمييز أنفسهم عن العمال الآخرين بعمل أشياء أفضل منهم، لذلك فهم يبحثون عن المسؤوليات⁽⁴⁾.

من خلال تحليلنا لنظريات تسلسل الحاجات نلاحظ أنها تعتمد أساساً على نظرية ماسلو (Maslow, 1954) مع إضافة بعض التغيرات الطفيفة، و قدلاحظ هذا التداخل أدريان فيرنهام (Adrian Furnham) فقام بإعداد الشكل التالي:

¹ - صادق محمد عفيفي و آخرون، الإدارة في مشروعات الأعمال، مؤسسة دار الكتاب، الكويت، 1981، ص 394.

² - عبد الغفار حنفي و حسين قزاز، مرجع سابق، ص 213

³ - Michel Coates, op.cit, p 37.

⁴ - Nancy Borkowski, Organisational behavior in health care, Jones Bartlett Publishers, USA, 2005, p 127.

شكل رقم 05 : المقارنة بين نظريات الحاجات⁽¹⁾.

هارزبرغ Herzberg	ماك لييلاند Mc Lelland	ألديفر ALDEFGER	ماسلو maslow
نظرية العاملين الدافعية - الصحة	نظرية الدافع للإنجاز	نظرية E.R.G	نظرية تسلسل الحاجات
العوامل الدافعية (الرضا الوظيفي)	الحاجة للإنجاز	حاجات النمو	حاجات تحقيق الذات
	الحاجة للقوى		
عوامل الصحة (عدم الرضا)	الحاجة للاندماج و الانتماء	حاجات التواصل	حاجات التقدير
		حاجات البقاء	الحاجات الاجتماعية
			الحاجة الى الأمان
			الحاجات الفيزيولوجية

¹ - Adrian Furnham, The psychology of behaviour at work, the individual in the organisation, Psychology Press, UK, 2005, p282.

2-2 نظرية العاملين : (الدفاعية- الصحة)

تقدم هذه النظرية التي وضعها هرزبرغ (Herzberg, 1966) رؤية محددة عن كيفية تنشيط دافعية الأفراد و ربط إشباع هذه الدوافع بسلوك الأداء، وتفسر دافعية الأفراد بنوعين من العوامل، النوع الأول هو الدفاعية و يتضمن الإنجاز و التقدير والتطور والعمل في حد ذاته، أما النوع الثاني فهي العوامل الصحية و تتكون من سياسة المؤسسة و الرقابة و ظروف العمل و الأجر والضمان الوظيفي و الإشراف والعلاقات المتبادلة بين المسؤولين و الزملاء. وتسمى هذه العوامل بالعوامل الدافعة لأنها عوامل نفسية تدفع بالعمل إلى الرضا، كما تسمى العوامل المحيطة أو الآتية من خارج العمل بعوامل الصحة⁽¹⁾.

تعتبر نظرية هرزبرغ (Herzberg, 1966) العوامل الدافعة وحدها قادرة على تنشيط الدافعية، و كل ما تستطيع عمله هو منع أو تقليل حالات عدم الرضا لدى يطلق عليها «العوامل المانعة»⁽²⁾.

حظيت هذه النظرية بإهتمام كبير عندما قدمها "هرزبرغ" سنة 1966 نظرا لمخالفتها النظريات السابقة، فهي تنظر للرضا على أنه عامل مختلف عن عدم الرضا، كما إعتبر هرزبرغ (Herzberg, 1966) العوامل الدافعة تحفز الفرد و تحثه على العمل، أما العوامل الصحية فتحمي و تصون العامل ولا تدفعه للعمل، فمشاعر الرضا هي التي تؤثر على الأداء أما مشاعر عدم الرضا فلا علاقة لها بالدافعية لأداء الأفراد، لهذا فإن هذين البعدين مستقلان⁽³⁾.

على العموم يصنف هرزبرغ (Herzberg, 1966) الحاجات إلى نوعين، حاجات فيزيولوجية التي يربطها بالعوامل الصحية، وحاجات نفسية متعلقة بالعوامل الدافعة، ويضع بالتالي الأسس القاعدية لمفهوم إثراء العمل (L'enrichissement du travail) ⁽⁴⁾.

يمكن توضيح هذه النظرية من خلال الشكل التالي:

¹ - F.Herzberg (Traduction: Charles Voraz), Le travail et la nature de l'homme, Entreprise Moderne d'Édition, 4^{eme} édition, Paris, 1978, p36.

² - عبد الغفار حنفي و حسين قزاز، مرجع سابق، ص219.

³ - ناصر محمد العديلي، الدوافع و الحوافز و الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة السعودية، مجلة الإدارة العامة ، الرياض، العدد32، 1993، ص46.

⁴ - Patrice Roussel, La Motivation au travail: Concept et Théories, Edition EMS, Collection Référence, Paris, 2001, p 07.

شكل رقم 06 : نظرية العاملين لهزربرغ (Herzberg, 1966) (1).



أسهمت هذه النظرية في توضيح دوافع العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي، مما دفع لدراسة العوامل التي تؤثر في الرضا، كما يعتبر ظهور علامات الشعور بعدم الرضا دليل على وجود حاجات و دوافع لم يتم إشباعها. وما يعاب على هذه النظرية أنها لم تعمل على قياس درجات الرضا و عدم الرضا و إنما تطرقت إلى كيفية حالة الرضا وعدم الرضا.

2-3 نظرية التوقع:

تسمى غالبا نظرية فروم (Vroom, 1964) و تتأسس على قاعدتين:
- الناس يحددون قيمة النتائج المتوقعة لكل عمل ومن ثمة يفضلون بعض النتائج على البعض الآخر.
- تفسير السلوك الموجه نحو هدف ما ينبغي أن لا يضع في إعتباره الغايات التي يريد الناس تحقيقها فحسب، و إنما أيضا مدى إيمانهم بأن جهودهم الخاصة لها دخل في تحقيق النتائج التي يفضلونها.
إذا قام الفرد بهذين الإقتراحين، يكون ذلك له تأثير كبير على رضاه العملي، لأن التوقع السلبي أو الإيجابي يساعد على تكييف الفرد في موقف ما(2).
من خلال نظريته يرى فروم (Vroom, 1964) أن الدافعية ترتبط بعاملين، التفضيل والتوقع. فإذا كان التفضيل هو ما يتمنى الفرد حدوثه فإن التوقع هو ما يعتقد حدوثه. وتتم المفاضلة على أساس قيمة المنافع المتوقعة، فدافعية الفرد للقيام بأداء معين تحكمه منافع العوائد التي توقع أن يحصل عليها(3). و تنقسم هذه العوائد إلى عوائد داخلية متعلقة بطبيعة العمل نفسه كإحساس الفرد بالإنجاز، و عوائد خارجية كالمكافآت المالية والتقدير الذي يحصل عليه عند أدائه لعمله(4).
نظرية فروم (Vroom, 1964) يعبر عنها الشكل التالي:

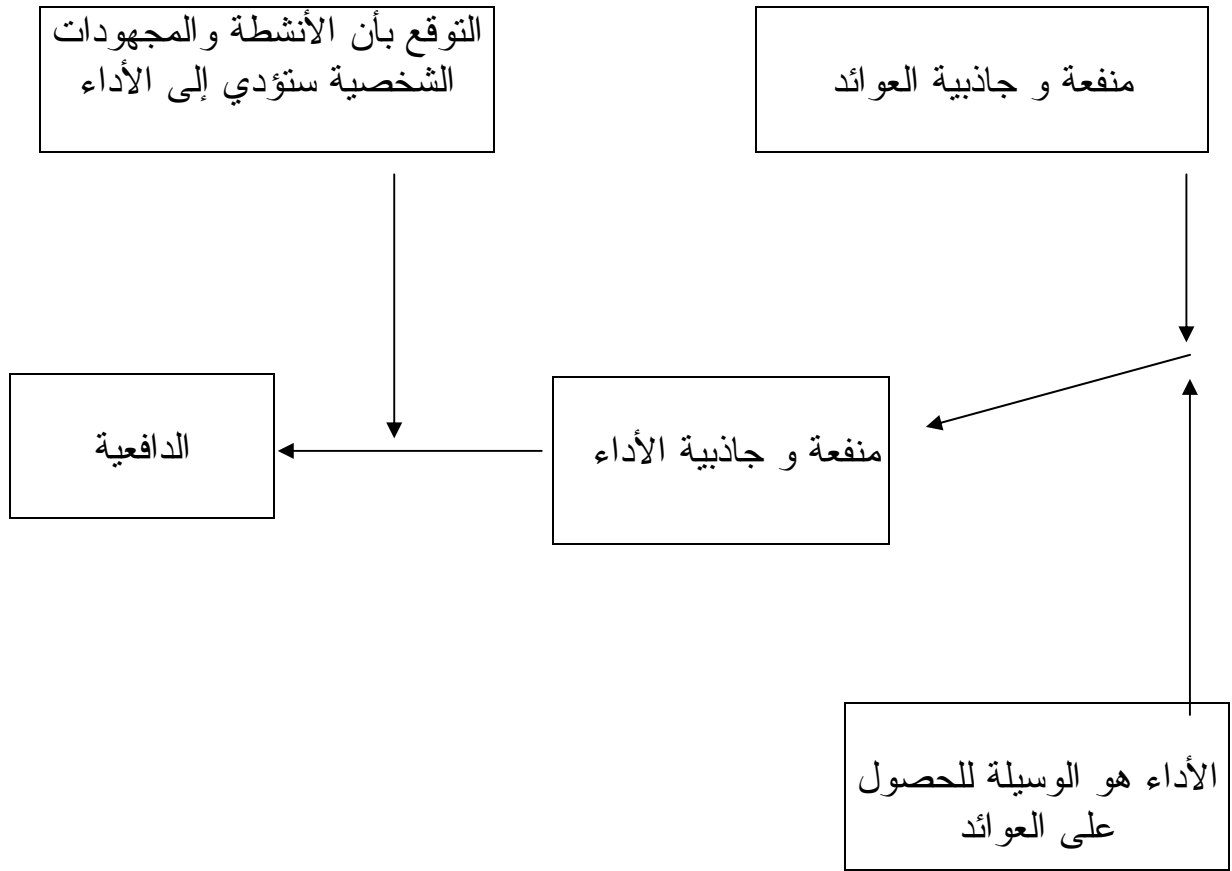
¹ -Christopher. A Chung, Simulation modeling handbook: a practical approach, CRC Press edition, London, 2004, pp 03 -10.

² -سيد علي مرسي، السلوك الإنساني في العمل، دار النهضة، مصر، 1974، ص 115.

³ -محمد صالح حناوي و محمد سعيد سلطان، مرجع سابق، ص 320.

⁴ -Helen Lingard & Steve Rowlinson, Occupational health and safety in construction project management, Spon Press, U.K, 2005, p300.

شكل رقم 07: مخطط نظرية التوقع الأدائي⁽¹⁾



تعد نظرية فورم (Vroom, 1964) إطارا مقبولا لتفسير سلوك الأفراد إلا أنها تفترض فردا يتميز بدرجة عالية من التعقيد الإدراكي:

- يحدد لنفسه بدائل التصرف المتاحة أمامه كلها.
- لكل بديل يقوم بتقديره لقيم كل المتغيرات، ومن ثمة يحدد قوة الجذب المرتبطة بكل بديل.
- يقوم بالمفاضلة بين البدائل، بأن يختار البديل الذي حصل على أعلى قوة جذب بين البدائل⁽²⁾.

بهذه الأفكار يكون فورم Vroom قد وضع المبادئ لنظرية جديدة تعتمد على توقع سلوك الأفراد، بمعنى أنها تحاول تفسير سلوك الأفراد طبقا لأهداف و توقعات العمال، بخلاف نظريتي ماسلو (Maslow, 1954) وهرزبرغ (Herzberg, 1966) اللتان لا تأخذان بعين الاعتبار الإختلافات بين الأفراد. و ما يعاب على هذه النظرية أيضا أنها لا تقدم بديلا أو تفسيرا لسلوك الأفراد في حالة تغيير التوقعات.

¹ - محمد الصالح الحناوي و محمد سعيد سلطان، المرجع السابق، ص 233.

² - عيد الغفار حنفي و حسين قزاز، مرجع سابق، ص 226.

من سلبيات نظرية التوقع كذلك أن الفرد يحتاج إلى ساعات عديدة للتفكير و الإختيار من ضمن عدد ضخم من البدائل السلوكية، وإختياره يكون بناء على تقدير كل بديل سلوكي، أو يقوم بإختصار هذه البدائل إلى مجموعات صغيرة تدخل في إطار ما يسميه العلماء «المعقول القريب»⁽¹⁾.

2-4 نظرية الإنصاف:

تنسب هذه النظرية لكل من أدامس و باتشن (Adams & Patchen) اللذان يعتبران الرضا الوظيفي متوقف على إحساس الشخص بمعاملة المؤسسة على أساس الإنصاف ضمن الإطار الإجتماعي الذي تواجد فيه، فيميل الفرد إلى مقارنة و تحديد قيمة عمله مع ما يتلقاه الآخرون الذين لهم نفس المؤهلات. و لهذا تسمى هذه النظرية بنظرية «المقارنة الإجتماعية» بسبب تأثير الجماعة على الفرد، و تعتبر أكثر ديناميكية لذا تسمى «نظرية العمليات» حيث يميل العامل إلى إختيار الأفراد ذوي الرواتب المرتفعة للتأكد من أن راتبه عادل أو غير عادل⁽²⁾، و على ضوء هذه المقارنة تتحدد درجة الرضا، إذا إعتبر العامل عائدته لا يعادل جهده أحس بلا عدالته و بالتالي يكون غير راض. هذه النظرية تركز على المكافآت المالية بإعتبار المال من المكافآت الملموسة بخلاف التقدير المعنوي.⁽³⁾

حسب هذه النظرية، إذا أحس العامل أن وضعه أسوأ من وضع الآخرين فأمامه عدة بدائل:

- يحاول إستعادة التكافؤ بالضغط لزيادة أجره مثلا.
- الضغط لتقليل عوائد العامل الآخر أو الآخرين.
- التقليل مستوى الجهد الذي يبذله.
- الضغط لزيادة أعباء العمل للعامل الآخر.
- يراجع العامل تقديراته وأن تثور عنده الشكوك في دقة هذه التقديرات.
- تغيير الفرد المرجعي (الشخص الذي يقارن به).
- قد يلجأ إلى تغيير مؤسسته⁽⁴⁾.

يمكن توضيح نظرية الإنصاف من خلال الشكل التالي:

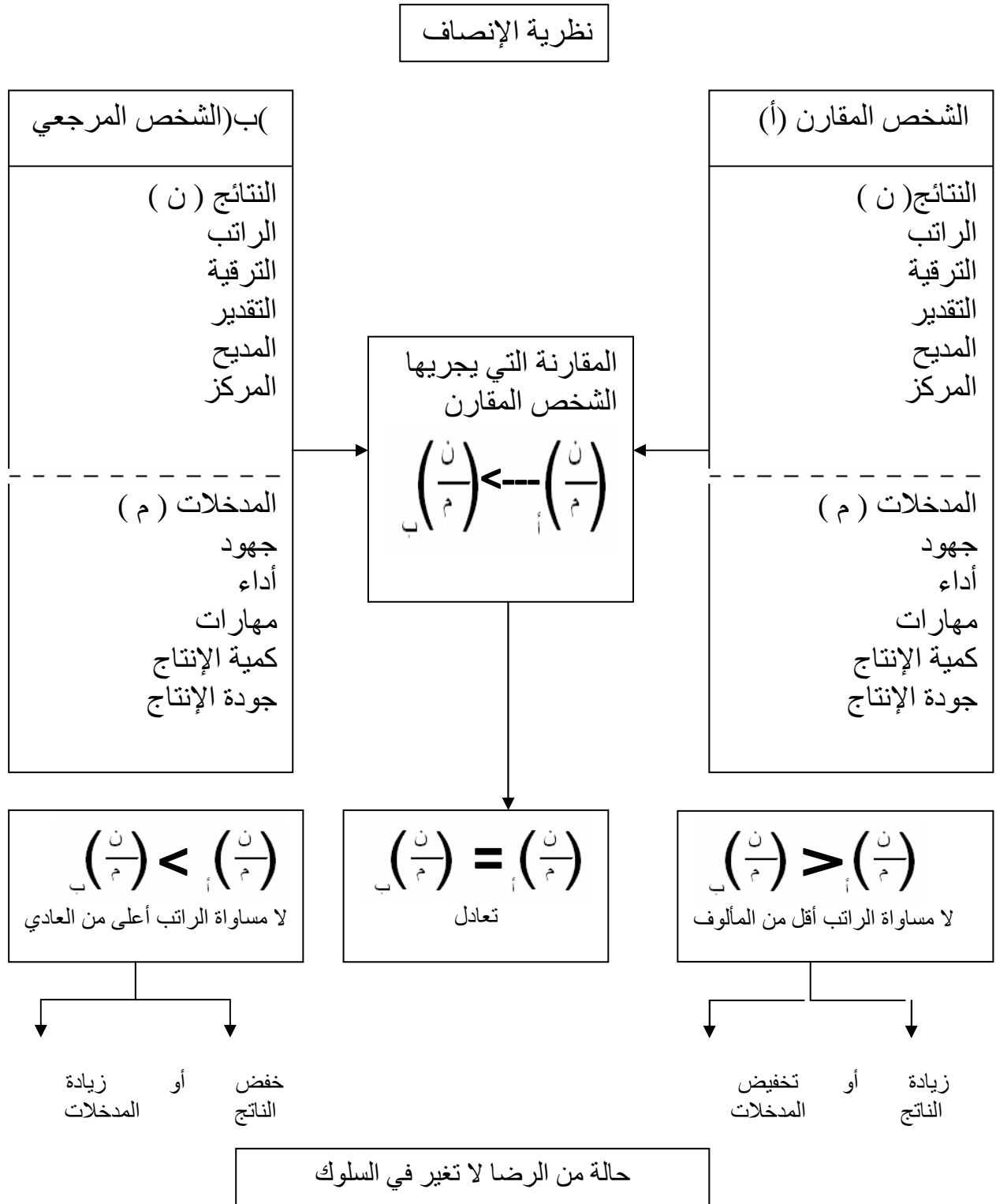
¹ - عبد الغفار حنفي و حسين قزاز، مرجع سابق، ص 227.

² - Gellerman .S.W, (Traduction: Serge Cagnolari), Les motivations clefs d'une gestion efficace, Dunod entreprise, Paris, 1971, p157.

³ - علي عسكر، الدافعية في مجال العمل، مرجع سابق، ص 48.

⁴ - عبد الغفار حنفي و حسين قزاز، مرجع سابق، ص 235-236.

شكل رقم 8: نظرية الإنصاف⁽¹⁾



¹ - أندري دي سيزلاقي و مارك جي ولاس، مرجع سابق، ص 117.

هذه النظرية تفرض عملية مقارنة تشمل عددا من العوامل، يلزم للعامل أن يقدرها ثم يدخل هذه القيم في معادلات نسبية ثم يقارن. كل هذه العمليات المعقدة قد تدفعه إما أن يكون راضيا أو مستاء من عمله. و يمكن مقارنة نظرية الإنصاف بالنظرية التي وضعها شيفر (Shaffer, 1954)، و التي أكد من خلالها أن رضا الفرد أو عدم رضاه مرتبط بقيمة و عدد العوائد التي يحققها، حيث يقوم الفرد بمقارنة المجهود الذي يقوم به وما تحصل عليه بالفعل⁽¹⁾. و الفرق بين هذه النظرية و نظرية الإنصاف أن الفرد يقارن مجهوده بالعائد الذي يحقق دون النظر إلى زملائه في العمل.

2-5 نظرية بورتير و لولر (Porter & Lawler, 1968):

إهتم بورتير و لولر (Porter & Lawler, 1968) في دراستهما للرضا الوظيفي بالعلاقة بين الدوافع و الرضا و الأداء مؤكدين أنه لا توجد علاقة بينها، لأن الجهد و الدوافع مرتبطة بالسمات الشخصية، فالعلاقة ليست دائما مستقيمة و ذلك لتداخل عدة عوامل متفاعلة مع بعضها البعض.

الشرح التالي للمفاهيم التي يوردها بورتير و لولر (Porter & Lawler, 1968) سيبين وجود أو عدم وجود هذه العلاقة⁽²⁾.

- قيمة الجزاء (الثواب):

توجد علاقة بين قيمة الجزاء و درجة الرضا.

- إحتمال الجهد و الجزاء المدرك:

يبين بورتير و لولر (Porter & Lawler, 1968) بأنه يترتب على هذه العملية إحتمالان، الإحتمال الأول يتمثل في أن تحسين الأداء سيؤدي إلى جزاء حسن، أما الإحتمال الثاني فيتمثل في إدراك أن الجهد سيؤدي الى تحسين الأداء.

- الجهد:

يقصد به مقدار الجهد الذي يبذله الفرد في العمل بغض النظر عن نوعية الأداء.

- القدرات و السمات:

الأداء يتأثر بالقدرات و السمات و مجموعة الخصائص الثابتة للفرد مثل الذكاء و المهارات الحسية و الحركية و نمط الشخصية.

- إدراك الدور:

تحقيق أداء جيد مرتبط بتحديد المهام و فهمها من طرف العامل.

¹ - مصطفى عشوي، أسس علم النفس التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص ص 103-112.

² - المرجع السابق، ص ص 235-236.

- الأداء:
يكون نتيجة إمتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول و إدراك الدور و مستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد.
- الجزاء:
جزاء داخلي يشبع حاجات نفسية ذات مستوى عال كتقدير الذات، و جزاء خارجي يحصل عليه الفرد من المحيط الخارجي.
- إدراك الجزاء المساوي:
هنا يقوم العامل جهده و أداءه.
-الرضا:
إذا أدرك الفرد أن الجزاء الذي يتلقاه يساوي أو يفوق الجزاء المقارن فإنه يكون راضيا و العكس صحيح.

يعتبر نموذج بورتر و لولر (Porter & Lawler, 1968) نموذجا مغايرا للنماذج السابقة حيث يعتبر إدراك الجزاء يحدد الرضا الوظيفي⁽¹⁾، و يحدد عوامل الرضا الوظيفي والأداء⁽²⁾. و أهم ما يستخلص من هذه النظرية أن الأداء هو الذي يؤثر في الرضا الوظيفي و ليس العكس⁽³⁾.

الشكل التالي يوضح هذه النظرية⁽⁴⁾:

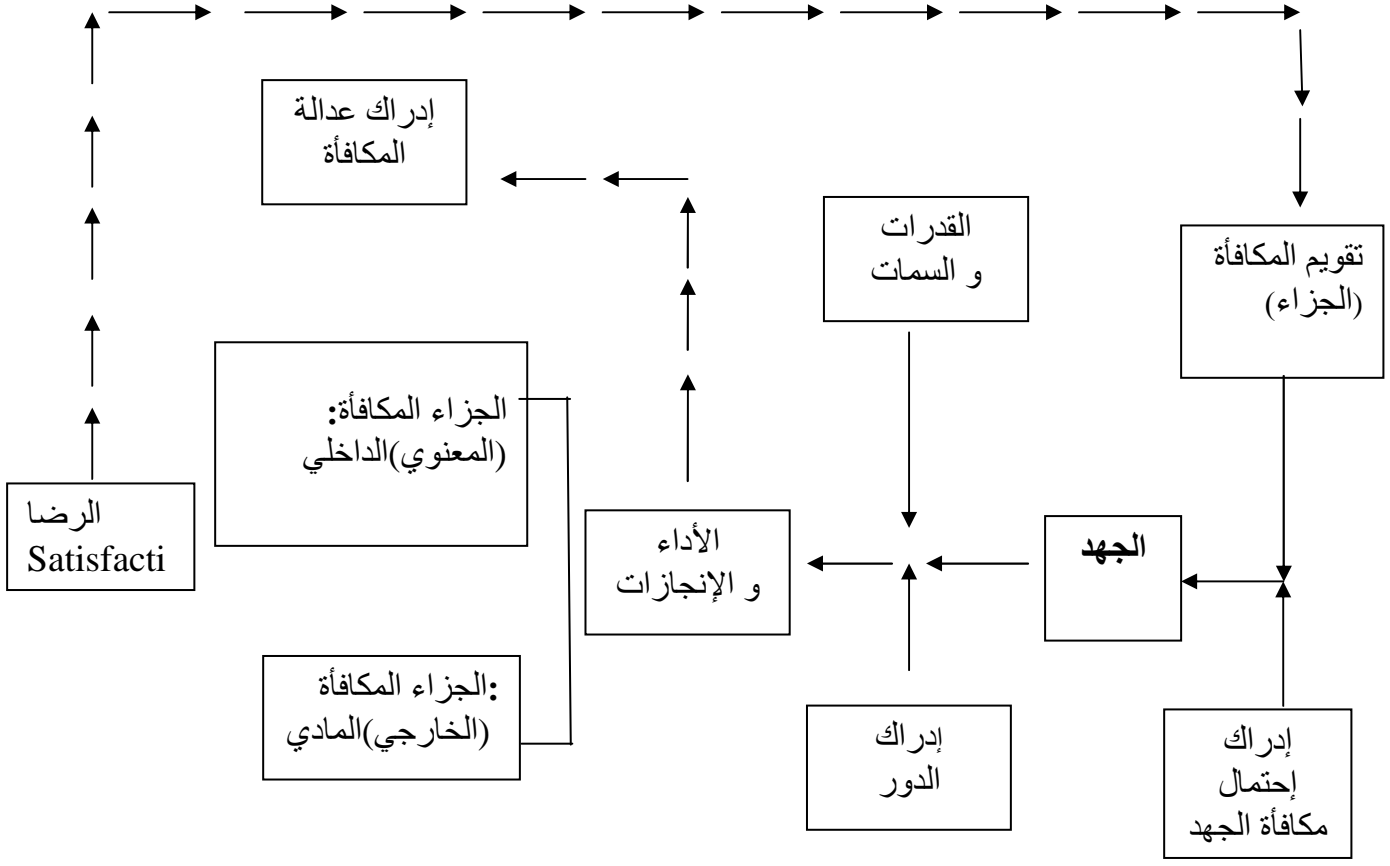
¹- ناصر محمد العديلي، ادارة السلوك الاداري، مرامر للطباعة الالكترونية، الرياض، ط1، 1993، ص 160.

²- أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 58.

³- سعود بن محمد النمر، السلوك الاداري، مطابع جامعة الملك سعود، الرياض، ط1، 1990، ص 56.

⁴- ناصر محمد العديلي، الدوافع و الحوافز و الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، مرجع سابق، ص49.

شكل رقم 09 : نموذج بورتر و لولير في الدوافع (1968)



2-6 نظرية التعارض لولر (Lawler, 1973)

قدم لولر (Lawler, 1973) نموذج المستقل الذي يركز على فكرة وجود تعارض بين ما يتوقعه الفرد من عمله و ما يحصل عليه فعلا، فدرجة الرضا الوظيفي حسبته تحدد بالفارق بين ما يحصل عليه الفرد و مستوى محدد يتخذ كمعيار لما يجب أن يحصل عليه⁽¹⁾. فإذا كان توقع العامل يتعارض مع أجره فلا يكون راضيا، و في حالة التساوي يكون راضيا، في حين عندما يكون الأجر يفوق إدراك عدالة المكافأة فالنتيجة تكون الشعور بالذنب أو التوتر أو عدم الإرتياح⁽²⁾. و الفكرة الأساسية لنظرية لولر (1973, Lawler) هي ترقب نتيجة الجهد الذي يقوم به العامل⁽³⁾.

يمكن تلخيص نموذج لولر (Lawler, 1973) في الشكل التالي⁽⁴⁾:

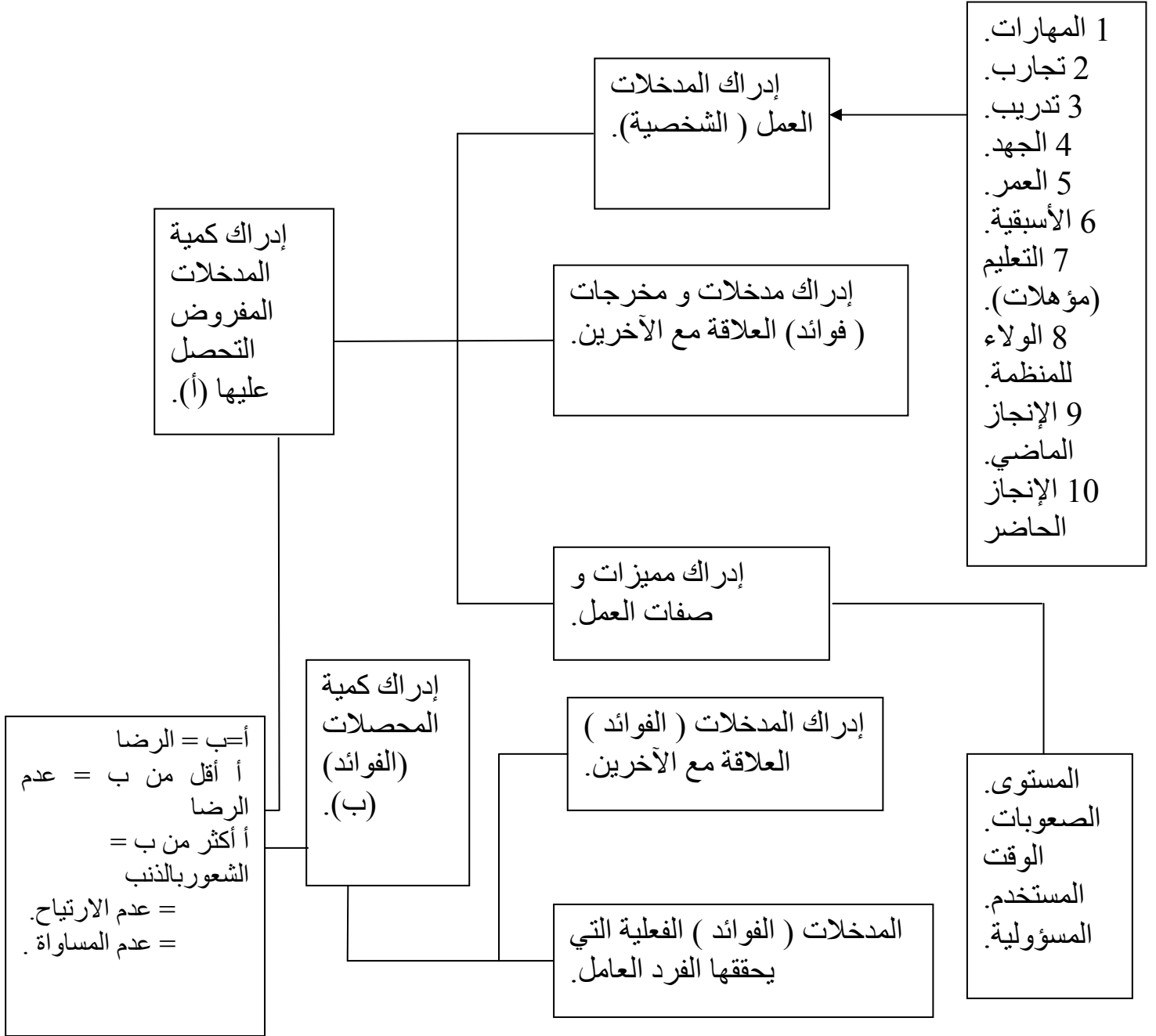
¹ - علي عسكر، الدافعية في مجال العمل ، مركز سابق، ص 45 .

² - ناصر محمد العديلي، الدوافع و الحوافز و الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، مرجع سابق، ص 48.

³ - John B. Miner, Organisational behaviour, foundation: theories and analyses, Oxford University Press, 2002, p 193.

⁴ - ناصر محمد العديلي، الدوافع و الحوافز و الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، مرجع سابق، ص 48 .

الشكل رقم 10 نموذج لولير في محددات



2-7- نظرية الهدف (Locke):

أكد لوك (Locke) أن العمال يندفعون إلى العمل وفق الشروط التالية:

- توفر حوافز معينة في البيئة: يتم ذلك بتحديد ما تريده المؤسسة من العامل و توضيح الحوافز (زيادة الراتب و الترقية).
- تحقق عملية المشاركة في تحديد الأهداف: يقوم العمال و رئيسهم بإتخاذ القرارات بصورة مشتركة.
- تحديد طبيعة الأهداف المقررة و خصائصها و مدى وضوح و درجة الصعوبة والتحدي والتنافس بين الزملاء و التغذية الراجعة.
- يتضمن قبول الأهداف المقررة من قبل العامل و عزمه على أداء العمل الذي يحقق الأهداف⁽¹⁾.

حسب نظرية (Locke) الدافعية نحو العمل و الأداء يكونان مرتفعين عندما يحدد العمال أهدافهم و يشاركون في تحديد الأهداف مع مسؤوليهم. كما أن تحديد الأهداف يرسم بدقة المسار الذي يجب أن يسلكه العامل، مما يسمح له بتوجيه طاقته بشكل مركز قد يمكنه من تحسين أدائه، لأن تحديد الأهداف يوفر معيارا واضحا للمحاسبة و مراقبة السلوك، كما تقدم الأهداف المحددة بدقة تحديا للعامل يسعى لتحقيقه⁽²⁾.

¹-صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية للطبع و النشر، الإسكندرية، 2000، ص ص 135-137

²- عبد الغفار حنفي و حسين قزاز، مرجع سابق، ص 131.

3-عوامل الرضا الوظيفي:

حدد لخضر سيكيو و آخرون أربعة أصناف لعوامل الرضا الوظيفي⁽¹⁾:

- ❖ العمل نفسه: كل عامل ينتظر توزيع المهام بصفة عادلة بينه و بين زملائه.
- ❖ محيط العمل: كل عامل ينتظر أن يعمل في مكان فيه الأمن و متطلبات العمل من إنارة و تدفئة.
- ❖ التنظيم: كل عامل ينتظر أن تكون سياسات المنظمة التي يعمل فيها معروفة ومعلومة بشكل واضح من حيث تحديد المهام داخل المؤسسة و خارجها.
- ❖ العلاقات مع الزملاء: كل عامل ينتظر من جهة أن يكون موجهها من طرف رئيسه المباشر من الناحية التقنية أو العلاقات الإنسانية، و من جهة أخرى تكون له علاقة حسنة مع زملائه.

حدد كيث (Keith) ستة عوامل للرضا الوظيفي، تتعلق الثلاثة الأولى بالعمل مباشرة، وتتمثل في كيفية الإشراف المباشر و الرضا عن العمل نفسه و الإندماج مع الزملاء في العمل، أما الثلاثة الأخرى فترتبط بالعمل بصفة مباشرة، وتتمثل في توفير الهادفة للمنظمة وعدالة المكافآت الإقتصادية و الحالة الصحية و الذهنية و البدنية⁽²⁾.

أما فيليبو (Filippo) يقدم قائمة أخرى لعوامل الرضا الوظيفي، و تتمثل في القيادة العادلة و تقدير العمل المنجز و الإستقرار في العمل و ظروف العمل و الكفاءة في الفرص المتاحة و الإنسجام مع الزملاء في العمل و الأجر و المزايا المتحصل عليها خلاف الأجر و المركز الإجتماعي و القيام بعمل له أهميته⁽³⁾.

من بين الذين ساهموا في ضبط عوامل الرضا الوظيفي أحمد عباس فاضل المكي الذي حددها في العناصر التالية: الرضا عن أسلوب الإشراف و القيادة، و الرضا عن مجموعة العمل و الرضا من النواحي الإجتماعية⁽⁴⁾. أما منتظر حمزه حكيم⁽⁵⁾ فيحددها كما يلي:

- ❖ التسهيلات بالنسبة للمنشآت و المعدات.
- ❖ الخدمات الوظيفية.
- ❖ سياسة التوظيف و الترقية و المساعدات الأخرى.
- ❖ أمور إدارية أخرى.

¹ -Lakhdar Sekiou,op.cit, p 48.

² - جبر سعيد صابر السبحاني، علاقة نمط الإشراف الإداري بمستوى الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2004، ص 43.

³ - نفس المرجع، ص 43.

⁴ - أحمد عباس فاضل المكي، التطور التنظيمي، برامج القادة الإداريين، الجهاز المركز للتنظيم و الإدارة، القاهرة، 1978، ص ص 506-507.

⁵ - منتظر حمزه حكيم، مرجع سابق، ص 107.

يقدم ناصر محمد العديلي تصنيفا مغايرا شكلا و مضمونا لعوامل الرضا الوظيفي، يرتبها كما يلي:

- ❖ الرضا عن محتوى الوظيفة: تشمل إنجاز العمل و الإعتراف و التقدير والعمل نفسه ومسؤوليات الوظيفة و التقدم و الرقي الوظيفي و فرص النمو الوظيفي.
- ❖ الرضا عن بيئة العمل: تشمل أنظمة و إجراءات المنظمة و الإشراف والطرق المتبعة وظروف العمل و بيئته المادية مثل الإضاءة و الراتب والحالة الإجتماعية و ضمانات العمل و علاقات الرئيس مع الزملاء والمرؤوسين⁽¹⁾.

يختلف مقياس مينوسوتا (Minnesota) الشهير في تحديد عوامل الرضا الوظيفي عن النماذج السابقة، فيقدم عشرين عاملا مرتبا كما يلي:

- ← إستخدام القدرات.
- ← مستوى النشاط.
- ← التقدم.
- ← السلطة.
- ← سياسات و ممارسات المؤسسة.
- ← التعويضات.
- ← زملاء العمل.
- ← الإبداع.
- ← الإستقلالية.
- ← القيم الأخلاقية.
- ← التقدير.
- ← المسؤولية و الأمان.
- ← الخدمات الإجتماعية.
- ← المركز الإجتماعي.
- ← الإشراف (العلاقات الإنسانية) والإشراف (العلاقات الفنية).
- ← التنوع.
- ← ظروف العمل⁽²⁾.

من أهم الدراسات التي تطرقت إلى عوامل الرضا الوظيفي الدراسة التي قام بها كورني أني (Cornet Annie, 1995)، حاول تحديد من خلالها هذه العوامل عن طريق مجموعة الدراسات النظرية والتطبيقية التي تناولت الموضوع. الجدول التالي يحدد هذه العوامل و العلماء و الباحثين الذين تطرقوا إلى كل عامل:

¹ - ناصر محمد العديلي، إدارة السلوك الإداري، مرجع سابق، ص ص 103 - 104

² - أندريس دي سيرلاقي و مارك جي ولاس، مرجع سابق، ص 75.

جدول رقم 1: تصنيف عوامل الرضا الوظيفي حسب الدراسات النظرية والتطبيقية⁽¹⁾

عوامل الرضا الوظيفي	العلماء و الباحثون
الإشتراك في العمل	<p>Ashford s.J, lee C et BobKo P, 1989</p> <p>Breaugh J.A, 1985</p> <p>Cacioppe R et Mock .P, 1984</p> <p>Caldwell D.F et O'reilly C.A,1982</p> <p>.Cook J.D et Alii.,1984</p> <p>Doutriaux F, Lebeaux M.O et Simon M,1984</p> <p>Hackman J.R.et Oldham G.R,1980</p> <p>Johnson C et Alii, 1984</p> <p>Kanungo R.N, 1982</p> <p>KoysD.J et Decotiis T.A, 1991</p> <p>Mogenet J.L, 1988</p> <p>Schanake M.E, 1983</p> <p>Streers R.M et Braunstein DN, 1976</p> <p>Van de Ven A et Ferry D.L, 1980</p>
ظروف العمل	<p>Doutriaux F, Lebeaux.M.O et Simon M . 1984</p> <p>دوتريو و لوبو و سيمون .</p>
الترقية والتطور الوظيفي	<p>Cross D, 1973</p> <p>Crozier M, 1966</p> <p>Doutriaux F, Lebeaux.M.O et Simon M, 1984</p> <p>Heneman R.L et Alii,1988</p> <p>Koys D.J et Decotiis T.A, 1991</p> <p>Litwin H et Stinger RA, 1968</p> <p>Motowidlo S.J, 1982</p> <p>Mount M.K, 1983</p> <p>Perry J.L et Pearce J.L, 1983</p> <p>Schnake M.E ,1983</p>

¹ -Cornet Annie, Enquête de climat social et de satisfaction au travail: un outil de gestion des ressources humaines, 13 eme université d'été, Audit social et enjeux stratégiques, IAE, Aix en Provence, Aout1995, pp 03-04

<p>كروزيي. دوتريو و لوبو و سيمون. هلر و أليي. هوفستد. كويز و دوكونتريس. موجنات. هاكمان و اولهام. سراف. فان دو فان و فيري.</p>	<p>Crozier M, 1955 Doutriaux F, Lebeaux M.O et Simon M, 1988 Heller F et Alii, 1988 Hofstede G, 1980 Koys D.J et decotiis T.A, 1991 Mogenet J.L, 1988 Hackman J.R et Oldham G.R, 1980 Serraf G, 1974 Van de Ven A et Ferry D.L, 1980</p>	<p>العلاقة مع المسؤولين</p>
<p>هوفستد. هلر و أليي. فان دوفان و فيري.</p>	<p>Hofstede G, 1980 Heller F et Alii, 1988 Van de Ven A et Ferry D.L 1980</p>	<p>العلاقة مع الزملاء</p>
<p>فان دوفان و فيري. باين و مونفيلد.</p>	<p>Van de Ven A, et Ferry D.L, 1980 Payne R.L, Manfield R, 1973</p>	<p>العلاقات بين الأقسام</p>
<p>كروزيي. دوتريو و لوبو و سيمون. جودراند. كليبر و بويون. روجناو. فان دوفان و فيري.</p>	<p>Crozier M, 1965 Doutriaux F, Lebeaux M.O et Simon M, 1984 Godrand F, 1987 Kleiner M.M et Bouillon M.L, 1991 Rojnow R.L, 1988 Van de Ven A, et Ferry D.L, 1980</p>	<p>الإتصال الداخلي</p>
<p>أشفوردي و لي و بوبكو. بيكر و كلينوسكي. كروزيي. هلر و أليي. هوفسلند. لتوين و سترينجر. ماوداي و ستيترز و بورتر. شويجر و دينيزي.</p>	<p>Ashford S.J, Lee C, Bobko P, 1989 Becker T.E et Klinoski R.J, 1989 Crozier M, 1965 Heller F, et Alii, 1988 Hofstede G, 1980 Litwin H et Stringer, R.A, 1968 Mowday R.T, Steers R et Porter L.W, 1979 Schweiger D.M et Denisi A.S, 1991</p>	<p>صورة المؤسسة</p>

أغلب هذه الدراسات تناولت المجال الصناعي و الإداري، أما في المجال التربوي تطرق بن صديق عيسى و خياطي عبد القادر في دراستهما حول مستوى رضا الأستاذ الجامعي و أثره على مردوبيته في المؤسسة الجامعية إلى عشرة عوامل للرضا الوظيفي و هي:

- الأجر.
 - التوثيق العلمي.
 - النظافة.
 - برنامج التكوين.
 - تسيير المؤسسة.
 - مستوى الطلبة.
 - العلاقات مع زملاء.
 - إحترام المسؤولين.
 - إحترام الطلبة للأستاذ.
 - سياسة التكوين⁽¹⁾.
- ويحدد عمر تيسير عبد الرحمن البطاينة خمسة عوامل للرضا الوظيفي:
- العلاقات مع المسؤول المباشر في العمل.
 - العلاقة مع زملاء.
 - ظروف العمل و طبيعته.
 - الراتب و الحوافز.
 - المكانة الإجتماعية و الأمن الوظيفي⁽²⁾.

إنطلاقاً من بحثنا النظري و تحليلنا للدراسات التي تناولت عوامل الرضا الوظيفي لمختلف التخصصات المهنية التي تمكنا من الحصول عليها، و نظراً للإختلاف الملاحظ في تحديد هذه العوامل، إرتأينا بمساعدة الأساتذة المحكمين (تحكيم إستبان الرضا الوظيفي) تحديد ستة عوامل للرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية:

- ظروف العمل.
- الأجر.
- العلاقة مع زملاء.
- الترقية.
- الإشراف.
- التلاميذ.

¹ - بن صديق عيسى و خياطي عبد القادر، مرجع سابق، ص 643.

² - عمر تيسير عبد الرحمن البطاينة، دور عمداء كليات و رؤساء أقسام التربية الرياضية في إكتساب الرضا الوظيفي لإعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية، المجلة العربية للتربية، المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم، تونس، ديسمبر 1999، المجلد التاسع عشر، العدد الأول، ص 194.

4- عوامل الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية :

4-1 ظروف العمل:

يعتبر هيرزبرغ (Herzberg, 1966) المتغيرات المتصلة بمحتوى العمل من أهم مسببات مشاعر الرضا الوظيفي. تتمثل هذه المتغيرات في المسؤوليات التي يحتويها العمل وطبيعة الأنشطة وفرص الإنجاز التي يوفرها العمل نفسه. و كلما تنوعت المهام إرتفعت درجة الرضا و ذلك لما يحققه التنوع من قلة تكرار المهام الذي يؤدي إلى تقليل إحتمال الملل، لكن تنوع المهام لا يحقق الرضا إلا إذا توفر التكامل بين المهام ودرجة ذكاء العامل لأن العمال ذوي مستوى ذكاء منخفض يفضلون المهام المتكررة⁽¹⁾.

درجة السيطرة الذاتية تعتبر عاملا هاما من عوامل الرضا الوظيفي لأنها تقدم للفرد حرية إختيار طرق أداء العمل، وهو ما عليه دلت أبحاث فروم (Vroom, 1964) ووالتر (Walter) و جيست (Guest, 1952) الذين توصلوا إلى إرتباط إدراك العامل بتوظيف قدراته وإرتفاع درجة رضاه الوظيفي. و يتفق ماسلو (Maslow, 1954) مع هذه الفكرة و يعتبر استخدام الفرد لقدراته ومهاراته يمثل إشباعا لحاجة تحقيق الذات⁽²⁾.

في جانب آخر يؤكد "جورج فريدمان" و "بيار نافيل" على تأثير الظروف المحيطة بالعمل كالضجيج في رضا العامل وأدائه⁽³⁾. في حين يلح علي السلمي على ضرورة إهتمام الجهات المستخدمة بعوامل الضوء و الرطوبة و التهوية⁽⁴⁾.

عدة دراسات تناولت العوامل الفيزيائية في الوسط المدرسي مثل دراسات ساند هولتز (Sandholtz, 1990) وأندرسون و إفانيكي (Anderson & Iwanicki) وشتلر وأرنست (Tishler & Ernest, 1989) و بومان (Boman, 1991) و لي وديريك وسميث (Lee, Dedrik and Smith, 1991)، و توصلت إلى أثر هذه العوامل على الرضا الوظيفي للأساتذة⁽⁵⁾.

¹ - أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 143.

² - نفس المرجع، ص ص 143-144.

³ - جورج فريدمان و بيار نافيل، ج 2، مرجع سابق، ص 207.

⁴ - علي السلمي، إدارة الأفراد و الكفاءة الإنتاجية، مكتبة غريب للنشر، القاهرة، 1981، ص 303.

⁵ - Abdou Karim Ndoeye, L'insatisfaction au travail des professeurs de second degrés au Sénégal, Revue de science de l'éducation, Vol XXVI, N2, 2000, p442.

حسب أفكار هؤلاء الباحثين العمل لا يتم في الفراغ بل يتأثر بصفة مباشرة بالبيئة المحيطة به، لهذا كان من الضروري الإهتمام بالموضوعات المتعلقة ببيئة العمل ومدى تأثيرها على العامل و مردوديته ومنها:

- الإضاءة.
- درجة الرطوبة و الحرارة.
- الضوضاء .
- التعب و الملل⁽¹⁾.

رغم أن أغلب أساتذة التربية البدنية و الرياضية لا يعانون من جل هذه الظروف لأنهم يمارسون مهنتهم في ساحات اللعب و المساحات المفتوحة، إلا أن بعض المؤسسات التربوية تتوفر على قاعة واحدة يجتمع فيها أكثر من قسم، و تتعدم فيها شروط التهوية ويكثر فيها الضجيج نظرا لكثرة التلاميذ. و يعاني أساتذة التربية البدنية و الرياضية كذلك من ساعات العمل الغير موزعة توزيعا عادلا، حيث يعد برنامج المؤسسات التربوية على حسابهم بتفضيل التخصصات الأخرى، بدعوى أن مادة التربية البدنية والرياضية غير أساسية.

توصلت دراسة "بريسلر" إلى وجود إرتباط بين ساعات العمل و قدرة الأداء و الرضا الوظيفي، فكلما كانت ساعات العمل مناسبة كان الأداء مرتفعا. و كلما كانت غير ملائمة تتأثر قدرة الفرد و رغبته في العمل. لذلك تحديد ساعات العمل المثلى هو السبيل الذي يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها و يسمح للعامل بفترات راحة مناسبة و ضرورية للتخلص من التعب و إستعادة النشاط⁽²⁾.

في دراسة أنجزت سنة 2001 على عينة من 1003 عاملا أمريكيا لا تقل أعمارهم عن 18 سنة، تناولت كثافة العمل من جوانب ساعات العمل و عدد أيام العمل و متطلبات الحياة اليومية، توصلت إلى تأثير هذه العوامل على الرضا الوظيفي للعمال. و نفس النتيجة توصلت إليها الدراسة التي قام بها "جران و آخرون" سنة 1997 على عينة من 1345 عاملا يتكفلون على الأقل بطفل واحد، لكن هذه الدراسة تناولت عوامل: كثافة العمل و التوقيت و التنقل للعمل و غموض الدور⁽³⁾.

¹ -Didier Blanchet & Thierry Debrand, Aspiration a la retraite, santé et satisfaction au travail, une comparaison européenne, Institut de recherche et documentation, Paris, février 2007, p2 .

² - جورج فريدمان و بيار نافيل، ج2، مرجع سابق، ص 427.

³ -Diane-Gabrielle Tremblay, Conciliation emploi -famille et temps de travail, le nouveau enjeux sociétaux, les résultats d'une enquête dans plusieurs secteurs économiques, Université de Québec, juillet 2003, p5 .

الأجر من الحوافز التي تعتبر من "الإمكانات المتاحة في البيئة المحيطة بالفرد، ويمكن الحصول عليها وإستخدامها لتحريك دوافعه نحو سلوك معين، و أدائه لنشاط أو أنشطة محددة بالشكل والأسلوب الذي يشبع رغباته أو حاجاته أو توقعاته".⁽¹⁾

يمكن تقديم الحوافز على شكل نقود كالرواتب و العلاوات أو بشكل مكافئ كالبدايات. وأظهرت العديد من التجارب أنه عندما نطلب من المشرفين ترتيب مختلف العوامل التي تشكل دوافع العمال، فإن النقود و الأجر و الحوافز المادية كثيرا ما توضع على رأس القائمة أو في مرتبة قريبة منها جدا⁽²⁾، لأن النقود هي الوسيلة و العائد المادي الوحيد لسد الحاجات الأساسية وتحسين ظروف الحياة.

توصل ميلر (Miller, 1950) و طومبسون (Thompson, 1933) و كاندل و سميث (Kendall & Smith, 1963) و ستيوارت و سوبر و برنت و أندرسمان (Stewart, Super, Brentt and Handersman, 1952) إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل و الرضا الوظيفي⁽³⁾. عكس هرزبرغ (Herzberg, 1966) الذي إعتبر الأجر ما هو إلا وسيلة لإشباع الحاجات الفيزيولوجية فقط وأن توافره لا يسبب الرضا وإنما يسبب فقط مشاعر الإستياء.

تعتبر الحوافز المادية و الأجر أداة طبيعة في أيدي المشرفين لتؤدي وظيفة مهمة في تنظيم سلوك العاملين نحو أنفسهم و نحو غيرهم و نحو المؤسسة و أهدافها و طموحاتها من أجل تحقيق أداء أحسن. و تظهر أهمية الأجر و الحوافز المادية في مساهمتها في تحقيق أية أعمال و أنشطة تسعى المؤسسة التربوية و غيرها لإنجازها⁽⁴⁾.

يعتبر الأجر عند ماسلو (Maslow, 1954) من الحاجات الأساسية، حيث وضعه في قاعدة هرمه المعروف⁽⁵⁾. وأكد ريس و آخرون (Rice & al) على أنه وسيلة تحقيق العدالة بين العمال و تتمين الجهود المبذولة⁽⁶⁾.

¹- ناصر محمد العديلي، الدوافع والحوافز و الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة السعودية، مجلة الإدارة العامة، العدد 369، فبراير 1983، ص 190.

²- أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 143.

³- Gellerman S.W, op.cit, p 150.

⁴- عساف عبد المعطي محمد، السلوك الإداري (التنظيمي) في المنظمات المعاصرة، دار زهران، عمان، الأردن، 1995، ص ص 85-86.

⁵- العميان محمد سلمان السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وسائل النشر، عمان، الأردن، ط2، 2004، ص ص 282-283.

⁶- Rice & Al, Multiple discrepancies and pay satisfaction, Journal of Applied Psychology, 75, 199, pp386-393

3-4 الزملاء:

الزملاء جمع مفردة زميل، و يعني الشخص الذي يمتهن نفس المهنة أو الذي يعمل في نفس المؤسسة⁽¹⁾.

يرتبط الرضا الوظيفي بالعلاقات التي يكونها الفرد مع زملائه في العمل و التفاعل الذي يقيمه معهم، لهذا فإن الظاهرتين الأساسيتين اللتين تحددان العلاقة بين العامل وزملائه داخل المؤسسة هي التعاون و المنافسة، لذا تلجأ أغلب المؤسسات إلى إستخدام عامل المنافسة. و قد بحث "هوت وبت" في أثر المنافسة على جو العمل فوجد أن البنات اللواتي يعملن في مؤسسة الورق زاد إنتاجهن بمعدل 46%، ثم تمكّن من الحصول على زيادة إضافية بمقدار 30% عندما زادت حدّة التنافس. إلا أن الظاهرة التي لاحظها الباحثان هي مقدار الفساد الذي أحدثته المنافسة في العلاقة بين العاملات، فقبل إدخال نظام المنافسة كانت العاملات تتحدثن سويا ويتبادلن الآراء إلا أن نظام المنافسة أظهر الحسد، و الدليل على ذلك عدد الشكاوي التي تتلقاها الإدارة⁽²⁾.

العلاقات الجيدة بين الزملاء تجعلهم يتفاعلون مع بعضهم و بذلك تحقق المؤسسة أهدافها. هذه العلاقة إذا قامت على التخوف و الحذر و التنافس على تولي المناصب القيادية ستؤدي حتما إلى التنافر و تسبب ظهور الصراعات.

يعتمد رضا الفرد على مقدار المنافع التي يحققها من علاقته بجماعة العمل أو الزملاء. فكلما كان التفاعل بين الفرد و جماعة العمل يحقق منفعة للفرد، كانت جماعة العمل مصدر رضاه. أما إذا كان تفاعله مع الجماعة يحقق توترا أو يحول دون تحقيقه لحاجات معينة كانت هذه العلاقة مصدر عدم رضاه مما قد ينعكس على أدائه⁽³⁾. لذلك يجب أن تكون العلاقات الجيدة و الإنسانية جوهر التعامل بين الزملاء مما يولد لديهم الشعور بالإطمئنان و الإستمرار في العمل، مما يؤثر إيجابيا على معنوياتهم ورضاهم عن عملهم الذي يسمح للمؤسسة بتحقيق أهدافها.

¹ -Petit Larousse illustré, op.cit, P264.

² - أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 143.

³ - Anthony Gary Dworkin , Teacher burnout in the public schools, structural causes and consequences for children, Suny Press, New York, 1982, p31.

4-4 الترقية:

تعني الترقية " جعل الوضع المهني للعمال في تدرج مهني و إجتماعي، و هي أيضا تحول معين لوضع العامل"⁽¹⁾، كما تعتبر حسب فلوك كلود (Fluck Claude) تنمية رجل قادر على الفهم و التحصيل يتقدم بإستمرار في عمله و يعد نفسه لعمل أكثر مسؤولية⁽²⁾.

الترقية تعتبر دليلا على إعتراف الإدارة بالمجهود المبذول و التفاني في العمل و تتيح الفرصة المناسبة لتنمية قدرات العامل، كما تعتبر هدفا مشروعاً لأي موظف يحسن من خلالها وضعه الإجتماعي و المادي⁽³⁾.

لإبراز أهمية الترقية و أثرها في الرضا الوظيفي و الأداء أجرى "جورج فريد مان" و"بيار نافيل" مقابلة في مصنع لتوزيع الكهرباء بالولايات المتحدة الأمريكية، شارك في هذه المقابلة 3500 عاملاً، طرح خلالها السؤالين التاليين:

- ما هي الأهمية التي تعلقها على الترقية ؟

- ما هي الفرص التي تظنها أمامك للترقية ؟

أكدت هذه الدراسة أن إرتياح العامل و رضاه مرتبطان بما ينتظره من وضعه و ما يحصل عليه فعلاً. لدى إعتبرت الترقية منبعاً للرضا الوظيفي. و تتفق هذه النتيجة مع الدراسات التي أشار إليها أحمد صقر عاشور، التي أكدت العلاقة بين توفر فرص الترقية و الرضا الوظيفي للعمال⁽⁴⁾.

4-5 الإشراف:

الإشراف هو عملية إدارية تهدف إلى توجيه نشاط العاملين بما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة، و هو الجهد الذي يبذله رئيس العمل نحو جماعة عمله من الناحيتين الإدارية و الفنية لبلوغ أهداف المؤسسة⁽⁵⁾. و الإشراف يركز على الإتجاهات الفكرية التالية:

4-5-1 الإشراف الصفي:

ظهر هذا النوع من الإشراف على يد "جولد هامر" و "موريس كوجان" و "روبرت أندرسن" في أواخر الخمسينات و أوائل الستينات، و يهدف هذا النوع إلى تحسين عملية التدريس في الصف معتمداً على التغذية الراجعة.

¹ - جورج فريد مان و بيار نافيل الجزائر، مرجع سابق، ج1، ص112.

² - المرجع السابق، ص182

³ - Churchill G.A, and al, Measuring the job satisfaction of industrial salesmen, Journal of Marketing Research, vol 11, 4,1974, pp322-331

⁴ - أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص147

⁵ - علي السلمي، مرجع سابق، ص223

يحتاج الإشراف الصفي إلى وجود ثقة متبادلة بين المشرف و الأستاذ، حيث يجب أن يتفقا على السلوك المراد ملاحظته. و يمر هذا النوع من الاشراف عبر ثمان مراحل هي:

- ❖ تكوين العلاقة بين المشرف و الأستاذ.
- ❖ التخطيط لعملية الإشراف.
- ❖ التخطيط لأساليب الملاحظة الصفية.
- ❖ القيام بالملاحظة الصفية.
- ❖ تحليل المعلومات عن عملية التدريس.
- ❖ التخطيط لأسلوب النقاش الذي يتلو عملية التدريس.
- ❖ مناقشة نتائج الملاحظة.
- ❖ التخطيط للخطوات التالية⁽¹⁾.

4-5-2-الإشراف التنوعي:

يرجع الفضل في تطوير هذا الاتجاه في الاشراف إلى جلاتهورن (Allan Glatthorn). و يقوم هذا الأسلوب على فكرة إختلاف المعلمين يستدعي التنوع في الاشراف، وهذا النوع من الإشراف يقدم للمعلم ثلاثة أساليب لتطوير قدراته و تنمية مهاراته ليختار منها ما يناسبه:

- التنمية المكثفة:

يتركز هذا النوع على نتائج المعلم، بخلاف الإشراف الصفي الذي يستند على طريقة التدريس.

- النمو المهني التنوعي:

هو نوع من الإشراف يعتمد على تعاون الزملاء لتحسين مهاراتهم.

- النمو الذاتي:

يعمل المعلم منفردا لتحسين مردوبيته و مهاراته، و هذه الطريقة تحتاج إلى معلمين ذوي خبرة ومهارات عالية⁽²⁾.

¹ -Cogan.Moris L, The clinical supervision, Houghton Mufflin Company, Boston, 1973, p 36.

² -Allan Glatthorn, Differentiated supervision, Association for supervision and curriculum development, First Edition, USA, 1997, pp105 - 112

4-5-3- الإشراف التطوري:

يفترض هذا النوع من الإشراف أن المعلمين راشدون، لذلك يجب على المشرف مراعاة الفروق الفردية بينهم معتمدا على ثلاث طرق:

أ- الطريقة غيرالمباشرة :

تشمل هذه الطريقة:

- الإستماع و الإيضاح.

- التشجيع و التقويم.

ب- الطريقة التعاونية

تشمل هذه الطريقة:

- حل المشكلات.

- الحوار و المنافسة و العرض.

ج- الطريقة المباشرة:

تشمل هذه الطريقة:

- التوجيه الأول.

- إعطاء التعليمات و التعزيز⁽¹⁾.

حتى يرضى العاملون عن مشرفهم يجب عليه أن يكون متمكنا من جميع الأساليب الإشرافية السابقة الذكر، مستعملا المناسب منها حسب خصائص و مهارات و صفات شخصية المعلمين الذين يقودهم⁽²⁾، مطبقا أسس العلاقات الإنسانية لكسب إقبال الأساتذة على عملهم بإعتباره الشخص المؤثر و الفعال في السير الحسن للمؤسسة⁽³⁾.

توصلت دراسة "ليكرت و زملائه" إلى أن المشرف الذي يسعى لكسب ولاء العامل ويهتم بقضاياه و مشاكله يجعل هذا العامل يحس بالإهتمام به و بمشاكله ومشاعره، مما يؤدي به إلى تقديم أداء متميز يعبر من خلاله العامل عن رضاه عن مثل هذه المعاملات⁽⁴⁾.

إنطلاقا من التصنيف السابق للإتجاهات الفكرية للإشراف، يمكن إستنتاج ثلاثة أنماط رئيسية:

- النمط الإشرافي التسلطي: يجمع المشرف جميع السلطات و الصلاحيات.
- النمط الإشرافي الديموقراطي: يقوم على مبدأ المشاركة و تفويض الصلاحيات.
- النمط الإنساني غير المؤجل: الأفراد في هذا النمط لهم حق إتخاذ القرار مباشرة، و تكون الرقابة ذاتية و الإتصال مفتوح مع الجميع⁽⁵⁾.

¹ -Carl D. Glickman, Supervision of instruction: a developmental approach, Allyn and Bacon, Boston, 1997, pp52-55.

² - أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الإسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، مرجع سابق، ص 148

³ - منصور فهي، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1976، ص 193

⁴ - أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 148.

⁵ - جبر سعيد صايل السيجاني، علاقة نمط الإشراف الإداري بمستوى الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية، 2004، ص ص 22-25.

4-6 التلاميذ:

يلعب الأستاذ دورا إجتماعيا يساهم من خلاله في تطور المجتمع عن طريق تربية النشئ، كما يعمل على تسليح تلاميذه بطرق العمل الذاتي التي تمكنهم من متابعة إكتساب المعارف والقدرات و المهارات المختلفة و غرس القيم الصحيحة في أنفسهم⁽¹⁾. و لن يتمكن الأستاذ من تحقيق هذه الأهداف السامية إلا إذا كان راضيا عن محيطه و خاصة عن تلاميذه، لأنه حسب كريستيان ماروي (Christian Maroy) يخصص الأساتذة أهمية لعلاقتهم بتلاميذهم و كل ما يحيط بهؤلاء التلاميذ أكبر من إهتمامهم بمادتهم و بأوقات فراغهم⁽²⁾.

عدة دراسات تطرقت إلى الرضا عن التلاميذ، منها الدراسات التي قام بها كل من ليميك و ليا و يانسنا (Lumeka, Lua & Yansenga, 1985) و بايور و دافيد (Payeur & David, 1991)، و التي توصلت إلى تأثير عدد التلاميذ على سير العملية التربوية و على رضا الأساتذة⁽³⁾.

جوانب أخرى لم تهملها الدراسات العلمية و تتمثل في عوامل التوقيت و كثافة البرنامج منها دراسات باير و شوفي (Bayer & Chauvet, 1980) و جوبل و بورتير (Gobel & Porter, 1980)، حيث توصلت لعدم رضا الأساتذة عن هذه العوامل وتأثيرها الكبير على مستوى تلاميذهم. كما يشككي الأساتذة من بعض النشاطات كمجالس الأقسام و إستقبال الأولياء، التي تعتبر جزءا من نشاطهم و مسؤولياتهم، ويعتبرونها سببا في تدني أدائهم نظرا لكثافتها⁽⁴⁾.

تناول القدومي و خضر محور الرضا عن الطلبة في دراستهما التي شملت الجامعات الأردنية و الفلسطينية بشكل مغاير للدراسات السالفة الذكر، فشمّل هذا المحور عشرة بنود مرتبة كما يلي:

- ◀ تفاعل الطلبة مع الأستاذ أثناء الإشراف على النشاط.
- ◀ إستيعاب الطالب لطبيعة عمل الأستاذ و التقيد بالنظام أثناء النشاط.
- ◀ فهم الطلبة لشروط أداء النشاط و المشاركة فيه من حيث التقيد بالزي الرياضي و مواعيد النشاط.
- ◀ إستجابة الطلبة لتوجيهات الأستاذ و إرشاداته.

¹ - محمد سعد زغلول و مصطفى السايح محمد، تكنولوجيا إعداد و تأهيل معلم التربية الرياضية، دار الوفاء لنديا الطباعة و النشر، الإسكندرية، 2003، ص11.

² - Christian Maroy, L'enseignement secondaire et ses enseignants, De bæck Unvercité, Belgique, 2002, pp131-152

³ - Abdou Karim Ndoeye, op.cit, p442.

⁴ - Ibid, p442.

- ◀ سلوك الطلبة أثناء المشاركة في النشاط الرياضي.
- ◀ ردود فعل الطلبة إزاء القائمين على النشاط.
- ◀ أعداد الطلبة الذين يتعامل معهم الأستاذ يوميا.
- ◀ وعي الطلبة بقوانين الألعاب الرياضية التي يمارسونها.
- ◀ مشاركة الطلاب من حيث أعدادهم للنشاط⁽¹⁾.

رغم الإختلاف الملاحظ في تحديد بنود محور الرضا عن التلاميذ في الدراسات العلمية يعد هذا المحور جانبا رئيسيا و مهما في تحديد الرضا الوظيفي العام للأساتذة، لأن التلميذ هدف كل الجهود المبذولة، نظرا للعلاقة المباشرة و الدائمة بين الأستاذ والتلميذ.

¹-د. القدومي و أ. خضر، الرضا الوظيفي لدى العاملين في الأنشطة الرياضية، مجلة الجامعة الإسلامية، غزة، المجلد السادس، العدد الأول، يناير 1998، ص 103.

الخلاصة:

تناولنا في هذا الفصل مفهوم الرضا الوظيفي، و قمنا بتحديد مفهوم يتماشى مع موضوع بحثنا، حيث إعتبرناه شعورا شخصيا يعبر من خلاله أستاذ التربية البدنية والرياضية عن موقفه من عمله أو جانب من جوانب عمله إما يتقبله أو يرفضه.

إستعرضنا التسلسل التاريخي لظهور الرضا الوظيفي إنطلاقا من المدرسة الكلاسيكية بجميع إتجاهاتها الفكرية التي لم تعر إهتماما للظروف النفسية و الإجتماعية للعامل، وإعتبرت الحوافز المادية الحافز الوحيد لتحقيق الأداء المطلوب. في حين المدرسة السلوكية بجميع نظرياتها إنطلاقا من حركة العلاقات الإنسانية و أفكار ماري باركر فوليت (Mary Parker Follett) وشيستر بيرنارد (Chester Bernard) ودوجلاس ماك غريغور (Douglas McGregor) أولت النواحي النفسية و الإجتماعية للعامل إهتماما كبيرا، لأن العامل المادي حسبها ليس الوحيد المحقق للرضا الوظيفي.

يتبنى هذه الأفكار العالم ماسلو (Maslow, 1954) الذي يعتبر من رواد المدرسة السلوكية من خلال هرمه المعروف، أما زميله في المدرسة السلوكية العالم هرزبرغ (Herzberg, 1966) فيفصل بين العوامل الدافعة للرضا الوظيفي و عوامل الصيانة التي إن لم تتوافر فإنها تسبب عدم الرضا، ولا يمكنها أن تسبب الرضا الوظيفي.

توالت إجتهدات العلماء لتفسير سلوك العامل و رضاه الوظيفي. و من بين الإجتهدات نظرياتي ألدرفر (Alderfer, 1969) و ماك كليلاند (McClelland) التي إعتبرت الحاجات مولد للدافعية و الرضا الوظيفي. و لم تقتصر جهود العلماء على نظريات الحاجات بل تناولت مفاهيم أخرى كنظرية التوقع التي تبناها فروم (Vroom, 1964) ولإنصاف للباحثين آدمس و باتشن (Adams & Patchen).

أما لولر (Lawler, 1973) فيركز على فكرة أن الرضا الوظيفي يتحدد بالفرق ما بين ما يحصل عليه الفرد و مستوى محدد يتخذ كمييار لما يجب أن يحصل عليه. في حين يؤكد بورتر و لولر (Porter & Lawler, 1968) على عدم وجود علاقة مستقيمة بين الرضا الوظيفي و الأداء، لإن الدوافع و الرضا مرتبطة بسمات الشخصية وعوامل أخرى متداخلة. و حسب لوك (Locke, 1970) الدافعية نحو العمل والأداء يكونان مرتفعين عندما يحدد العمال أهدافهم و يشاركون في تحديدها مع مسؤوليهم.

تناولنا في هذا الفصل مختلف عوامل الرضا الوظيفي في الدراسات التي تحصلنا عليها، وإستنتجنا ستة عوامل للرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية: ظروف العمل و الأجر و الزملاء و الترقية و الإشراف و التلاميذ.

بعد دراستنا في الفصل الأول للرضا الوظيفي، نتناول موضوع الأداء في فصل ثان.

الفصل الثاني

الأحاء

مقدمة:

ترصد الدول مبالغ ضخمة للمنظومة التربوية آملة منها تحقيق أعلى مردود كمي وكيفي من أجل بلوغ نهضة علمية وثقافية وإجداً واقتصادية وسياسية. وتعتبر مراقبة أداء الأستاذ وتحسينه ضرورة لإنجاح هذا الإستثمار بإعتبار الأستاذ العنصر الأساسي وحجر الزاوية في أي تطوير، بل هو عصب العملية التربوية و عليه يتوقف نجاحها أو فشلها.

عكف العلماء في الميدان التربوي على البحث عن طريقة أكثر فعالية تسمح بالحكم على عمل الأستاذ بعدما فشل التعليم التقليدي الذي كان يصدر أحكاماً عامة و غير دقيقة، فظهرت ثلاث مدارس فلسفية لتقييم الأستاذ، و هي المدرسة السلوكية و المدرسة الإنسانية و المدرسة البراغماتية⁽¹⁾.

- المدرسة السلوكية: يكون التقييم من خلالها حسب السلوك الظاهري للأستاذ الذي يتمثل في مجموعة من المهارات و الميول و الكفايات، و المظاهر السلوكية التي يحتاجها الأستاذ. وتستعمل هذه المدرسة معايير موحدة لجميع الأساتذة.

- المدرسة الإنسانية: تعتبر الأستاذ إنساناً نامياً و مفيداً لنفسه و لمن حوله، كما يعتبر شريكاً فعالاً و متساوياً في الحقوق و الواجبات و في توجيهه و تنفيذ العملية التربوية. و التقييم الإنساني هو تقييم شخصي يختلف من أستاذ إلى آخر، و يتميز بملاءمة الكفايات للخصائص و الإحتياجات الذاتية للمعلم.

- المدرسة البراغماتية: تنظر إلى أداء الأستاذ بما ينتجه من آثار في تعلم التلاميذ، بخلاف المدرسة السلوكية و المدرسة الإنسانية فهي تهتم بنهايات التدريس دون ظروفه، وهو ما لا تبرره الكثير من الإعتبارات الإنسانية و المنطقية.

إخترنا لتقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية أسلوب المقاربة بالكفايات التي يعود الفضل في ظهوره إلى المدرسة السلوكية أو إلى علم النفس السلوكي، الذي ساعد الأستاذ على معرفة ما هو متوقع منه بالضبط لكي ينجزه على أساس هذه المعرفة. و تعتبر (حركة التعليم المبني على الكفايات) أحدث طريقة ساهمت في تحديد دقيق للمهارات اللازمة للأستاذ للقيام بمهامه، فلم يعد يكفي أن يتقن الأستاذ مادته التعليمية بل أصبح من الضروري أن يكون متمتعاً بمهارات متكاملة و معدداً جيداً علمياً وثقافياً و إجتماعياً، و قادراً على فهم حاجات تلاميذه و توجيههم و تعديل سلوكهم، مستخدماً أفضل الوسائل والأساليب و الطرق.

لإحاطة بموضوع الأداء المعتمد على المقاربة بالكفايات، نحاول في هذا الفصل التطرق إلى مختلف مفاهيمه، كما نستعرض أهداف و مبادئ التقييم و أسباب فشل عملية تقييم الأداء، و نركز على معايير الأداء التربوي بإعتبارها حسب العلماء الإطار المرجعي الذي نقيس من خلاله أي نشاط. نختم هذا الفصل بتحديد محاور أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية.

¹ - محمد زياد حمدان، تقييم توجه التدريس، دار التربية الحديثة، عمان، 2000، ص ص 7-25.

1 - مفهوم الأداء :

تستخدم كلمة أداء في الدراسات العلمية كمرادفة لكلمات فعالية و كفاءة و كفاية وإنتاجية، إلى جانب لفظ الكفاية الإجتماعية⁽¹⁾، كما أخذت تعاريف عديدة من بينها تعريف "هوسان و هوستون" اللذان يعتبران الأداء "إمتلاك القدرات والمعلومات والمهارات"⁽²⁾. أما عمر سيد خليل فيعتبره القدرات الوظيفية التي يظهرها المعلمون أثناء نشاطهم التدريسي⁽³⁾. في حين يربط فينش (Finch) الأداء بمتطلبات الموقف التربوي⁽⁴⁾. ومفهوم "هوسان" و "هوستون" و"فينش" للأداء يتفق مع مفهوم محمد زياد حمدان الذي يعتبره قدرة الأستاذ أو الموظف على إستعمال مهارات خاصة أو عدة مهارات و وظيفية إستجابة لمتطلبات موقف تربوي معين⁽⁵⁾.

تعريف "هايز مارويبي" يربط الأداء بالنتائج التي يحققها الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال⁽⁶⁾. فالأداء حسب هذا التوجه تنفيذ الموظف لأعماله و مسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها و ما يحققه من نتائج⁽⁷⁾.

إختلاف العلماء في تحديد مفهوم للأداء نابع من نظرتهم إلى جانبيه السلوكي والمادي. نقصد بالجانِب السلوكي صفات الفرد الشخصية والعقلية و العلمية و خبراته ومهاراته أوكل تصرفاته التي يسلكها أثناء عمله، و لهذا عرف عاطف محمد عبيد الأداء بأنه مساهمة العاملين في إنجاز الأعمال التي توكل إليهم و مدى سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، و على مقدار التحسن الذي يطرأ على أسلوبهم⁽⁸⁾، فهو حسب أحمد صقر عاشور قيام العامل بالأنشطة و المهام المختلفة⁽⁹⁾. أما الجانب الثاني للأداء فيتمثل في الجانب المادي الملموس الذي يمكن قياسه كما و كيفاً، لهذا فهو حسب منصور أحمد منصور "كفاءة العامل لعمله و مسلكه فيه ومدى صلاحيته في النهوض بأعباء عمله و تحمله لمسؤولياته في فترة زمنية محددة"⁽¹⁰⁾.

- 1- سليمان حنفي، السلوك التنظيمي والإداري، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1983، ص13.
- 2- مجدي عزيز إبراهيم، بعض الكفايات التدريسية التي يمارسها معلم الرياضيات في الموقف التعليمي من وجهة نظر الطلاب و معلمي المدرسة الثانوية، مجلة كلية التربية، المنصورة، مصر، العدد 06، 1985، ص110.
- 3- عمر سيد خليل، إستخدام التدريس المصغر في تنمية بعض الكفايات التدريسية العامة لدى الطلاب المعلمين، مجلة كلية التربية، أسيوط، مصر، العدد 6، جانفي 1990، ص 05 .
- 4- محمد زياد حمدان، قياس كفاية التدريس، طرقه ووسائله الحديثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984، ص160.
- 5- نفس المرجع، ص 160.
- 6- هاينز مارويبي (ترجمة محمود مرسي و زهير الصباغ)، إدارة الأفراد، دليل شامل للإشراف الفعال، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1409 هـ، ص 271.
- 7- هلال محمد عبد الغني حسن، مهارات إدارة الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، 1996، صص 11-12.
- 8- عاطف محمد عبيد، إدارة الأفراد من الناحية التطبيقي، دار النهضة العربية، القاهرة، 1964، ص13.
- 9- أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، 1983، ص10.
- 10- منصور أحمد منصور، المبادئ العامة في إدارة القوى العاملة، وكالة المطبوعات، الكويت، 14973، ص 121.

في نفس الإتجاه يذهب مصطفى عشوي الذي يرى في الأداء " أي نشاط يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال" (1). أما بدوي أحمد زكي و محمد كمال مصطفى فالأداء عندهما عبارة عن نتائج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين(2).

الإختلاف في تعريف الأداء راجع لإختلاف الأفراد و الجماعات الذين يستخدمونه، فبالنسبة لمدير مؤسسة إقتصادية أو تربوية الأداء يعني المردوية، و بالنسبة للعامل يعني مناخ العمل. لهذا الأداء مسألة إدراكية تختلف من فرد لآخر ومن فئة لأخرى. أما بعض الباحثين فيعتقدون أن الأداء مرادف لمصطلح إنتاجية ككيرني وبرمان (Kearnly & Barman) ، و منهم من يعتقد أنه يتكون من محورين أساسيين هما الكفاية و الفعالية، ويتبنى هذا الرأي الباحث غريني(Grenier). والكفاية تعني كيف نعمل؟ أما الفعالية فماذا نفعل؟، بمعنى أنها تعبر عن صلاحية العناصر المستخدمة للحصول على النتائج المطلوبة (3).

يختلف تعريف الكفاية في الدراسات العلمية. فدودل (Dodel) يعتبرها "القدرات الوظيفية التي يظهرها المعلمون أثناء نشاطهم التدريسي"(4). وهي حسب بنت بكر البكر مجموعة من المعارف العلمية في حقل التخصص يوازيها مجموعة من المهارات التي توجه سلوك الأستاذ داخل الفصل أثناء التدريس(5).

يتفق تعريف بنت بكر اليكر مع تعريف اللقاني و آخرون (6) الذين يعتبرون الكفاية مجموعة من المعارف و المفاهيم و المهارات و الإتجاهات التي توجه سلوك التدريس لدى الأستاذ بمستوى معين من التمكن. و يربط أندرسون (Anderson) الكفايات بالمعارف و المهارات والاتجاهات، فحسب رأيه هي كفيلة بقيام الأستاذ بمهامه وأدواره(7).

1- مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص244

2- بدوي أحمد زكي و محمد كمال مصطفى، معجم مصطلحات القوى العاملة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1948، ص 87

3- عبد القادر بوخمخ، تحليل و تقييم الأداء الإجتماعي في المنشأة الصناعية، دراسة ميدانية على الإطارات الوسطى و الدنيا في منشآت صناعة النسيج بالشرق الجزائري، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، عدد18، ديسمبر2002، ص126.

4- المنيف إبراهيم عبد الله، تطور الفكر الإداري، دار العلم، الرياض، 1993، ص 222.

5- عمر سيد خليل، إستخدام التدريس المصغر في تنمية بعض الكفايات التدريسية العامة لدى الطلاب، مجلة كلية كلية التربية، أسبوط، العدد6، جانفي، ص 05.

6- فوزية بنت بكر البكر، مقارنة الكفايات التعليمية اللازمة لمعلمات المرحلة الابتدائية للبنات في المدرسة الحكومية و الأهلية في مدينة الرياض، مجلة الملك سعود للعلوم التربوية و الدراسات الإسلامية، العدد2، المجلد1990، ص 219 .

7- Leopold Paquay & al, Former des enseignants professionnels, De Boeck Université, Bruxelles, 2006, P33.

يعتبر مفهوم باتريسيا أكثر المفاهيم وضوحاً لأنها " الأهداف السلوكية المحددة تحديداً دقيقاً والتي تصف كل المعارف و الإتجاهات التي يعتقد أنها ضرورية للأستاذ إذا أراد أن يعلم تعليماً فعالاً⁽¹⁾".

يمكن الملاحظة من خلال الدراسات التي تطرقت إلى مفهوم الأداء و الكفايات أنه رغم إختلافها فإنها تتفق على أن الأداء يتكون من ثلاثة عناصر هي:

◀ الموظف: وما يمتلكه من معرفة و مهارات وإهتمامات و قيم و دوافع وإتجاهات.

◀ الوظيفة : و ما تتصف به من متطلبات و تحديات و ما تقدمه من فرص عمل ممتع و فيه تحد.

◀ الموقف : و يقصد به البيئة التنظيمية و ما تتصف به و ما تتضمنه من مناخ للعمل و الإشراف و غيرهما، حيث تؤدي الوظيفة من خلاله ضمن هذه العوامل⁽²⁾.

إنطلاقاً من التعاريف السابقة لمفهوم الأداء و الكفايات، يمكن أن نعرف الأداء على أنه مجموعة من المهارات و المعارف التي يظهرها أساتذة التربية البدنية و الرياضية أثناء نشاطهم التدريسي.

¹ - توفيق مرعي، المرجع السابق، ص ص 22-23.

² - شوقي محمد شوقي، الإدارة المعاصرة، مدخل حديث، دار النهضة العربية، القاهرة 2005، ص ص 91-93.

2- أهداف تقييم الأداء:

يعتبر سهيل فؤاد سلامة الهدف الأساسي للتقييم هو زيادة فعالية المؤسسة منه خلال تطوير إدارة القوى البشرية الموجودة فيها⁽¹⁾. وهو ضروري للأستاذ لمعرفة مدى تحقيقه الأهداف التربوية بإعتباره مكون أساسي من مكونات العملية التربوية⁽²⁾، فهو يرافقها ويكملها ويطورها و يساعد رجال التربية على إصدار حكم على مدى تحقيق الأهداف المنشودة و النحو الذي تتحدد به. لهذه الأسباب تعنى المدرسة الحديثة بالتقويم وتعتبره جزءا لا يتجزأ من العملية التربوية⁽³⁾.

حدد عمر و صفي عقيلي أهداف التقييم فيما يلي:

- رفع الروح المعنوية و تحسين علاقات العمل: إن جوا من التفاهم و العلاقات الحسنة يسود بين الموظفين و رؤسائهم عندما يشعرون أن جهودهم موضوع تقدير من قبل الإدارة. كما أن شعور الموظفين في أن قرارات الإدارة تكون على أساس الكفاءة في العمل سيؤدي إلى خلق جو من الثقة و بالتالي رفع الروح المعنوية للموظفين.

- إشعار الموظف بمسئوليته: يترتب على هذا التقويم إتخاذ قرارات هامة تتعلق بالمستقبل الوظيفي، و سيشعر العامل بالمسؤولية إتجاه نفسه و إتجاه العمل و سيبدل كل جهوده لتأدية عمله على أحسن وجه.

- زيادة فعالية الرقابة و الإشراف: يتطلب من الرئيس المباشر ملاحظة و مراقبة أداء المرؤوس و متابعة تقدم أدائه بإستمرار، مما يساعد في زيادة فعالية الرقابة و الإشراف.

- الكشف عن الإحتياجات التربوية: من نتائج التقويم تحديد نقاط الضعف في الأداء والنواحي التي تحتاج إلى تطوير و تنمية، وبذلك يمكن حصر الإحتياجات التربوية، مما يساعد على تصميم البرامج المناسبة و اللازمة لتحسين و رفع مستوى الأداء.

- تقويم سياسة الإختيار و التدريب: تعد عملية تقويم الأداء بمثابة إختبار للحكم على مدى سلامة و نجاح الطرق المستعملة في إختيار و تدريب الموظف.

- وسيلة لضمان عدالة المعاملة: حتى تضمن عدالة المعاملة يجب أن يكون أسلوب تقويم الأداء تتوافر فيه شروط الموضوعية و العدالة لتحديد كفاءة الموظفين بدقة⁽⁴⁾.

¹ - سهيل فهد سلامة، نحو نظام فعال لتقييم الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية في سلطنة عمان، مجلة الإداري، عدد29، يوليو1997، ص 115.

² - رمزية غريب، التقويم والقياس النفسي التربوية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1997، ص 01.

³ - أحمد طاهر حسين و آخرون، بحوث تربوية، مركز التعليم الجامعي الأساسي للوحدة العربية، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة، ج1، 1992، ص 101.

⁴ - إدارة التنظيم و الأساليب في وزارة الصحة، تقويم الأداء الوظيفي في وزارة الصحة، الكتاب التوثيقي، ندوة تقويم الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1995، ص 191-192.

- أما العتبي منصور بن نجر فيحدد الأهداف التالية من عملية تقييم الأداء⁽¹⁾:
- تهدف إلى تحديد المهام و المستويات.
- تحليل النتائج و تحديد مصادر و أسباب الإنحراف.
- تقديم التوصيات و البيانات للإدارة العليا.

- في حين يقدم الصباح عبد الرحمن⁽²⁾ مجموعة من الأهداف أكثر دقة:
- قياس كفاءة أداء العاملين لتحدي كفاءة القوى العاملة.
- تحديد القدر اللازم من التدريب لرفع مستوى الأداء.
- معرفة سياسات الاختيار و التعيين.
- تحديد كفاءة سياسات التدريب و التكوين و تقدير الحاجات التدريبية.
- تحديد الأفراد الذين يمكن أن يتدربوا في مناصب شغل أعلى في المستقبل.
- إيجاد نوع من التنافس بين الأفراد.
- توطيد العلاقة بين المشرفين و مرؤوسيههم.
- إمام الأفراد بنواحي القصور في الأداء التي تحتاج للتدريب.

- إذا كانت الأهداف السابقة عامة تشترك فيها جميع الوظائف بما فيها التعليم، فإن محمد عبد الحلیم منسي حدد أهم أهداف تقييم الأداء التربوي كما يلي:
- تشخيص صعوبة التعلم.
 - توجيه العملية التربوية.
 - إتخاذ القرارات التربوية.
 - تقدير الجهود التربوية للمؤسسات التعليمية المختلفة⁽³⁾.

إنطلاقاً مما سبق، فإننا نعتبر أهمية تقييم الأداء تكمن في أنها عملية إدارية و تربوية مستمرة، يقوم بها شخص أو عدة أشخاص للوصول إلى حكم على الأداء و سلوك الموظف خلال فترة محددة عن طريق جمع و تحليل أداء الموظف ومدى تحقيق أهداف المنظمة و الإدارة⁽⁴⁾. و يبقى الهدف الأساسي لعملية تقييم الأداء التربوي هو تحسين التدريس من خلال تنقيح أو تعديل أو تحديد الطرق و المواد التعليمية و إعداد البرامج التدريبية لمن يحتاج من الأساتذة إلى ذلك⁽⁵⁾.

¹ - العتبي منصور بن نجر، مجالات الاستفادة من تقييم الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، الرياض، 2000، ص 11.

² - الصباح عبد الرحمن، مبادئ الرقابة الإدارية: المعايير، التقييم، التصحيح، دار زهران للطباعة و النشر، عمان، 1997، ص 300.

³ - محمد عبد الحلیم منسي، التقويم التربوي، دار المعارف الجامعية، الإسكندرية، 1989، ص 27.

⁴ - علي بن صالح الضلعان، آراء و اتجاهات الرؤساء و المرؤوسين في نظام التقويم الأداء الوظيفي في المملكة السعودية، الكتاب التوثيقي لندوة تقويم الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 08 يناير 1995، ص 27 .

⁵ - محمد زياد حمدان، تقييم و توجيه التدريس، دار التربية الحديثة، عمان 2000، ص 08.

3-المبادئ الأساسية في تقييم الأستاذ:

على المشرف عند تخطيطه أو تنفيذه لتقييم الأستاذ مراعاة المبادئ الأساسية الخاصة بأداة التقييم التالية:

- أن تتصف وسيلة التقييم بالأمانة و تتجلى بثلاثة معان:
 - التقارب بين تقديرات المقيمين لأداء الأستاذ في أوقات مختلفة.
 - التطابق بين تقديرات المقيمين لأداء الأستاذ في أوقات محددة.
 - ثبات التقييم من خلال معرفة مسلك الأستاذ المراقب في أوقات مختلفة ومدى ثبات فعاليته.
- أن تتصف وسيلة التقييم بالإستمرار، و أن تكون مصاحبة للعملية التعليمية و متداخلة معها بحيث تكشف عن فعالية المؤسسات التربوية.
- أن تكون شاملة تغطي كل جوانب شخصية الأستاذ و تحوي كل ما يضمن سلامة التقييم من عناصر و معلومات.
- أن تكون موضوعية فلا تتدخل فيها الذاتية، و أن تكون النتائج مستقلة عن الحكم الذاتي للفرد الذي ينفذ عملية التقييم، بحيث تقدم لنا معطيات صادقة و موثوقة يمكن الرجوع إليها.
- أن تتصف بالصدق و أن تتناسب مع ما وضعت لقياسه من حقائق الموقف التعليمي بصورة واقعية، فصحة وسيلة التقييم تتوقف على صحة إستعمالها.
- أن تكون سهلة الإستعمال و بسيطة و مرنة، و أن تتوافر فيها جميع العوامل التي تساهم في تحقيق الإنتفاع الكامل من التقييم⁽¹⁾.

إلى جانب هذه المبادئ أضاف محمد زياد حمدان المبادئ التالية:

- يجب أن يمتلك المختصون بأعمال التقييم خلفية علمية و عملية كافية لإستخدام مبادئ وأدوات و وسائل الملاحظة و التقييم.
- يجب مراعاة الأهمية التربوية لأنواع السلوك التدريسي التي ستجري ملاحظتها وتقييم الأستاذ من خلالها.
- يفضل القيام بمسؤوليات الملاحظة في مواقيت متفرقة من السنة الدراسية مع مراعات تنوع الأيام و الوقت في ذلك.
- يفضل مشاركة إداري ثان كمدير المؤسسة مع الملاحظ الرسمي لمنح الملاحظة وسيلة تلقائية للتحقق من صحة إنجازها و صدق البيانات المجتمعة نتیجتها⁽²⁾.

¹- أحمد طاهر حسين و آخرون، مرجع سابق، صص 102-103.

²- محمد زياد حمدان، قياس كفاية التدريس وطرقه ووسائله الحديثة، مرجع سابق، صص 22-25.

4- أساليب التقييم:

يعتبر تقييم أداء الأساتذة الأداة الأساسية و المناسبة التي تتخذ على ضوءها قرارات تعديل البرامج و تنقيحها، كما يسمح بإتخاذ القرارات الإدارية مثل التثبيت في الخدمة ونهاية التربص و الترقية، و تنظيم ندوات لرفع المستوى. و لينجح التقييم لابد من مشاركة العديد من الأطراف، لأن ترك التقدير لشخص واحد محاط بمحاذير كثيرة قد تتغلب على العوامل الموضوعية⁽¹⁾.

يمكن إعتبار المشرف مؤهلا أكثر من غيره لتولي عملية التقييم التي يهدف من خلالها تحقيق الأهداف التالية:

- مساعدة الأساتذة في فهم وظيفتهم و الإخلاص في أدائها.
- مساعدة الأساتذة في فهم الأهداف التربوية و مراجعتها و إنتقاء المناسب منها.
- المساعدة على وضع الخطة السلسلة القائمة على أسس علمية مناسبة للموقف الذي توضع من أجله.
- المساعدة على فهم وسائل التعليم و طرقه و أدواته⁽²⁾.

دلت الدراسات أن التقييم عن طريق المشرف هو الأكثر إستعمالا، حيث إستندت عليه 95 % من الدراسات مقارنة بالطرق الأخرى⁽³⁾.

من أساليب تقييم أداء الأساتذة التقييم عن طريق الزملاء الذي يطلق عليه أيضا التقييم المتبادل. حيث يقوم كل فرد بتقييم أفراد جماعة العمل عن طريق ما يسمى التقييم السري. و يستعمل هذا الأسلوب جنبا إلى جنب مع التقييم عن طريق المشرف، حيث يتصل هذا الأخير بالأفراد الذين يعملون مع الشخص المقوم للتعرف على وجهة نظرهم بشأنه لتقييم أدائه⁽⁴⁾.

¹ - كمال نور الله، إدارة الموارد البشرية، سلسلة دليل القائد الإداري، دار طلاس للدراسات و الترفيه و النشر، دمشق، عدد3، 1992، ط1، ص 292.

² - تقنيات التفتيش، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية و تحسين مستواهم، الجزائر، 2005، ص 205.

³ - عبد الغفار حنفي و حسن قزاز، مرجع سابق، ص602.

⁴ - المرجع السابق، ص602.

أكدت الدراسات على أن التقييم الذاتي من أهم الأساليب، فالأساتذة الذين يقومون أنفسهم ويراقبون تصرفاتهم يحققون تحسناً أفضل من سواهم في أسلوبهم التعليمي، ذلك لأن مقارنة تقييم الأستاذ مع تقييم المشرف و الزملاء يزيد في تعزيز معرفة الأستاذ لنفسه و التالي تصحيح أدائه⁽¹⁾.

كما يقيم التلميذ أستاذه نتيجة علاقته المستمرة معه، و الأثر العاطفي الكبير بينهما سواء كان هذا الأثر إيجابياً أو سلبياً. و كثيراً ما يعكس التلاميذ إنطباعاتهم عن الأستاذ بعبارات موجزة مثل هذا الأستاذ قاس أو ممتاز. هذه الإنطباعات تكون نتيجة خبرات سابقة كونها التلاميذ عن أستاذهم. و حسب المختصين لا يمكن أن نعتمد على تقييم التلاميذ، فهم لم يبلغوا من النضج و الخبرة الدرجة التي تسمح لهم بالحكم على أستاذهم حكماً صائباً. ويرى الرفاعي أن هذا التقييم يواجه نقداً متعدد النقاط، فثمة قول أنه من الممكن أن يتأثر تقييم التلميذ لأستاذه بعلامات الإمتحان التي يحصل عليها أو الظروف الخاصة التي مر بها التلميذ مع الأستاذ أو بتحيز لدى التلميذ لعوامل أخرى⁽²⁾.

من أحسن أساليب تقييم الأساتذة التقييم عن طريق لجنة، مما يسمح بتعدد وجهات النظر و عدم ترك مسؤولية تحديد مستوى أداء الأستاذ في يد شخص واحد، في هذه الحالة يتم تشكيل فوج عمل يتكون من المشرف و الرئيس المباشر (المدير) و كذلك عدد من الأشخاص الموثوق بهم لكي يقوموا الأستاذ⁽³⁾، و يستعمل هذا الأسلوب في إختبار تثبيت الأساتذة في مناصبهم في الجزائر، فنتشكل لجنة مكونة من المشرف و المدير و أستاذين لهما خبرة و كفاءة.

يصعب تقديم تقييم للأداء يتميز بالموضوعية من حيث الصدق و الثبات و الدقة و الإحكام، لذا يجب عدم الإكتفاء بأسلوب واحد، مع تكرار و إستمرارية التقييم حتى يساهم في إكتشاف الأخطاء و المشكلات و إيجاد الحلول في حينها.

1- صالحة صنقر، طرائق في تقييم المعلم، مطبعة الإتحاد، دمشق، 1980، ص12

2- أحمد طاهر حسين و آخرون، مرجع سابق، ص ص 102-103.

3- الحمود أحمد بن حماد، تقييم الأداء الوظيفي، الطرق المعوقات و البدائل، مجلة الإدارة العامة، الرياض، 1995، العدد2، ص ص 328-

5- أسباب فشل عملية تقييم الأداء:

يعتبر الإتجاه نحو الوسط من بين أهم أسباب فشل عملية تقييم الأداء، حيث يميل المشرفون إلى وضع تقديراتهم عن الأفراد حول ما يعتقدون بأنه متوسط، فيكون هناك إختلاف في الأداء بين الأفراد إلا أن القائم بالتقويم قد يغفل هذه الإختلافات بسبب عجزه عن تحديد المدى الذي وصلت إليه، و يكون الطريق السهل أمامه أن يدور حول المتوسط⁽¹⁾.

يتأثر المشرف بالغرض من التقييم، فإن كان الهدف تطوير وتحسين الأداء فإن معد التقرير يميل إلى التشدد و يبدي نقاط الضعف في أداء الأساتذة بهدف إلحاقهم بدورات تدريبية، و إذا كان الغرض منه ترقية أو مكافأة فإن معد التقرير يميل إلى إعطاء تقديرات عالية ليسمح للأساتذة بالإستفادة من هذه الفرص. كما أن النظرة القاصرة للمشرفين الذين ينظرون إلى تقييم الأداء على أنه واجب لا بد منه و بالتالي تتم تعبئة النماذج دون تحري الدقة و الرجوع إلى سجلات ومستندات تؤيد ما يسجلون⁽²⁾.

يضيف علي بن صالح الضلعان إلى الأسباب السابقة أسباب أخرى تؤدي إلى فشل عملية تقييم الأداء:

- عدم تضمن نتائج تقييم الأداء تعاريف محددة لعناصر التقييم.
- إحتواء النماذج على عدد كبير من عناصر التقييم أو إشتغالها على عدد قليل لا يعكس الواقع الفعلي للأداء.
- التركيز على عناصر تتعلق بالصفات الشخصية للمقوم و ليس على أدائه.
- إستخدام ألفاظ غير واضحة و محددة المعنى.
- عدم توزيع الأهمية بالنسبة لعناصر التقييم توزيعا سليما، فغالبا ما تكون موزعة بالتساوي مع أن هذه العناصر تختلف من حيث أهميتها إختلافا كبيرا.
- إستخدام أداة موحدة لجميع الوظائف⁽³⁾.

¹ - صالح الشتواني، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، مدخل الأهداف، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1999، ص 187.

² - علي بن صالح الضلعان، مرجع سابق، ص ص45-49.

³ - المرجع السابق، ص 50.

6- معايير الأداء التربوي:

تعتبر المعايير الإطار المرجعي الذي نقيس من خلاله أداء الأستاذ، و هي تكتسي أهمية كبيرة نظرا لإرتباط نشاط الأستاذ بالعوامل الإجتماعية و النفسية و الوظيفية التي يصعب ضبط متغيراتها و تحديد درجة كل متغير من جهة، و من جهة أخرى فإن أداء الأستاذ ليس متعلقا به لوحده و لكن مرتبط كذلك بإستجابات و سلوكات تلاميذه. رغم هذه الصعوبات قام العديد من الباحثين بوضع معايير كل حسب إجتهاده، من بين أهم هذه المعايير بطاقة ملاحظة بوستيك (Postic)

جدول رقم 02: بطاقة ملاحظة أداء الأستاذ بوستيك (Postic) (1).

1- هيئة متواضعة.	2- النشاط.
3- الهمة والحماس.	4- الثبات الإنفعالي.
5- الاندماج الإجتماعي.	6- يثير ردود أفعال لدى التلاميذ.
7- يستغل ردود أفعال التلاميذ.	8- يقيم فهم و متابعة التلاميذ.
9- يغير و كيف المعلومات إذا كانت غير مفهومة.	10- يحث التلاميذ على النشاط و المعرفة.
11- يراقب و ينظم نشاطات التلاميذ.	12- يتأقلم مع التصرفات الطارئة للتلاميذ.
13- التسلسل المنطقي للدروس.	14- يتكيف مع مستوى التلاميذ.
15- منظم و له منهجية العمل.	16- لا يرتكب الأخطاء.
17- يحسن إستغلال الوقت.	18- يستعمل لغة محددة.
19- إختيار جيد للمعلومات.	20- يستغل جيدا الملاحظة.
21- الإستعمال الجيد للسمعية و البصرية.	

نلاحظ أن هذه البطاقة تركز على مجموعة من النشاطات التي يؤديها الأستاذ لتحقيق الأهداف التربوية، كما تركز على سمات الشخصية كالحماس و الثبات.

في إطار البحث عن معايير دقيقة لأداء الأستاذ، قامت الجمعية الأمريكية للأبحاث التربوية بضبط مجموعة من المعايير مرتبة في الجدول التالي:

¹ -Postic.M, Observation et formation des enseignants, Pédagogie d'aujourd'hui, PUF, Paris, 1977, p3.

جدول رقم 3 : معايير الأداء التربوي للجمعية الأمريكية للأبحاث التربوية⁽¹⁾.

1 - تأثير الأستاذ على: - نجاح التلاميذ في حياتهم. - نجاح التلاميذ في مواصلة دراستهم . - نجاح التلاميذ فيما يخص الأهداف.	6 - الإندفاع العاطفي و الإجتماعي للأستاذ.
2 - رضا الأولياء عن الأستاذ.	7 - معرفة الأستاذ للمنهجية.
3 - رضا المسؤولين عن الأستاذ .	8 - معرفة الأستاذ للمادة التي يدرسها.
4 - آراء الأستاذ و قيمه و إتجاهه.	9 - إهتمام الأستاذ بالمادة التي يدرسها.
5- معارف الأستاذ فيما يخص التربية و علم النفس	10- تنقيط الأستاذ في التطبيق البيداغوجي.
	11 - نقاط الأستاذ طيلة تكوينه.
	12 - ذكاء الأستاذ.

تتميز هذه المعايير بأنها تحصر الأداء التربوي للأستاذ في الأثر الذي يتركه في تلاميذه ومحيطه، كما أنها تعتبر الرضا جزءا من الأداء، و تعطي أهمية لمستوى الأستاذ أثناء التكوين.

توجد معايير أخرى تناولت أداء الأساتذة منها دراسة دولندشير (Delandsheer) ⁽²⁾ الذي أشار إلى وجود ثلاث محكات أساسية:

- معيار الإنتاج أو المردود:

يقصد به ما تعلمه التلميذ، و يرى مؤيدو هذا المعيار أن الأداء التربوي محدد بمقدار ما حصله التلميذ رغم أن تحصيل التلميذ غير مرتبط فقط بمستوى أداء الأستاذ، ولكن مرتبط بظروف إجتماعية و نفسية و عقلية لا يتحكم فيها الأستاذ.

- معيار الخصائص:

يعرف أيضا بمعيار التنبؤ، يقوم من خلاله الحكم على أداء الأستاذ على أساس قدراته العقلية ومستواه العلمي، و يتكون هذا المعيار من:

- الإستعداد الجسمي.

- الذكاء و المعارف.

- الإتجاهات و الإهتمامات.

- التوازن الإنفعالي.

- معيار العمليات.

يتركز هذا المعيار في الحكم على أداء الأستاذ على الأنماط السلوكية للأستاذ و التفاعل بينه و بين التلميذ.

¹ -Morisson. A & Mc Intyre. D, Profession: enseignant, édition Armand Colin, Paris, 1975, p12 .

² -Delandsheer .G, Introduction a la recherche en éducation , édition Armand Colin, 4 eme édition, Paris, 1976, p 250.

فصل أو سميت (Osmith) مختلف هذه العمليات معتبرا أداء الأستاذ مرتبط ثلاث متغيرات:

- أفعال الأستاذ اللفظية و غير اللفظية.
- سلوك التلاميذ الملاحظ و غير الملاحظ.
- قيام الأستاذ بأفعال جيدة⁽¹⁾.

هذه المعايير لم تحدد بدقة أداء الأستاذ داخل الصف، كما لم تنطبق إلى الدرس الذي يعتبر محكا ضروريا للحكم على أداء الأستاذ.

تفطن دولندشير (Delandsheer) إلى هذه النقائص، ووضع معايير مغايرة شملت المحاور التالية⁽²⁾:

- الأهداف: تشمل عرضها و تحديدها و التأكد في صحتها.
- التحضير: يشمل تسلسل الدروس ووضوحها ووتيرتها و مشاركة التلاميذ و إنباههم والعلاقة بين الأستاذ و التلميذ.
- المراقبة: تشمل تعدد وسائلها و إستعمال نتائجها.

رغم مميزات هذه المعايير إلا أنها أهملت الأداء خارج الصف الدراسي و سمات الشخصية التي تعتبر ضرورية لقياس أداء الأستاذ و التنبؤ به.

من النماذج التي تطرقت إلى معايير الأداء نموذج تعريف الخصائص الشخصية و معايير الفعالية، الذي يعتمد على فكرة أن مجموعة من الخصائص تقابلها مجموعة من المعايير. يمكن توضيح هذا النموذج من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 4 : نموذج تعريف الخصائص الشخصية و معايير الفعالية⁽³⁾.

المعايير	الخصائص
سلوك الأستاذ أثناء التكوين.	الإستعداد العام.
تقويم التعليم من طرف المسؤولين.	سمات الشخصية.
الرضا عن العمل.	الإتجاهات و الإهتمامات.
نتائج الطلبة.	الأصل الإجتماعي.

هذا النموذج إهتم كثيرا بالخصائص الشخصية و السمات النفسية، و لكنه أهمل جانبا مهما جدا في تقويم أداء الأستاذ، يتعلق هذا الجانب بإعداد الدرس و تنفيذه و إدارة الفصل. ويتميز هذا النموذج بإعتباره الرضا عن العمل جزءا من معايير الأداء. كما تطرق إلى جوانب مهمة تتمثل في الخصائص الشخصية و النفسية و نتائج الطلبة.

¹- توفيق مرعي، الكفايات التعليمية في ضوء النظم، دار الفرقان، عمان، 1983، ص 83.

² -Delandsheer . G, op.cit, p 260.

³ -Morisson. A & Mc Intyre. D, Psychologie sociale de l'enseignement, édition Dunod, tome1, Paris, 1976, p14.

حدد ميتزل و كلوسماير (Mitzel & klausmeier) (1) ثلاثة معايير لتقييم الأداء هي:

- ◀ معيار الإنتاج أو المردود: هو كل ما يتعلمه التلميذ، و يمكن معرفة ذلك من خلال مقارنة مستوى التلميذ قبل التعليم و بمستواه بعده.
- ◀ معيار العمليات التعليمية: و يهدف إلى دراسة سلوك الأستاذ و التلميذ الذي له علاقة بأداء الأستاذ، و يطلق على هذا المعيار معيار التفاعل الصفي.
- ◀ معيار الخصائص: هو معيار يهدف إلى تقييم الإستعدادات و القدرات و العوامل الشخصية التي تساعد على التنبؤ بأداء الأستاذ.

رغم أن هذا النموذج سمح بحصر أغلب جوانب أداء الأستاذ إلا أنه غفل جانبا مهما، وهو في إعتقادنا ضروري مثل تعاونه مع زملائه و مديره و مشرفه. تكتسي هذه الصفات أهمية في الحكم على أداء الأستاذ و نجاحه في مهمته.

يعتقد محمد زياد حمدان أن تقويم أداء الأستاذ يجب أن يشمل الجوانب التالية:

- مدخلات التدريس: مثل المعلم و التلميذ و الإداريون و المنهج.
- عمليات التدريس: تشمل العمليات التحضيرية و التنفيذية بمختلف أنواعها وصيغها.
- مخرجات التدريس: مثل التحصيل الأكاديمي و التحصيل العاطفي و الإجتماعي و الحركي و السلوكي للتلاميذ(2).

وقدمت فوزية بنت بكر البكر تصنيفا مغايرا يشمل سبعة محاور:

- ◀ تهيئة و عرض المادة الدراسية.
- ◀ العلاقات الإنسانية.
- ◀ تشجيع الطالبة على المشاركة في التفاعل الصفي.
- ◀ إدارة الصف.
- ◀ التقويم.
- ◀ النمو الأكاديمي و المهني(3).

أما زكريا الحاج إسماعيل فيصنف معايير الأداء في خمسة محاور:

- ◀ تخطيط الدرس.
- ◀ تنفيذ الدرس.
- ◀ التقويم.
- ◀ المادة العلمية.
- ◀ الشخصية(4).

1- عبد المجيد النشواني، علم النفس التربوي، دار الفرقان، عمان، ط1، ص 231

2- محمد زياد حمدان، تقييم و توجيه التدريس، كتاب المعلمين و الإداريين و المشرفين، دار التربوي الحديثة، عمان، 2000، ص 10.

3- فوزية بنت بكر البكر، مرجع سابق، ص 219.

4- زكرياء الحاج إسماعيل، مرجع سابق، ص 99.

نلاحظ أن الدراستين السابقتين أهملت الأداء خارج الصف الدراسي و تعامل الأستاذ مع المدير و الإدارة، و هي معايير ضرورية قد تساهم في الحكم الدقيق على أداء الأستاذ.

إذا كانت الدراسات السابقة حددت معايير الأداء لجميع الأساتذة بما فيهم أساتذة التربية البدنية والرياضية، فإن أمين أنور خولي و آخرون⁽¹⁾ صمموا معايير خاصة بأساتذة التربية البدنية تتكون من أربعة محاور:

- الشخصية و المظهر العام و تشمل:

- الذكاء.

- ضبط النفس و التيقظ.

- المؤهلات البدنية.

- الصوت و الأسلوب.

- عدم التحيز.

- تنظيم الفصل و تشمل:

- الفصل و صالة الألعاب العادية.

- ضبط التلاميذ.

- خطوات عملية تنظيم الفصل.

- مقياس المرض و الحوادث.

- إدارة الفصل و تشمل:

- إدارة صالة الألعاب و الغرف المغلقة و مضمار الألعاب.

- العناية و تنظيم المواد و المعدات.

- مهارة التدريس و تشمل:

- التخطيط و التنظيم.

- توجيه الأنشطة و تقدير تحصيل التلاميذ.

- قياس الأنشطة و استخدام اللغة.

من خلال دراستنا لهذه المعايير لاحظنا أنها إلى جانب إهتمامها بمحصلات التعليم، فإنها تطرقت إلى جانب مهم وهو إدارة الفصل و تنظيمه الذي يشكل عاملا مهما في نجاح حصة التربية البدنية و الرياضية.

نظرا للاختلاف الملاحظ في تحديد معايير و محاور الأداء، فإننا نحدد محاور أداء أستاذ التربية البدنية و الرياضية كما يلي:

تخطيط الدرس، تنفيذ الدرس، التقويم، و إدارة و تنظيم الفصل.

نحاول فيما يلي تحليل كل محور:

¹ - أمين أنور خولي و آخرون، التربية الرياضية المدرسية، دليل معلم الفصل و طالب التربية العملية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998، ط4، صص 57-62.

7- محاور أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية

7-1 تخطيط الدرس:

يقصد بالتخطيط حسب عايش محمود زيتون مجموعة من الإجراءات و التدابير التي يتخذها الأستاذ لضمان نجاح العملية التعليمية و تحقيق أهدافها، و توصف بأنها خطة مرشدة و موجهة لعمل الأستاذ⁽¹⁾.

التخطيط الجيد للدرس يضمن قدرا كبيرا من نجاحه عند التنفيذ، لأنه يجنب الأستاذ العشوائية و الإرتجالية و عدم وضوح الخطوات و المراحل و الأهداف، و يعتبر نشاطا يعتمد على حد كبير من العمليات الفكرية التي جرت في عقل الأستاذ قبل الدرس، فمن خلاله يتصور الأستاذ الدرس و الأنشطة و الطريقة التي يجب أن يقدم بها.

درس التربية البدنية و الرياضية يعتبر حجر الزاوية في كل مناهج التربية البدنية و الرياضية، و يتوقف نجاح مادة التربية البدنية و الرياضية و تحقيق أهدافها على حسن تحضيره و إعداده و إخراجها، حيث يجب أن يشمل:

- المقدمة
- التمرينات التشكيلية (التأهيلية).
- النشاط التطبيقي.
- النشاط الختامي⁽²⁾.

و هناك من يقسم خطة الدرس إلى:

- الجزء التمهيدي (الإعدادي).
- الجزء الرئيسي.
- الجزء الختامي⁽³⁾.

يوجد تقسيم آخر لخطة الدرس يتكون من أربعة أجزاء:

- الإحماء.
- التمرينات البدنية.
- المهارات الحركية.
- التهدئة⁽⁴⁾.

¹- عايش محمود زيتون، أساليب تدريس العلوم، دار الشروق، عمان، 1996، ص85.

²- محمد سعيد عزمي، درس التربية الرياضية في مرحلة التعليم الأساسي بين النظرية و التطبيق، منشأة المغارف، الإسكندرية، 1996، ص 102-103.

³- المرجع السابق، ص 103.

⁴- المرجع نفسه.

لنجاح درس التربية البدنية و الرياضية يجب أن تشمل خطته:

- ◀ مجموعة مركبة من التمرينات الحركية و الأنشطة الرياضية و الألعاب و المسابقات و المنافسات.
- ◀ مجموعة مركبة من القيم و المثل و الإتجاهات التي تتناسب و أساليب السلوك السوي.
- ◀ مجموعة مركبة من المفاهيم و المعايير و الحقائق التي تكسب التلاميذ المعارف و المعلومات.
- ◀ مجموعة من أساليب الأداء الرياضي يكتسبها التلاميذ و تساعدهم على ممارسة النشاط الرياضي بصورة مستقلة⁽¹⁾.

كما على أستاذ التربية البدنية و الرياضية أن يلتزم في إعدادة لخطة الدرس بالشروط التالية:

- تتضمن خطة الدرس الأهداف التربوية العامة و الأهداف السلوكية.
- تحتوي خطة الدرس على الجدول الزمني لتنفيذ مراحل الدرس (مثلا: الإحماء 5 د و الإعداد البدني 10د).
- تتضمن تحضير الوسائل التعليمية المستخدمة في الدروس.
- توضح البيانات التالية في الخطة : رقم الدرس و القسم و الحصة و اليوم و هدف الدرس.
- وضع الرسومات و التشكيلات المساعدة.
- يتخيل الأستاذ شكل و مضمون الحصة و ما يمكن أن يحدث فيها من أخطاء، و ما يمكن تصحيحه.
- يضع في تفكيره أساليب التدريس التي سوف يستخدمها أثناء الدرس، على أن تتماشى مع نوع المهارات التي سوف يقوم بتدريسها و سن التلاميذ و مساحة الملعب⁽²⁾.
- مراعاة العمل و الراحة عند إعدادة لخطته⁽³⁾، دون أن يتغاضي عن الجانب الترويحي لدرس التربية البدنية و الرياضية. يتم ذلك بإدراج ألعاب تغير جو الملل و تسمح بالنشاط و الحيوية و التعبير عن مكبوتات التلاميذ⁽⁴⁾.

¹ - عنايات محمد أحمد الفرج، مناهج و طرق تدريس التربية البدنية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998، ص 17.

² - محمد سعد زغلول و مصطفى السايح محمد، تكنولوجيا إعداد و تأهيل معلم التربية الرياضية، دار الوفاء لنديا الطباعة و النشر، الإسكندرية، 2004 ، ص ص 74-75.

³ - عفاف عبد الكريم، طرق التدريس في التربية البدنية و الرياضية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1993، ص 313.

⁴ - علي بشير الفاندي و آخرون، المرشد الرياضي و التربوي، المنشأة العامة للنشر و التوزيع و الإعلان، ليبيا، 1983، ص 79.

أكدت البحوث العلمية أن التخطيط من أهم العوامل التي تؤثر في أداء الأستاذ، ويظهر ذلك لذا المعلمين الذين يخططون لدروسهم مقارنة بالذين لا يخططون لها. وأهمية خطة الدرس تكمن كذلك في الوظائف التي تسعى إلى تحقيقها:

- الوظيفة الأولى: تساعد الأستاذ على تنظيم أفكاره و ترتيبها و كتابتها تيسر عملية المراجعة و التنقيح و التعديل.
- الوظيفة الثانية: خطة الدرس تعتبر سجلا لنشاط التعليم و يتم الرجوع إليها في حالة النسيان، كما تسمح فيما بعد من معرفة النقاط التي تمت تغطيتها أو دراستها في الدرس.
- الوظيفة الثالثة: تعتبر وسيلة يستعين بها الأستاذ في متابعة الدرس وتقويمه⁽¹⁾.

للأسباب السابقة يعتبر التخطيط للدرس الخطوة الأولى و الأساسية التي تسمح بالوصول إلى الأهداف، كما تسمح بضبط و تسجيل كل جزئيات الحصة، مما ينعكس إيجابا على أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية. و مهما كانت قدرات الأستاذ وخبرته الطويلة في التدريس، لابد من التخطيط الجيد لأن إهماله يعرضه لمواقف سيئة وإلى الإرتجالية والعشوائية.

¹ - جابر عبد الحميد و جابر وآخرون، مهارات التدريس، دار الكتب، القاهرة، 1994، ص 107.

7-2: تنفيذ الدرس:

التنفيذ هو الترجمة الميدانية لما وضعه الأستاذ في خطته، و يمثل مجموعة من المهارات تتمثل في تقديم الدرس و الإستحواذ على الإنتباه و التعزيز⁽¹⁾ يسعى من خلاله الأستاذ إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تنمية الصفات البدنية كالقوة العضلية و التحمل و السرعة و الرشاقة و المرونة و التوازن.
- تنمية المهارات الحركية الأساسية كالجري و الوثب و القفز و التسلق ...
- تنمية الأنشطة الرياضية الأساسية كسباقات الميدان و المضمار و الألعاب الرياضية و الجمباز.
- إكتساب المعارف و المعلومات الرياضية و الصحية.
- تكوين الإتجاهات الوطنية و القومية و الأساليب المناسبة للسلوك⁽²⁾.

- في بداية الدرس يقوم الأستاذ بتهيئة تلاميذه، و يهدف من خلال هذه المرحلة إلى:
- الإستحواذ على إنتباه التلاميذ و تزويدهم بإطار الدرس.
 - مساعدة التلاميذ على ربط المادة الجديدة أو المعلومات الجديدة بما تعلموه من قبل.
 - تحديد مستوى معرفة التلاميذ قبل تقديم المحتوى الجديد⁽³⁾.

بعد هذه المرحلة تأتي المرحلة الميدانية، فيبدأ الأستاذ بالإحماء ليؤثر في الدورة الدموية و العضلات و العمليات البيوكيماوية و تبادل التمثيل الغذائي، ويشترط أن يكون حمل الإحماء تدريجياً⁽⁴⁾.

الجزء الرئيسي أو المرحلة الموالية الهدف منها تنمية الصفات البدنية و تعلم النواحي الفنية و الخططية و إكتساب المعارف و المعلومات الرياضية⁽⁵⁾. أما الجزء الختامي من درس التربية البدنية فتكون مدته قصيرة و رتمه (إيقاعه) بطيء. يهدف إلى تهدئة سرعة التنفس و الدورة الدموية من أجل إزالة فضلات التعب من العضلات⁽⁶⁾.

- فيما يخص خطوات التنفيذ يقدم "هاربرت" تقسيماً دقيقاً من خمسة عوامل:
- التمهيد و التحضير: يهدف إلى توجيه أذهان التلاميذ إلى الدرس الجديد و تذكيرهم بالمعلومات السابقة المتصلة به.
 - العرض: يتم من خلاله تقديم المعلومات و المهارات الجديدة حتى يتم بدأ التعليم.
 - الربط و الموازنة: يقوم الأستاذ بربط المعلومات الجديدة بالقديمة.
 - التعميم: و فيه يستطيع التلاميذ تعميم ما سبق أن تعلموه و الوصول إلى القوانين و المبادئ العامة للمعلومات و المهارات التي يتم نقلها.

¹- جابر عبد الحميد جابر و آخرون، مرجع سابق، ص 122.

²- عنايات محمد أحمد فرج، مناهج و طرق تدريس التربية البدنية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998، ص 12.

³- جابر عبد الحميد جابر، مدرس القرن الحادي و العشرين الفعال، دار الفكر العربي، القاهرة، 2000، ص 50.

⁴- عنايات محمد أحمد فرج، مرجع سابق، ص 48.

⁵- المرجع السابق، ص 50.

⁶- فايز مهنا، التربية الرياضية الحديثة، دار طلاس، دمشق، دت، ص 164.

- التطبيق: يهدف لإستخدام المواد التي يتم نقلها و تطبيقها في مواقف مختلفة.
يؤكد هاربرت على عدم إستخدام هذه الخطوات في الدرس بشكل ثابت، و العمل على تعديلها تبعاً للموقف التعليمي⁽¹⁾.

تختلف نظرة "ماتيفيف" و "كولوكو" عن نظرة "هاربرت"، حيث إقترحا الخطوات التالية عند تنفيذ درس التربية البدنية و الرياضية:
- التمهيدي للعمل الحركي الجديد.
- معالجة و إكتساب العمل الحركي الجديد من خلال شرح المهارة و إستخدام النموذج و قيام التلاميذ بالحركة و تصحيح الأخطاء.
- تثبيت و تحسين المهارة الحركية.
- تحليل و تقويم تقدم التعلم⁽²⁾.

يحتاج أستاذ التربية البدنية و الرياضية عند تنفيذه لمراحل و خطوات درسه إلى النداء، و هو عبارة عن كلمات خاصة و عبارات مألوفة يستخدمها من أجل تنفيذ أوضاع معينة و حركات مطلوبة⁽³⁾، و ينقسم إلى ثلاثة أجزاء:
- التنبيه.
- برهة الإنتظار.
- الحكم.

التنبيه هو الصيغة التي يخاطب بها الأستاذ تلاميذه معيناً لهم الحركات الواجب تأديتها، والغرض منه توضيح الحركات و توجيه التلاميذ. أما برهة الإنتظار فهي فترة الهدوء التي من خلالها يتاح للتلاميذ إستيعاب المطلوب منهم. في حين أن الحكم يمثل مرحلة التنفيذ، و فيها يصدر الأستاذ حمكه بالإيعاز و الإشارة أو الأمر بإبتداء العمل⁽⁴⁾.

لنجاح درس التربية البدنية على الأستاذ إلى جانب التقيد بمراحل و خطوات التنفيذ و التطبيق الجيد للنداء، إحترام ميول و رغبات و مستويات و أعمار التلاميذ، و الإطلاع على كل المستجدات البيداغوجية و القانونية و العلمية في ميدان النشاط البدني و الرياضي.

¹ - عفاف عبد الكريم، مرجع سابق، ص 163.

² - المرجع السابق، ص 50.

³ - فايز مهنا، مرجع سابق، ص 139.

⁴ - المرجع السابق، ص 149 - 150.

7-3 التقييم:

يعتبر التقييم الوسيلة الأساسية لتطوير التعليم، فمن خلاله يتم التعرف على أثر كل ما تم التخطيط له و تنفيذه، و من ثمة إقتراح الحلول التي تساهم في التأكيد على نقاط القوة وتدعيمها، و تجنب مواطن الضعف أو علاجها.

يعرف ويلي (Wiley, 1970) التقييم بأنه تجميع وإستخدام البيانات التي تختص بالتغيرات في سلوك التلاميذ، كما يقصد به إتخاذ القرارات من برنامج التعليم⁽¹⁾ بعد الحكم على مدى النجاح في تحقيق الأهداف⁽²⁾.

يعتبر إستخدام التقييم في ميدان التربية البدنية و الرياضية ضروريا لتحفيز التلاميذ على الدراسة⁽³⁾. و أهميته حسب قاسم المنديلاوي و آخرون تكمن في الوظائف التالية:
- يتعين على التلاميذ معرفة جوانب الخطأ و الصواب و القوة و الضعف في تعليمهم وأسبابها.

- يعين التلميذ على الرضا و تحقيق الإشباع عندما يؤدي عمله بنجاح .
- يساعد الأستاذ على الحكم على مدى كفاية طرحه و أساليب تدريسه.
- يساعد الأستاذ على إصدار الأحكام التي تتخذ أساسا للتنظيم الإداري⁽⁴⁾.

تشير دراسة كريستمان (Christman) إلى عدم وجود معنى للتقييم دون أهداف التعلم المحددة، و بالمقابل لا وجود للهدف إن لم يدمج وصفه في طريقة تقييمه. بمعنى، أنه لا يمكن للهدف التربوي أن يتحقق إن لم تكن هناك طريقة تساعد في تقدير مدى تحقيقه⁽⁵⁾.

يمكن حصر ثلاثة أنواع من التقييم:

- التقييم التشخيصي.
- التقييم التكويني.
- التقييم التحصيلي.

يعرف "ويستر" التقييم التشخيصي الذي يكون قبل البدء في عملية التعلم و التعليم على أنه: "الفحص الدقيق المعمق للحقائق في محاولة لفهم شىء و تفسيره، ولإتخاذ قرار أوالتوصل إلى رأي يستند إلى هذا الفحص"⁽⁶⁾. و هذا النوع من التقييم يهدف إلى تحديد مستوى التلاميذ، و مدى قدرتهم على الإستجابة لإكتساب المهارات.

1- عفاف عبد الكريم، التدريس للتعلم في التربية البدنية و الرياضية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1994، ص 319.

2- فكرى حسين ريان، التدريس، عالم الكتب، القاهرة، 1985، ص ص416-417.

3- المرجع السابق، ص 417.

4- قاسم المنديلاوي و آخرون، الإختبارات و القياس في التربية البدنية، بيت الحكمة، بغداد، 1989، ص 26.

5- بوكومة أغلال فاطمه الزهراء، التقييم التربوي وفق المقاربة و الكفاءات، مجلة التبيان، الجزائر، 2004، العدد 25، ص 29.

6- جابر عبد الحميد جابر و آخرون، مهارات التدريس، دار النهضة العربية، القاهرة، 1977، ص ص 424-42.

التقويم التكويني فهو الذي يجري أثناء عملية التعلم و التعليم للتأكد من سلامة سير هذه العملية، ويعرفه هاملين (Hameline, 1979) في قوله: " يكون التقويم تكوينيا إذا كان الهدف منه أن يقدم بسرعة للمتعلّم معلومات تكون مفيدة عن تطوره أو ضعفه ، و هو وسيلة من وسائل معالجة هذا الضعف"⁽¹⁾.

يساهم التقويم التكويني في تزويد الأستاذ و التلميذ بالتغذية الراجعة المتعلقة بالنجاح والفشل. فالتلميذ يشعر بنجاحه أو يعرف أخطائه، أما الأستاذ فيعدل برنامجه التدريسي أو يبيّنه حسب النتائج المحققة.

النوع الثالث هو التقويم التحصيلي الذي يحدد نواتج التعلم في نهاية وحدة أو فصل أو سنة دراسية. وهو حسب برلاو (Barlow) الحكم على مجموعة أعمال نهائية، و يهدف إلى تشخيص صعوبة التعلم و تحديد جوانب القوة و الضعف في مستوى التحصيل الدراسي⁽²⁾.

من أهم وسائل التقويم في مجال التربية البدنية و الرياضية:

- الإختبارات.
- الملاحظة.
- المقابلة الشخصية.
- الإستبيان.
- مقاييس التقويم المدرجة.
- مقاييس العلاقات الإجتماعية.
- دراسة الحالة.
- المقاييس المورفولوجية.

وتعتبر الإختبارات و المقاييس الأكثر شيوعا وإستعمالا⁽³⁾.

إنطلاقا من هذا العرض حول التقويم، يمكن إعتباره عملية لا تقتصر فقط على قياس مستوى التلاميذ و النتائج التي تحصلوا عليها، بل تشمل الطرق و الوسائل و الظروف التي تساهم في عملية التعلم.

¹ –Hameline Daniel, Les objectifs pédagogiques en formation initiale et formation continue, E.F.S, Collection Pédagogique, Paris, 1979, p19 .

² –Barlow Michel, Formuler et évaluer ses objectifs en formation, Edition Chronique Sociales, Lyon, 1999, p102.

³ – محمد الحماصي و أمين الخولي، برامج التربية الرياضية، دار الفكر العربي، 1990، ص 180.

7-4: تنظيم و إدارة الفصل:

عرف حمدان إدارة الفصل على أنها مجموعة من الإستراتيجيات و الأنشطة التربوية التنظيمية التي تتولى تنسيق معطيات و عوامل التدريس بأساليب مختلفة، بغرض تسهيل عملية التربية داخل الصفوف⁽¹⁾.

يعتبر محور تنظيم و إدارة الفصل من العوامل الهامة لنجاح التدريس لأنه يساهم في إكتساب التلاميذ القدرة على فهم الدرس و تتبع مراحلها و تعديل سلوكهم، و يتحدد تنظيم و إدارة الفصل من خلال الواجبات و المحتويات التعليمية و التربوية و مراعاة الإمكانيات المادية و الإجراءات التنظيمية التمهيديّة، مثل الانتقال إلى مكان الدرس و خلع الملابس و تجهيز الأدوات و إسناد واجبات معينة لبعض التلاميذ⁽²⁾.

- يرى مروان عبد الحميد إبراهيم أنه يمكن وضع قواعد تساعد على ضبط الصف منها:
- العمل على الإنتفاع من وقت الدرس، بحيث يصبح العمل كله كتلة واحدة منسجمة.
- يجب أن يعنى الأستاذ بتقسيم الصف الدراسي إلى جماعات معتدلة القوى.
- توزيع الإختصاصات و المهام على التلاميذ، بحيث يعرف كل تلميذ نصيبه من العمل التنظيمي أثناء الدرس.
- صوت الأستاذ و طريقة إلقاءه و حركاته لها وزن كبير في العمل على إستتباب النظام.
- دراسة الإمكانيات المتوفرة للوصول إلى الغرض من الدرس⁽³⁾.

يضيف سعيد جابر المنفي إلى القواعد السابقة شروط أخرى يراها تساعد على حسن إدارة و تنظيم الفصل:

- أن يشغل كل وقت الحصة بالتدريس و ممارسة الأنشطة و عدم إتاحة فرصة للتلاميذ لتضييع الوقت أو ترك فراغ لهم للشغب.
- أن لا يكثر المعلم في التنقل بين الصفوف إلا للضرورة لأنها تساعد التلاميذ على العبث و يفقد الأستاذ السيطرة على الفصل.
- أن يستخدم أسلوب الترغيب بأسلوب تربوي.
- أن يكون المعلم ملماً بأساليب التعامل مع المشكلات الانضباطية⁽⁴⁾.

بصفة أدق، تحدد عنايات محمد أحمد فرج⁽⁵⁾ واجبات الأستاذ أثناء كل جزء من حصة التربية البدنية و الرياضية، فترى أن على الأستاذ في الجزء التمهيدي خلق مواقف تربوية مع مراعاة الأوقات المناسبة، مثل النظام في حجرة خلع الملابس و أخذ الغياب و بدء الدرس في وقته و الدخول للدرس و إستعداد التلاميذ مع ضرورة التركيز على نزع

1- حمدان زياد، التعليم الصفي: تحفيزه و إدارته وقياسه، تهامة، جدة، 1404هـ، ص 100.

2- عنايات محمد أحمد فرج، مناهج و طرق تدريس التربية البدنية و الرياضية، مرجع سابق، ص 93.

3- مروان عبد الحميد إبراهيم، الإدارة و التنظيم في التربية البدنية و الرياضية، دار الفكر للطباعة و النشر التوزيع، عمان، ص ص 203-206.

4- سعيد جابر المنوفي، إطار التربية العلمية، المرشد في التدريس، كلية التربية، جامعة المنوفية، مصر، 2007، ص 66.

5- عنايات محمد أحمد فرج، مناهج و طرق تدريس التربية البدنية و الرياضية، مرجع سابق، ص ص 51-57.

الساعات و السلاسل و الخواتم و الحفاظ على التشكيلات النظامية و تنظيم الأدوات والملعب. بعد الإنتهاء من حصة التربية البدنية و الرياضية يجب على الأستاذ العمل على جمع و ترتيب الأدوات، و يتبع ذلك كلام الدرس النهائي يقيم من خلاله الحصة بإيجاز. وينهي حصته بأداء التحية من الطرف التلاميذ، و على التلاميذ ترك الملعب أو ساحة اللعب لتغيير الملابس دون أن تؤثر في وقت الحصص الموالية.

لتنظيم درس التربية البدنية و الرياضية و التحكم في التلاميذ و تحقيق الأهداف، إقترحت عنايات محمد أحمد فرج جدولا بيّن فيه أنواع التشكيلات في التربية البدنية و الرياضية وكيفية التعامل معها:

جدول رقم 05 : الأنواع الأساسية لتنظيم درس التربية البدنية و الرياضية⁽¹⁾.

أنواع تقسيم التلاميذ	أنواع التشكيلات	تشكيلات نظامية
<ul style="list-style-type: none"> - الفصل ككل. - مجموعات (أقسام). - مجموعات طبقا للمستوى. - مجموعات متغيرة طبقا للمستوى - فرق - زوجي (كل إثنين معا) - فردي (كل تلميذ بمفرده) - الفصل كله كمجموعة 	<ul style="list-style-type: none"> أ- تشكيلات مترابطة: الصف. القاطرة. الصفين متقابلين. الدائرة. نصف الدائرة. المربع. المثلث. ب- تشكيلات غير مترابطة: الوقوف الحر بصورة فردية. الوقوف الحر بصورة جماعية. 	<ul style="list-style-type: none"> - تشكيلات للتقدم و المشي. - أوضاع أساسية. - النظر لليمن و اليسار. يمين/يسار أنظر. - تغيير التشكيل في المكان. - تغيير التشكيل في الحركة.
أساليب الأداء		
<ul style="list-style-type: none"> - الأداء في الصفوف (أداء موجه). - الأداء في المجموعات (أقسام) متوازية أو مع تبادل المجموعات. - الأداء في مجموعات (أقسام) بإستخدام الواجبات الإضافية. - الأداء في محطات. - الأداء الدائري. 		

لا يمكن لأستاذ التربية البدنية و الرياضية من ضبط صفه و حسن إدارته إلا إذا تميز بشخصية قوية و بأسلوب مميز في تعامله مع تلاميذه داخل و خارج الفصل، مع ضرورة خلق جو تسوده العلاقات الإجتماعية الإيجابية بينه و بين تلاميذه، و بين التلاميذ أنفسهم. و إدارة الفصل و تنظيمه فن تبرز فيه شخصية الأستاذ و تظهر قدراته و مهاراته و معارفه.

¹ - عنايات محمد أحمد فرج، مناهج و طرق تدريس التربية البدنية و الرياضية، المرجع السابق، ص 94.

الخلاصة:

تعرفنا في هذا الفصل على مختلف الإتجاهات الفلسفية التي إهتمت بتقويم أداء الأستاذ. وتصنف في ثلاثة مدارس رئيسية: المدرسة الأولى، تتمثل في المدرسة السلوكية التي إهتمت بالسلوك الظاهري للأستاذ، أما المدرسة الإنسانية فتربط سلوك الأستاذ بحاجته الشخصية والوظيفية، في حين إهتمت المدرسة البراغماتية بنواتج التعليم و تحصيل التلميذ دون مراعاة الأستاذ و ظروفه.

قمنا في هذا الفصل بالتطرق إلى مختلف مفاهيم الأداء و خاصة الكفايات التدريسية للأستاذ، و توصلنا إلى تحديد تعريف يتماشى و الغرض من بحثنا، فاعتبرنا الأداء مجموعة من المهارات و المعارف التي يظهرها أساتذة التربية البدنية والرياضية أثناء نشاطهم التدريسي.

بعد تحديد مفهوم أداء أستاذ التربية البدنية و الرياضية، إنتقلنا إلى شرح أساليب التقويم مركزين على تقويم المشرف بإعتباره الشخص الذي يتولى هذه المهمة في بحثنا، كما لمنغل في هذا الفصل المبادئ الأساسية في التقويم و أسباب فشله.

أولينا أهمية كبيرة لمعايير الأداء التربوي التي يعتمد عليها في التنبؤ بأداء الأساتذة، وختمنا دراستنا النظرية في الفصل الثاني بتحليل محاور أداء أستاذ التربية البدنية والرياضية، التي حددناها في أربعة محاور:

- تخطيط الدرس.
- تنفيذ الدرس.
- التقويم.
- تنظيم و إدارة الفصل.

بعدها قمنا بدراسة الأداء، نحاول فيما يلي تخصيص فصل نظري لدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء.

الفصل الثالث

علاقة الرضا

الموظفي بالأداء

مقدمة:

تشكل العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء -بشكل الأكثر دراسة في علم النفس التنظيمي حسب جيدج و ثورانسون و بونو و باتون (Judge,Thorensen,Bono& Patton, 1994)، أما لاندي(Landy, 1989) فوصف هذه العلاقة بأنها مقدسة في علم النفس الصناعي⁽¹⁾. و مازالت تطرح العديد من التساؤلات في الدراسات العلمية، فبعض يؤكدون أن الرضا الوظيفي العالي يؤدي إلى أداء عالي كأيسبك و آخرون(1980 Esbeck & al , ، والبعض الآخر يعتبر أن العلاقة بين المتغيرين ضعيفة أو متوسطة، ويمثل هذا الرأي بيتي وآخرون (Petty & al, 1984) و إفالدانو وميشينسكي (Iaffaldano & Muchinsky, 1985). و فيعتقد بعض الباحثين بوجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي وأداء العمال و إنتاجهم، و منهم كادوال وأوريلي(Caldwell & 1990) و O'reilly وسبيكتور (Spector, 1997)⁽²⁾.

الإختلاف الواضح و المتكرر في نتائج الدراسات العلمية أدى بجاكوبس و سولومون (Jacobs & Solomon) إلى إعتبار العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء جد معقدة، و أنها ليست مباشرة، لإرتباطها بظروف خاصة و عوامل وسيطة و مؤثرة⁽³⁾.

الإهتمام بالعلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء بدأ بدراسات "هاوثورن" سنة 1939 التي توصلت إلى دور رضا العمال، و إعتبرته محورا أساسيا لرفع مستوى الأداء. وتوصلت إلى ضرورة الإهتمام بالجوانب الإنسانية في العمل بهدف رفع الرضا وتنمية روح التعاون بين الموظفين و توفير الحرية لهم⁽⁴⁾.

تعتبر دراسة راوثليزبرجر (Roethlisberger, 1941) مساهمة هامة في هذا المجال، حيث أشارت إلى أن العوامل التي تؤدي إلى الكفاءة في التنظيم و الأداء ليست بالضرورة هي نفس العوامل التي تؤدي إلى السعادة و التعاون و عمل الفريق و الرضا الوظيفي. ولم تشر صراحة إلى العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء⁽⁵⁾.

¹ -Jennifer S.Skibba, Personality and job satisfaction, an investigation of central Wisconsin firefighters, master in Science degree with a major in, Applied Psychology, The graduate College, University of Wisconsin Stout, U.S.A, may 2002, p02.

² -Alf Crossman & Bassem Abou-zaki, Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff, Journal of Managerial Psychology, Uk, vol 18, N° 4, 2002, p253.

³ -Dwight R. Norris & Roberts E. Niebuhr, Attributional influences on the job performance-job satisfaction relationship, Academy of Management Journal, U.S.A, vol27, N°2, Juin1984, p224.

⁴ -الشنواني صلاح، إدارة الأفراد و العلاقات العامة، مدخل الأهداف، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1999، ص416.

⁵ -المغربي كمال محمد، السلوك التنظيمي، مفاهيم و أسس سلوك الفرد و الجماعة في التنظيم، دار الفكر للنشر و التوزيع، 1995، ط 2، ص

بالنسبة لمدرسة العلاقات الإنسانية، فإن البحوث الأولى التي قام بها كروكت وبرايفيلد (Crockett & Brayfield, 1955) الخاصة بالعلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء وأثر بعض التصرفات كالغيابات و الحوادث إستنتجت عدم وجود علاقة كبيرة بين الرضا الوظيفي و الأداء.

إنطلاقاً من أبحاث كروكت و برايفيلد (Crockett & Brayfield, 1955) ، نشرت عدة أبحاث منها دراسة هرزبرغ (Herzberg) و لوك (Locke, 1970) و دراسة شواب و كيمينغ (Schwab & Cumming, 1970) و جيدج و آخرون (al, Judge & 2001، و أكدت جميعها على وجود على الأقل علاقة بسيطة بين الرضا الوظيفي والأداء. أما دراسة إفالدانو و ميشينسكي (Iaffaldano & Muchinsky, 1985) فتوصلت إلى علاقة متوسطة بين المتغيرين⁽¹⁾.

التباين الملاحظ في تفسير العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء صنفه الباحثان شواب و كيمينغ (Schwab & Cumming, 1970) في ثلاثة نماذج: النموذج الأول يعتبر الرضا الوظيفي يؤدي إلى الأداء، و الثاني يعتبر الأداء هو المؤدي إلى الرضا الوظيفي، بينما النموذج الثالث يجعل العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء تتأثر بعوامل أخرى⁽²⁾. يتم شرح هذه النماذج الثالثة فيما يلي:

1- النموذج الأول: الرضا الوظيفي يؤدي للأداء.

بدأت مدرسة العلاقات الإنسانية تطرح فكرة العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء علاقة سببية، بين الرضا كمتغير مستقل و الأداء كمتغير تابع. و تبريرهم لهذه العلاقة تقوم على أساس فكرة بسيطة تتمثل في أن الموظف الذي يرتفع رضاه الوظيفي يزداد بالتالي حماسه فيرتفع أدائه. و العكس فإن العامل الذي ينخفض رضاه الوظيفي يقل حماسه و بالتالي يضعف أدائه⁽³⁾.

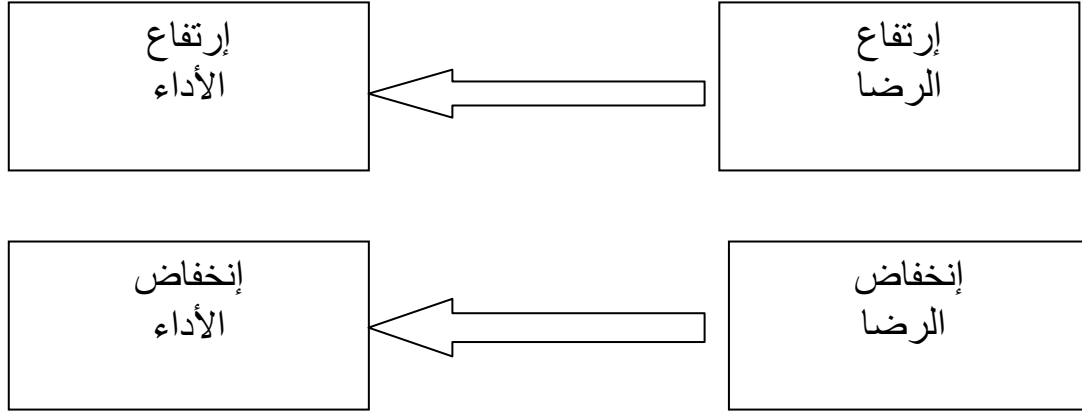
الشكل التالي يوضح هذه العلاقة:

¹ -Jennifer S. Skibba, op.cit, p02.

² -Schwab .D.P & Cummings L.L, Theories of performance and satisfaction: a review, Industrial Relation, U.S.A, Vol 09, 1970, p408.

³ - أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعارف الجامعية، الإسكندرية، 1985، ص ص 29-30.

شكل رقم 11: العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء حسب العديلي⁽¹⁾.



من الدراسات التي صنفتم ضمن النموذج الأول (الرضا الوظيفي يؤدي إلى الأداء) دراسات هاوثورن (Hawthorne studies, 1930)، التي أجرتها شركة وسترن إلكتروك (Western Electric)، حيث استنتجت ضرورة الاهتمام بالجوانب الإنسانية في العمل بهدف رفع الرضا.

بدأت هذه الدراسات بتجربة ترمي إلى إختبار العلاقة بين كثافة الإضافة و الأداء. وأظهرت النتائج بروز متغير جديد و يتمثل في معنويات العاملين و رضاهم، بوصفه المتغير الأساسي الذي يؤثر في أحوال العمال. كما أجريت تجربة أخرى ترمي إلى إختبار أثر التغيير في جدول العمل على الأداء، فنكررت النتائج بصفة غير متوقعة وأشارت مرة أخرى إلى معنويات العاملين و رضاهم، ثم أجريت تجربة ثالثة لإختبار أثر تغيير طريقة دفع الأجور على أداء، فنكررت النتائج بظهور معنويات العاملين و رضاهم كعامل مؤثر. و دخلت هذه التجارب مرحلة أخرى تهدف لأول مرة إلى إختبار معنويات العاملين و رضاهم و العوامل المؤثرة فيها. أكدت النتائج على أن الإضاءة و جدولة العمل و الأجور محدد أساسي لرضا العاملين، و من ثمة فهي دافع مهم لتحسين الأداء⁽²⁾.

¹ - ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني و التنظيمي، منظور كلي مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1995، ص 65.

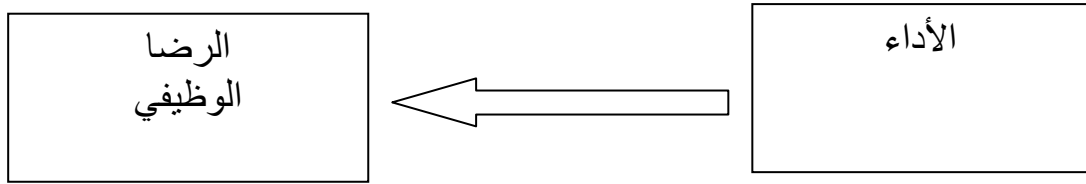
² - زويلف مهدي حسين، الإدارة: نظريات ومبادئ، دار الفكر للطباعة والتوزيع، عمان، 1421هـ، ص ص 42-43.

2- النموذج الثاني : الأداء يؤدي الرضا الوظيفي

يوجد إتجاه ثان أشار إلى أن الأداء هو الذي يؤدي إلى الرضا الوظيفي، بمعنى أن الرضا الوظيفي يعتبر عاملاً تابعا بدلاً من كونه عاملاً مستقلاً. و يتبنى هذا النموذج كل من لولر (Lawler) و بورتير (Porter) و سكينر (Skinner) و فروم (Vroom)⁽¹⁾ ، كما يتبنى هذا النموذج لوك (Locke) الذي يعتبر الرضا الوظيفي يأتي نتيجة لتحقيق الفرد مستوى من الأداء. و قوة هذه العلاقة تعتمد على الدرجة التي يؤدي فيها الأداء إلى تحقيق قيم العمل المهمة للفرد⁽²⁾.

يمكن توضيح هذا النموذج في الشكل التالي:

شكل رقم 12 : الأداء يؤدي إلى الرضا الوظيفي



من البحوث التي توصلت إلى هذا النموذج أو الإتجاه الأحادي للرضا نحو الأداء، بحوث براون و كون (Brown & Cron, 1993) و داردن و هامبتون وأوال (Darden, Hampton & Howell, 1989)، وماك كنزي و بودسكوف وأهيران (Mc kenzie, Podsakoff & Ahearne, 1998)⁽³⁾، و ستمبف و أرتمان (Stumph & Hartman, 1984). و تعتبر بحوث قليلة مقارنة بحجم الدراسات التي تناولت هذه علاقة على أساس أن الرضا الوظيفي عامل مستقل و الأداء متغير تابع.

¹ - حامد بد بدر، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس و العاملين بكلية التجارة و الإقتصاد و العلوم السياسية بجامعة الكويت، مجلة العلوم الإجتماعية، جامعة الكويت، العدد 3، 1983، ص 64.

² - ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني التنظيمي، منظور كلي مقارن، مرجع سابق، ص ص 189-190.

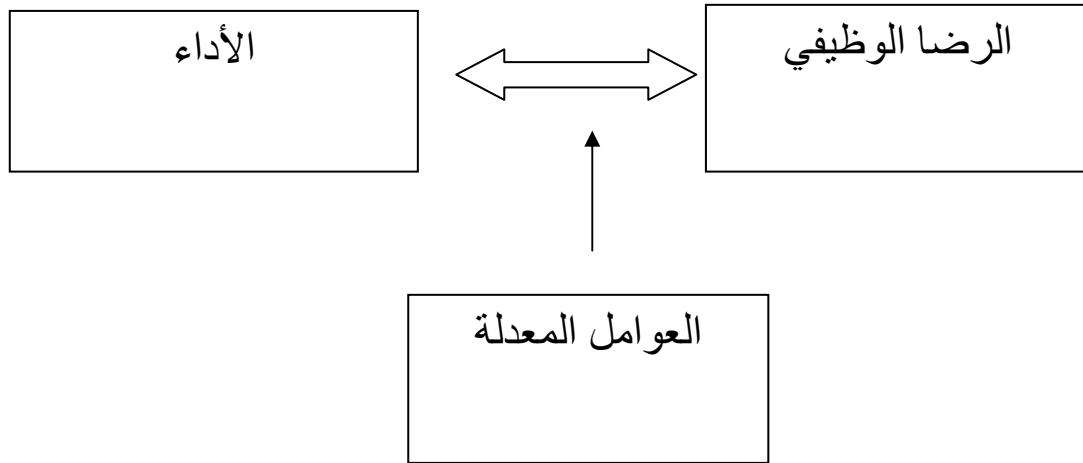
³ - Timothy A. Judge & al, The Job satisfaction -job performance relationship: a qualitative and quantitative review, Psychological Bulletin, The American Psychological Association, vol 127, N°3, 2001, p378.

3- النموذج الثالث: العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء تتأثر بعوامل أخرى:

الإتجاه الثالث يعتقد بوجود عوامل أخرى تؤثر في العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء. ولا يمكن أن تكون هناك علاقة سببية، فمثلا الإشراف و الرقابة حسب هذا الإتجاه تدفع إلى أداء جيد، كما أن شعور العامل بالإنتماء إلى المؤسسة يؤدي إلى أنماط من السلوك مثل التعاون و القدرة على تحمل المصاعب المؤقتة والحفاظ على عمله⁽¹⁾.

يمكن توضيح هذا النموذج في الشكل التالي:

شكل رقم 13: نموذج للعلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء⁽²⁾.



من الدراسات التي تناولت المراقبة على الأداء دراسة الباحثان لارسون و كالاهاان (Larson&Callahan, 1990). إنطلقت هذه الدراسة من فرضية أن المراقبة تؤثر في سلوك العمال، خاصة عندما تصاحب بعمل إداري إضافي يؤدي إلى نتائج سلبية أو إيجابية في الأداء، و أنه من المحتمل أن تكون مراقبة الأداء لها تأثير مستقل على سلوك العمال من خلال تأثير أهمية مراقبة العمل ذاته. وهدفت هذه الدراسة إلى فحص هاتين الفرضيتين من خلال إجراء تجارب على عينة عشوائية من طلاب البكالوريوس بجامعة ألنبري بمدينة شيكاغو في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث خضع كل فرد من أفراد عينة الدراسة إلى ثلاثة أنواع مختلفة من أنماط السلوك الإشرافي: مراقبة فقط ومراقبة إضافية و مناقشة النتائج. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

¹ -Timothy A. Judge & al, op.cit, p379.

² -Ibid, p380.

- ❖ أفراد عينة الدراسة أدوا مزيدا من العمل في المهمة الخاضعة للمراقبة مقارنة بأدائهم في المهمة غير الخاضعة للمراقبة.
- ❖ حجم التأثير وصل إلى أعلى مدى عند الطلبة الذين خضعوا لمراقبة ممزوجة بشرح النتائج، ووصل التأثير إلى درجة منخفضة لدى الطلبة الذين خضعوا للمراقبة فقط. وإنعدم التأثير لدى الطلبة الذين خضعوا لسلوك إشرافي قائم على الضبط فقط .
- ❖ على الرغم من التأثير الفعال الذي تحدثه الرقابة في الأداء حتى و إن كانت غير مصاحبة بتحديد النتائج إلا أن العلاقة بين الرقابة و الأداء ليست معادلة خطية بسيطة.
- ❖ تؤدي الرقابة أحيانا إلى آثار إيجابية على الأداء، و لكنها في أحيان أخرى قد تؤدي إلى آثار سلبية في نوعية الأداء و كميته.
- ❖ ما يستقيده المديرون و المشرفون من هذه النتائج هو حرصهم على أن لا تكون الرقابة وخاصة المصحوبة بالتغذية الراجعة تقود إلى تحسين الأداء في جانب واحد من العمل على حساب جوانب أخرى⁽¹⁾.

من المتنبين للنموذج الثالث لوك (Locke, 1970)، الذي إعتبر الأجر عاملا مؤثرا في العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء، أما كورمان (Korman, 1970) فيعتقد أن الأفراد يمكن أن يكونوا أكثر رضا عندما تكون سلوكياتهم تعكس صورهم الحقيقية، ولهذا فإن العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء تتعلق بالتقييم الذاتي⁽²⁾. و يتفق مع هذا التوجه كاتزل و آخرون (Katzell & al) الذين إعتبروا العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء متعلقة بالعديد من العوامل، و أن عدم وجود علاقة خطية بين هذين المتغيرين لا يعني عدم وجود علاقة قوية بينهما و لكن بعض العوامل تخفيها، ولم تشر دراستهم إلى هذه العوامل⁽³⁾. أما سومرز و آخرون (Somers & al) فيشترطون لتحقيق علاقة قوية بين الرضا الوظيفي و الأداء التحكم في العوامل التي تؤثر في العمل⁽⁴⁾.

يتفق جورج و جونز (George & Jones, 1997) مع رأي سومرز و آخرون (Somers & al, 2001) إلا أنهم لم يحددوا أيضا العوامل المؤثرة في العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء⁽⁵⁾. في حين أن الباحثين جيدج وثورانسون و بونو و باتون

¹ -Larson J.R & Callahan C, Performance monitoring: how it affects work productivity, Journal of Applied Psychology, 1990, Vol 75, N°5, pp530-538.

² -Timothy A. Judge et al, op.cit, p380

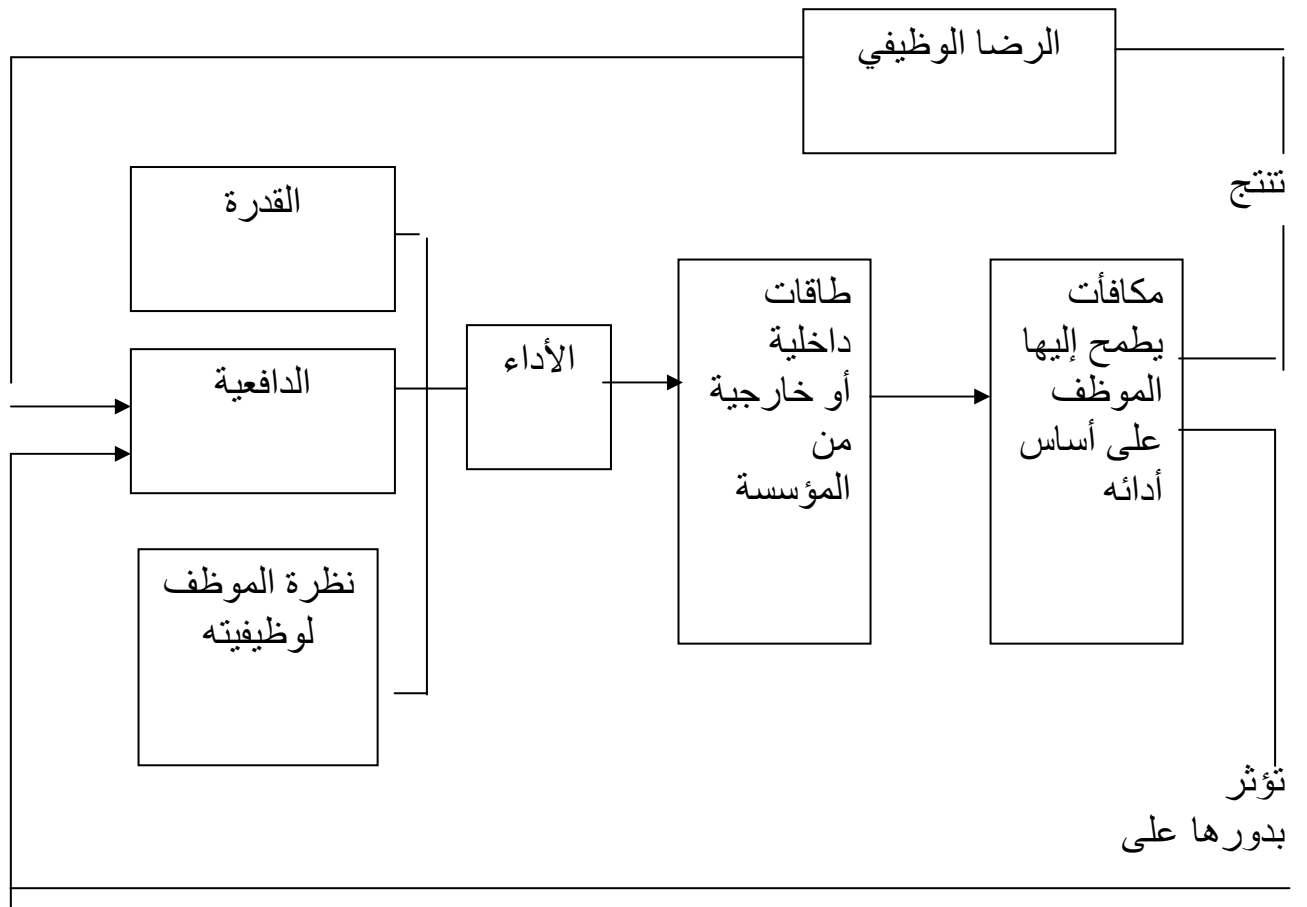
³ -Ibid, p380

⁴ -Huw.T.O Davies & Manouche(EDT) Tavakoli, Health care policy, performance and finance: strategic issues in health care management, Ashgate Publishing LTD, U.S.A, 2004, p256.

⁵ -Dail I.Field, Taking The measure of work, a guide to validated scales for organizational research and diagnosis, Sage Publications INC,U.S.A, 2002, p1.

(Judge, Thomesen, Bono & Patton, 1999) حددوا عامل الدقة كعامل مؤثر في العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء⁽¹⁾. و توجد فكرة أخرى تبناها كل من ريتشارد هودجتس (Richard Hodjetts) و ستيفان أتمان (Steven Atman) تعتبر القدرة ونظرة الموظف إلى الوظيفة والدافعية عوامل مؤثرة في العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء. و يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي⁽²⁾:

شكل رقم 14: نموذج "ريتشارد هودجتس" و "ستيفان أتمان" في علاقة الرضا الوظيفي بالأداء.

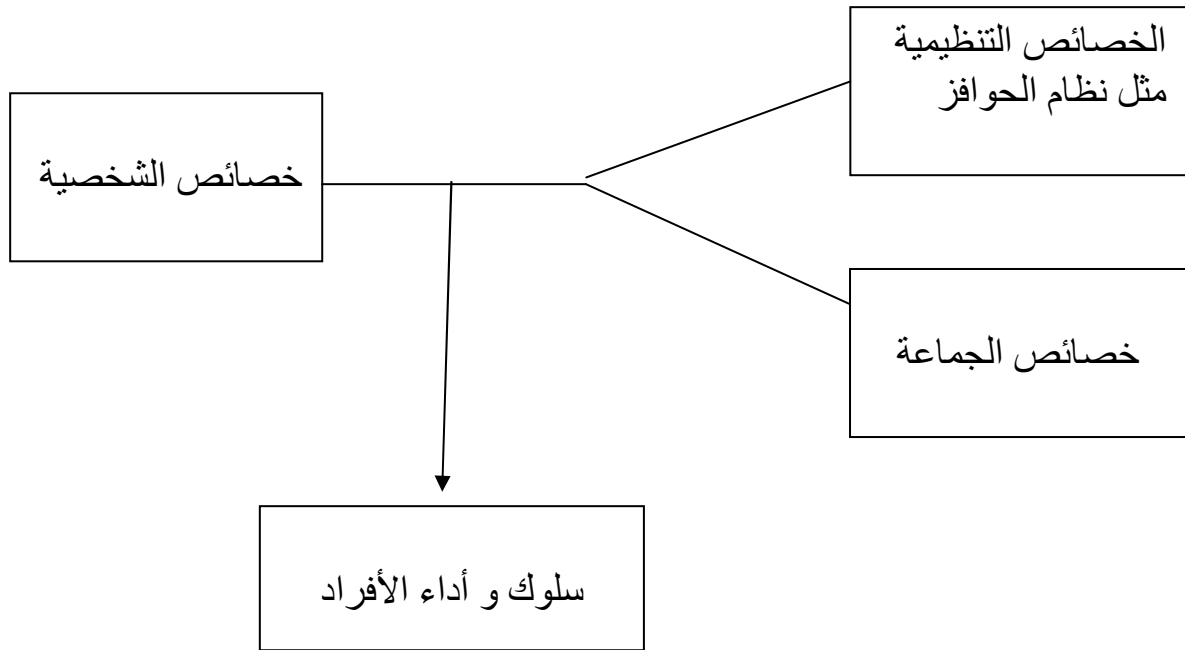


¹ -Edwin A. Lock, The blackwell handbook of principles organizational behavior, Blackwell Publishing, USA, 2004, p1.

² -قيلان سمير معروف، مشركة العمال في الإدارة و علاقته بالإنتاجية و الروح المعنوية في المؤسسة العامة للصناعات النسيجية في القطر العربي السوري، رسالة الماجستير، كلية الإقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة دمشق، 1420 هـ ، ص 91.

يعتبر جيدج و آخرون (Judge & al, 2001) الشخصية عاملا مؤثرا في العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء⁽¹⁾، في هذا المجال طالب الباحثون بضرورة البحث في التفاعل بين الشخصية والمتغيرات التنظيمية (مثل نظام الحوافز)، لأن ذلك يؤدي إلى التنبؤ بالسلوك و فهمه بصورة أفضل بإعتبار أن نسبة كبيرة من سلوك أداء الفرد ليست ناتجا للخصائص التنظيمية و الجماعية أو الشخصية فقط، بل تكون نتيجة تفاعل هذه المتغيرات. و يمكن توضيح ذلك في الشكل التالي⁽²⁾:

شكل رقم 15: علاقة الشخصية بالأداء.



من خلال هذا الشكل يمكن التأكيد على أن سلوك الفرد يتأثر بمؤثرات بيئية تواجهه دوافعه، ومن دوافع العمل المكافآت و العقاب و المدح و التأييب و التنافس و التعاون. ويرى العلماء أن المكافآت و التشجيع قوتان دافعتان للعمل أقوى من العقوبة و التأييب⁽³⁾.

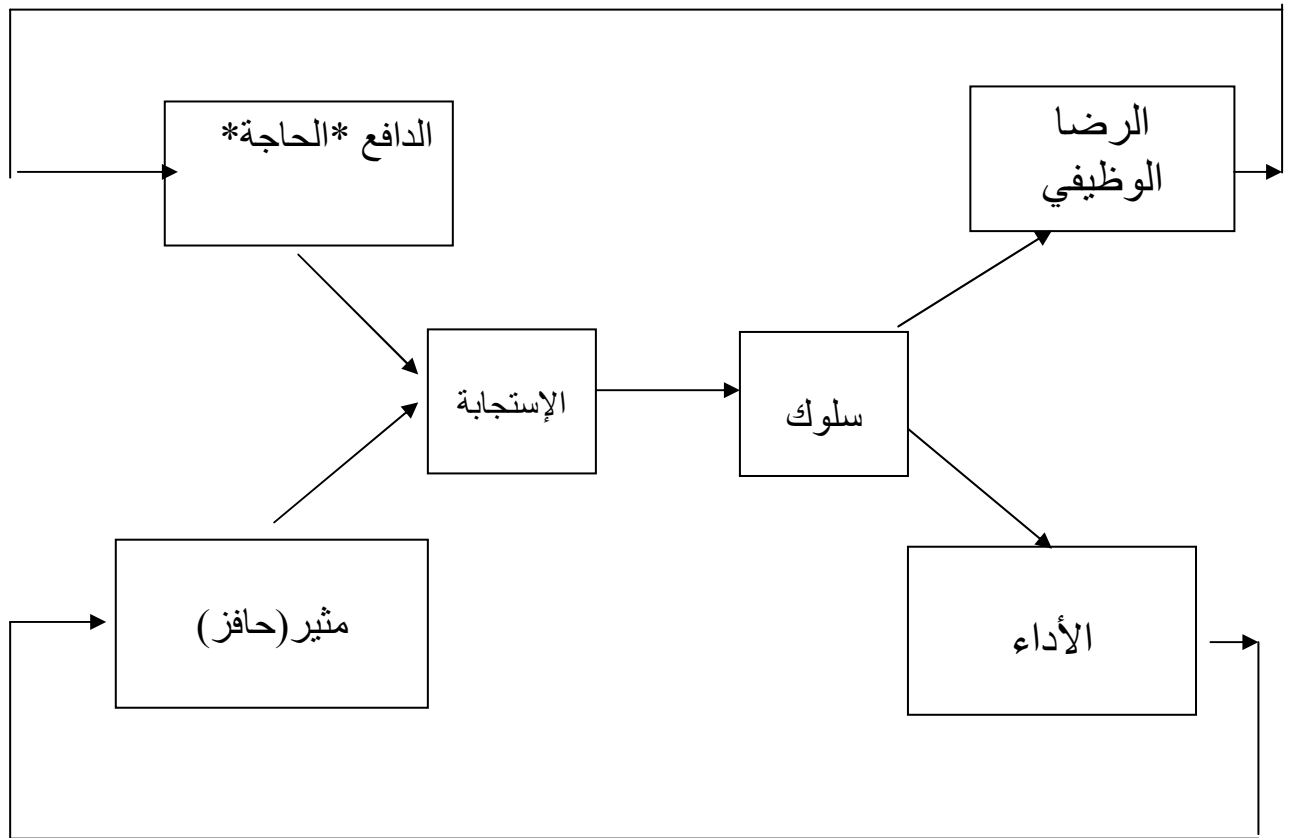
¹ -Frank W (EDT) Schneider & al, Applied social psychology, Sage Publication, USA, 2005, p244.

² - أندري دي سيزلاقي و مارك جي و لانس، مرجع سابق، ج2، ص 62.

³ - ج. ب. جيلفورد (ترجمة: الدكتور يوسف مراد)، مبادئ علم النفس النظرية و التطبيقية، الميادين النظرية، دارالمعارف، القاهرة، مجلد 2، 1969، ص ص711-712.

يتفق ميغينسون (Megginson) مع هذا النموذج معتبرا الدافع عاملا مؤثرا، ويضيف إلى الدافع الحافز باعتباره أساس إثارة الإستجابة. يمكن تفصيل هذا النموذج من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 16 : العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء حسب ميغينسون (Megginson)⁽¹⁾.



¹ - قبلان سمر معروف، مرجع سابق، ص 92.

يمكن إضافة عوامل أخرى مؤثرة في العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء، كالعامل الملائم حسب كارلسون (Carlson, 1969) و المرافقة لقرار توزيع المهام لجابري (Jabri,1992)، أما إوان (Iwen, 1973) فيعتبر الضغط من أجل الأداء عاملاً مؤثراً في العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء⁽¹⁾.

من الدراسات التي تناولت تأثير ضغوط العمل الدراسة التي قام بها عبد الحميد أحمد الخزامي⁽²⁾، حيث صنف سلبيات ضغوط العمل على الأداء في صنفين:

أولاً: التكاليف المباشرة

أ- المشاركة العضوية:

- الغياب من العمل.

- التأخر.

- الإضطرابات و التوقفات.

ب- الأداء في العمل:

- الإنتاجية أقل كما و كيفاً.

- معدل الشكاوي مرتفع.

- سوء إستخدام الموارد.

- ضياع الوقت.

ثانياً: التكاليف الغير مباشرة

ج- فقد الحماس في الأداء:

- إنخفاض المعنويات.

- ضعف التحفيز.

- عدم الرضا عن العمل.

د- وجود العلاقات في العمل:

- عدم الثقة.

- عدم الإحترام.

- الكراهية.

من الآثار الإيجابية لضغوط العمل:

- التعاون و تظافر الجهود لحل المشكلات.

- التنافس البناء.

- تكثيف الرغبة في العمل و زيادة الدافعية.

- إنخفاض الغياب و التأخير.

- تقوية الشعور بالإنتماء⁽³⁾.

¹ -Timothy A. Judge & al, op.cit, p380.

² -عبد الحميد أحمد الخزامي، آفة العصر: ضغوط العمل و الحياة بين المدير و الخبير، مكتبة ابن سينا للنشر للنشر و التوزيع والتصدير، القاهرة، 1980، ص65.

³ -توفيق عبد الرحمن، المدير في مواجهة ضغوط العمل، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 1994، ص 24.

حسب الدراستين السابقتين ضغوط العمل لها جوانبها السلبية و الإيجابية على الأداء والرضا الوظيفي، مما يفرض على المسؤول عن العامل البحث عن أنجع الطرق للإستفادة من الإيجابيات و تلافي السلبيات.

من هذا النموذج (النموذج 3) يمكن إعتبار العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء جد معقدة تتدخل فيها العديد من العوامل التي يمكن ملاحظتها و تحديدها، كالقدرة والدافعية و نظرة الموظف إلى وظيفته و المكافآت التي يطمح إليها. و عوامل أخرى مرتبطة بالمحيط الداخلي والخارجي التي يصعب تحديدها نظرا لأنها متغيرة و متعددة. و تبقى مشكلة الدراسات التي تناولت العوامل المؤثرة في العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء، هو أن القليل من هذه العوامل و المؤثرات أختبر في أكثر من دراسة مما يصعب تقرير صحتها⁽¹⁾.

إضافة إلى النماذج الثلاث السابقة التي تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء، يضيف ثيموتي و آخرون (Timothy A. Judge & al, 2001) أربعة نماذج أخرى تحاول تفسير هذه العلاقة، و هي:

- لا توجد علاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء.
- العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء مزيفة.
- العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء متبادلة.
- إدراك الرضا الوظيفي و/أو الأداء.

نحاول فيما يلي تحليل هذه النماذج:

4- النموذج الرابع : لا توجد علاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء.

تعتبر بعض الدراسات أنه لا توجد علاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء، و أن الموضوعين مختلفان، بمعنى أن كل متغير ليست له علاقة مباشرة بالآخر، فمثلا الباحثون جرينبرغر وستراسر و كيمينجس و دينهيم (Greenberger , Strasser , Cummings) & Dunham, 1989، درسوا العلاقة بين الرقابة الشخصية و الرضا الوظيفي، و بين الرقابة الشخصية و الأداء، و لم يدرسوا العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء⁽²⁾.

توصل جانون و نون (Gannon & Noon, 1971) في دراستهما التي شملت المديرين و العمال إلى عدم وجود علاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء. وهو ما تذهب إليه دراسة شيرانجتون و ريتز و سكوت (Cherrington, Reitz & Scott, 1971)، التي أكدت أن الرضا الوظيفي يكون نتيجة الخبرة في العمل و المكافآت، ولم يتأكدوا من إمكانية تحول هذه المكافآت والخبرة إلى أداء عال⁽³⁾.

¹ -Timothy A. Judge & al, op.cit, p380.

² -ibid, p 380.

³ -Dennis W Organ & al, organizational citizenship behavior – its nature, antecedents and consequences, Sage Publication INC , USA , 2005, p 68.

يوافق جابر عبد الحميد جابر على دور الخبرة في تحسين الأداء، حيث أكد من خلال الدراسات العلمية التي تمكن من الحصول عليها أن الإنسان قادر على تغيير سلوكه حين تتكرر المواقف التي تواجهه، فعن طريق التعلم و الخبرة يتمكن الإنسان من التقدم وتحسين أدائه⁽¹⁾. و يعتقد أورغان (Organ, 1988) أن الوسائل المستعملة لتحديد الأداء هي سبب عدم وجود هذه العلاقة⁽²⁾.

يمكن توضيح النموذج الرابع من خلال الشكل التالي:

شكل رقم 17: نموذج يوضح العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء⁽³⁾



حسب حسين حسن سليمان العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء غير محققة لأن السلوك الإنساني و الذي يعتبر الأداء جزءا منه يتأثر بالعوامل التالية:

- الجوانب الشخصية للفرد و ما تتضمنه من أنشطة بيولوجية و إنفعالية وإدراكية ومعرفية.
- الجوانب البيئية و الظروف المتعلقة بها و التي يعيشها الإنسان، و ما تتضمنه من أبعاد جغرافية و مناخية و تاريخية و عادات و تقاليد ...
- الفرد يتعلم السلوك من خلال إحتكاكه اليومي و المستمر مع البيئة، وماتتضمنه من أنساق مثل الأسرة و الحي و المدرسة ...⁽⁴⁾

¹ - جابر عبد الحميد، مدخل لدراسة السلوك الإنساني، دار النهضة العربية، القاهرة، ط 4، 1986، ص 51.

² -Cary. L. Cooper & Edwin. A Locke, Industrial and organizational psychology: linking theory with practice, Blackwell Publishing, USA, 2000, p174.

³ -Timothy A. Judge & al, op.cit, p379.

⁴ - حسين حسن سليمان، السلوك الإنساني و البيئة الإجتماعية بين النظرية والتطبيق، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، بيروت، 2005، ص 48

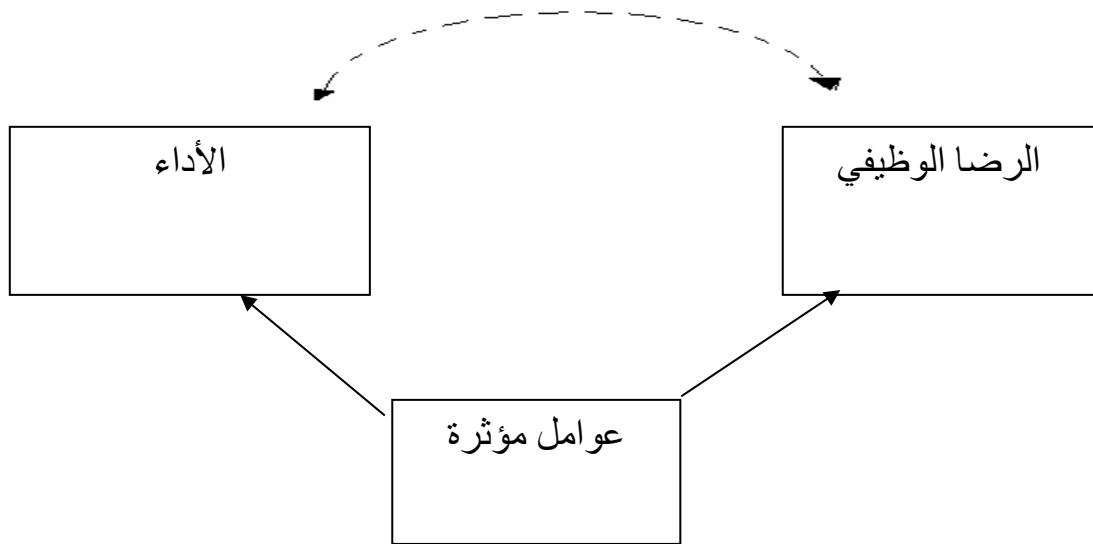
5- النموذج الخامس : العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء مزيفة

العلاقة مزيفة تلاحظ عندما تكون العلاقة بين متغيرين نتيجة لعلاقتها بمتغير ثالث غير مقاس حسب كوهن و كوهن (Cohen & Cohen, 1983). و يعتبر براون وبيتسون (Brown & Peterson, 1993) العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء ليس لها معنى عندما يكون غموض يؤثر فيهما⁽¹⁾. ويتفقان بذلك مع برايفيلد و كروكيت (Brayfield & Crockett, 1955) اللذان لا يجدان جدوى من دراسة ارتباط المتغيرين لكون العلاقة بينهما مزيفة. و حسب فيرثر وجرندر و بيرس (Pierce, 1993) (Further, Gardner & Pierce, 1993) يعتبر التقدير الذاتي و التنظيم عاملين يؤثران في كل من الرضا الوظيفي و الأداء، ولكن لم يتوصلوا إلى العلاقة مباشرة بين الرضا الوظيفي و الأداء⁽²⁾.

يؤكد عبد الحليم (Abdelhalim, 1983) أن الترابط بين الرضا الوظيفي والأداء لا معنى له في وجود الثقة في التسيير و المشاركة في صنع القرار⁽³⁾، وتعتبر المشاركة في صنع القرار عن واقع الإنتماء، حيث يحس العامل أنه جزء من وحدة وأنه مقبول من مجموعة من الأفراد كواحد منهم يستمعون إلى أرائه⁽⁴⁾.

حسب ثيموتي و أخرون (Timothy A. Judge & al, 2001) يمكن توضيح العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء حسب هذا النموذج في الشكل التالي⁽⁵⁾:

شكل رقم 18: العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء مزيفة.



¹ -Timothy A. Judge & al, op.cit, p380.

² -Dennis W.organ & al, op.cit, p 68.

³ -Timothy A. Judge & al, op.cit, p380.

⁴ -عبد الغفار حنفي و حسين قزاز، مرجع سابق، ص 215.

⁵ -Timothy A. Judge & al, op.cit, p380.

لا يمكن التأكد من صحة أو زيف العلاقة بسهولة في علم النفس و العلوم السلوكية، لأن كل متغيرين نريد دراسة العلاقة بينهما لا يمكننا حصر كل العوامل التي تؤثر فيهما أو التي تكون وسيطة بينهما. و الإنسياق وراء صفة زيف علاقة معينة قد يقودنا إلى التشكيك في كل الأبحاث التي تدرس العلاقة بين متغيرين. و نعتقد أن الحل يكمن في المزيد من الدراسات التي تحاول قدر المستطاع حصر العوامل المؤثرة في العلاقات.

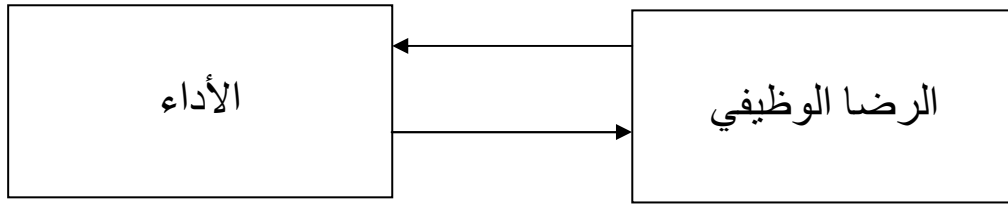
6- النموذج السادس: العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء متبادلة.

من الدراسات التي توصلت إلى تقابلية العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء، الدراسة التي قام بها الباحثان شريدان و سلوكوم (Sheridan & Slocum 1975). أما دراسة ونوس (Wanos, 1974) فتوصلت لضرورة خضوع العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء لنوع الرضا، فبالنسبة للرضا الخارجي توصل الباحث إلى أن الرضا الوظيفي يؤدي إلى الأداء، أما بالنسبة للرضا الخارجي وجد أن الأداء هو الذي يؤدي إلى الرضا⁽¹⁾.

الباحثون إفلدانو و مينشنسكي (Iaffaldano & Muchinsky, 1985) وجورج وجونس (George & Jones, 1997)⁽²⁾ يشككون في وجود علاقة متبادلة بين المتغيرين، وإن حدث ذلك فإنهم يميلون إلى إعتبار هذه العلاقة ضعيفة.

نوضح النموذج السادس في الشكل التالي :

شكل رقم 19 : العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء متبادلة.



¹ -Jennifer S.Skibba ,op.cit, p 02.

² -Dail L.Field,op.cit , p 01.

7- النموذج السابع: إدراك الرضا الوظيفي و/أو الأداء.

لم نتمكن خلال دراستنا من الحصول على دراسات تتطرق إلى هذا النموذج إلا في الدراسة التي قام بها ثيموتي وآخرون (Timothy A. Judge & al, 2001). يعتبر هذا النموذج إدراك الطباع وتصميم الأداء عاملين يؤثران في الرضا الوظيفي و في العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء⁽¹⁾.

الإدراك هو المعالجة الإنتقائية للمعلومات التي تفضي إلى سلوك قصير المدى، وتتكون عملية الإدراك من خطوات ثلاثة هي:

- الوعي و الإنتباه للمنبه الوارد.
 - ترجمة المنبهات الواردة إلى رسالة (تفسير المنبه).
 - تحديد الفعل أ و السلوك المناسب للإستجابة لتلك الرسالة.
- و يعتبر الإدراك شكل من أشكال السلوك يتيح للفرد التفاعل و التكيف مع متطلبات العمل⁽²⁾، ويتوقف على كيفية معاملته لما يحيط به من أشياء و أشخاص و نظم إجتماعية⁽³⁾.

بالنسبة للعامل الأول المتمثل في إدراك الطباع، إعتبر الباحثون الطبع يؤدي إلى الأداء، بينما لا يفعل الرضا الوظيفي ذلك، فهم بذلك يختصرون العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء في العلاقة بين الإنفعالات و الأداء. يتفق مع هذه الفكرة كل من جورج و بريف (George & Brief, 1996)، و سطو و سيطون و بلاد Sutton, Pelled,) & Staw, (1994)⁽⁴⁾. و تركز فكرتهم على أن الإنفعالات تؤدي إلى إضطراب التفكير و النشاط العملي، فيصبح الفرد عاجزا عن مواصلة التفكير و العمل المنظم، ويكون النشاط الذهني أقل تماسكا و جودة، يؤدي إلى تلاشي مراقبة الإرادة للتفكير و العمل⁽⁵⁾.

توصلت الدراسة التي قام بها جابر عبد الحميد جابر حول أثر المثيرات الإنفعالية على الإدراك و الأداء إلى:

- المثيرات الإنفعالية السالبة لها تأثيرها السالب على إتساع المجال الإدراكي.
- المثيرات الإنفعالية الموجبة لها تأثيرها الموجب على إتساع المجال الإدراكي.
- المثيرات الإنفعالية الموجبة لها تأثيرها السالب على مقدرة التمايز الإدراكي.

¹ - Timothy A. Judge & al, op.cit, p380.

² - أندري دي سيزلاقي و مالرجي و لاس، ج1، مرجع سليق، ص ص 53-64.

³ - أحمد عزت راجح، أصول، أصول علم النفس، دار المعارف، القاهرة، الطبعة الحادية عشر، 1979، ص 170.

⁴ - Timothy A. Judge & al, op.cit, p 380.

⁵ - يوسف مراد، مبادئ علم النفس العام، دار المعارف، القاهرة، د.ت، ط4، ص 132.

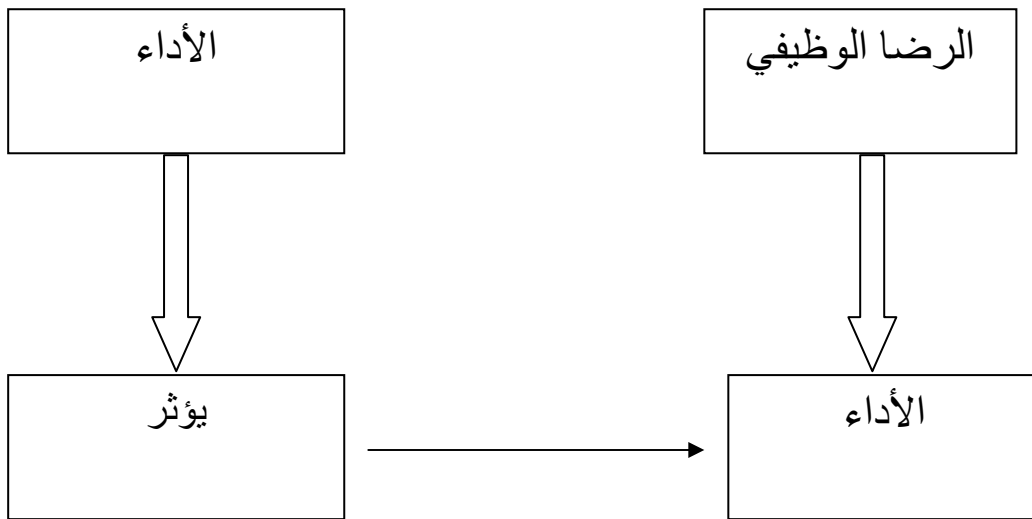
إنتهى الباحث في دراسته إلى أن التحكم في الإنفعالات يؤدي إلى تحسن الأداء⁽¹⁾، ونفس النتيجة التي توصل إليها كارون و مارفورد (Carron & Marford, 1968) اللذان أكدا على أن الإنفعالات السالبة تنعكس بدورها بصورة سلبية على الأداء و القدرة على بذل الجهد اللازم للوصول إلى أداء جيد⁽²⁾.

بالنسبة للعامل الثاني المتعلق بتصميم الأداء، يعتقد بعض الباحثين أن الفشل في عدم التوصل إلى علاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء يرجع إلى ضعف الوسائل المستعملة لتحديد الأداء و أبعاده. فبعض الباحثين، مثل بريف و روبرسون (Roberson, Brief & 1989 و أورجان و نيير (Organ & Near, 1985) يعتبرون سلوكيات مثل مساعدة الآخرين في أعمالهم والتطوع لأداء الأعمال، يشكلان المحتوى الإجتماعي و النفسي للأداء⁽³⁾.

نعتقد بالنسبة للعامل الأول الخاص بإدراك الطبع، أن الباحثين قد توصلوا إلى عدم وجود علاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء. وربط الإنفعالات بالأداء لا يعني أن الرضا الوظيفي يرتبط بعلاقة معينة مع الأداء بإعتبار المتغيرين (الرضا الوظيفي و الإنفعالات) مختلفان. أما بالنسبة للعامل الثاني المتمثل في تصميم الأداء، فنعتقد أن نفس سلبيات أدوات قياس الأداء تنطبق على أدوات قياس الرضا الوظيفي و كل وسائل القياس في العلوم الإجتماعية والإنسانية⁽⁴⁾.

يمكن توضيح النموذج السابع من خلال الشكل التالي:

شكل رقم 20: النموذج السابع للعلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء⁽⁵⁾.



¹ - جابر عبد الحميد جابر، مدخل لدراسة السلوك الإنساني، دار النهضة العربية، القاهرة، 1986، ط4، ص ص347-348.

² - أحمد دوقة، الأبعاد المعرفية و الإنفعالية للدافعية للعمل، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، جوان 2002، عدد17، ص154.

³ - Timothy A. Judge & al, op.cit ,p380.

⁴ - Timothy A. Judge & al, op.cit ,p381.

⁵ - Ibid ,p381.

الخلاصة:

قمنا في هذا الفصل بتحليل مختلف الدراسات التي تطرقت إلى العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء، و توصلنا إلى تصنيف سبعة نماذج:

- ❖ النموذج 1 : الرضا يؤدي إلى الأداء.
- ❖ النموذج 2 : الأداء يؤدي الرضا الوظيفي.
- ❖ النموذج 3 : العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء ترتبط بعوامل أخرى.
- ❖ النموذج 4 : لا توجد العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء.
- ❖ النموذج 5 : العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء علاقة مزيفة.
- ❖ النموذج 6 : العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء متبادلة.
- ❖ النموذج 7 : إدراك الرضا الوظيفي و/أو الأداء.

إذا كانت بعض هذه النماذج تشير إلى علاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء، كالنموذج الأول والنموذج الثاني و النموذج السادس، فإن النموذجين الرابع و الخامس لا يشيران إلى وجود علاقة بين هذين المتغيرين. بينما النموذج الثالث يربط العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء بعوامل أخرى.

يعتبر النموذج السابع نموذجا فريدا ينتمي إلى مجموعة النماذج التي لا تقر بوجود علاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء. يختصر هذا النموذج هذه العلاقة في علاقة الإنفعالات بالأداء، كما أنه يعلق سبب فشل العلاقة بين المتغيريين إلى مقاييس الأداء.

الإختلاف الملاحظ في إثبات أو نفي العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء ناتج عن طبيعة المتغيرين اللذين يصعب قياسهما و تحديد أبعادهما، لأنهما مرتبطان بعوامل نفسية و إجتماعية و وظيفية، و كذلك لتدخل النظرة الذاتية التي تعتبر أهم معوقات الدراسات الاجتماعية.

بعدها قمنا بتحليل مختلف نماذج العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء، نحاول في الفصل الموالي عرض و مناقشة الدراسات السابقة.

الفصل الرابع

الدراسات السابقة

تمهيد:

في هذا الفصل يتناول الباحث الدراسات سبعة التي تطرقت لموضوع العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء، محاولا التركيز في كل دراسة على ميدان البحث و عينته ومنهجه و أهم النتائج التي توصل إليها الباحثون.

1- الدراسة الأولى: (1)

قامت فريدة بوطاجين بدراسة إتمدت فيها على إستبيان لقياس الرضا الوظيفي أعدته بنفسها ينقسم إلى خمسة محاور:

- رضا العمال عن الإدارة.
- الرضا عن الإشراف.
- الرضا عن جماعة العمل.
- الرضا عن الأجر.
- الرضا عن الترقية.

توصلت الباحثة التي إستعملت المنهج الوصفي على عينة من عمال المؤسسة الوطنية لصناعة الجلود (وحدة جيبل)، و من عمال الشركة الوطنية للعربات الصناعية (وحدة رويبة) إلى النتائج التالية:

- ❖ العمال غير راضين عن الإدارة، فحسبهم لا تهتم الإدارة بالشكاوي والإقتراحات المقدمة من قبل العمال، وقد عبر عن ذلك 79.78 % من العمال الوجدتين.
- ❖ العمال غير راضين عن جماعة العمل بنسبة 83.75 % ، وبنسبة 76.00 % عن علاقة العامل بالرئيس.
- ❖ إعتبر 88.76 % أن العمل قائم على أساس الإحترام بين الزملاء ، كما عبر 78.75 % من العمال عن رضاهم عن معاملة الزملاء بنسبة 80 %.
- ❖ - أكد 74.83 % من العمال عدم مساواة الأجر لما يتم القيام به من عمل، وعبر 90% من العمال عن عدم الرضا عن نظام الأجر المطبق في المؤسسة.
- ❖ أكد 76.25 % من العمال عن عدم رضاهم عن نظام الترقية في مؤسساتهم.
- ❖ عبر 80 % من العمال عن عدم رضاهم عن ظروف العمل.

¹ - فريدة بوطاجين، الرضا عن العمل وأثره على الإنتاجية في المؤسسات الصناعية، رسالة ماجستير، معهد العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 1998، ص ص295-305.

توصلت الباحثة إلى أن العمال في المؤسسة الوطنية لصناعة الجلود (جيجل) والشركة الوطنية للعربات الصناعية (روبية) غير راضين، و تساءلت كيف يمكن للعامل أن ينتج في غياب أبسط الشروط.

إستخلصت الباحثة أن العامل الجزائري لم يصل الى تحقيق الحاجات الأولية حسب سلم ماسلو (Maslow, 1954)، كالأمن و الإستقرار في العمل و الأجر و الحصول على السكن و المواصلات، و تساءلت كيف يمكنه التفكير في الحاجات العليا؟

الباحثة من خلال هذه الدراسة إنطلقت من فكرة أن الرضا الوظيفي يؤدي الى الأداء والإنتاجية، و إستنتجت أن عدم رضا عمال وحدتي جيجل و روبية يعني عدم تحقيق إنتاجية و أداء عالي.

2- الدراسة الثانية : (1)

أعد الباحثان بن صديق عيسى و خياطي عبد القادر دراسة تطرقت إلى مستوى رضا الأستاذ الجامعي و أثره على مردوبيته بالمؤسسات الجامعية.

شملت عينة البحث الأساتذة بالمؤسسات الجامعية بالجزائر، و كان عددهم 123 أستاذا. إعتد الباحثان على إستبيان يضم 62 سؤالاً لجمع المعلومات حول مستوى الرضا الوظيفي للأستاذ الجامعي، يتكون من الأبعاد التالية:

- الأجر - التوثيق العلمي - النظافة - برنامج التكوين - تسيير المؤسسة - مستوى الطلبة - العلاقات مع الزملاء - إحترام المسؤولين - إحترام الطلبة للأستاذ - سياسة التكوين.

تم قياس الرضا الوظيفي من خلال سلم متدرج من 1 الى 10، و إستعمل الباحثان النسب المئوية لتحليل النتائج، كما إستعملا المنهج الوصفي، و توصلا إلى النتائج التالية:

- الأساتذة غير راضين عن الأجر بنسبة 93.7% عن الدرجة 1.
- الأساتذة غير راضين عن الوثائق العلمية بنسبة 31.7% عند الدرجة 1 و 28.6 عن الدرجة 2، و في المقابل نجد نسبة ضئيلة من الذين أبدوا مستوى أكبر للرضا يقدر بـ 1.6% عن الدرجة 9.

¹ - بن صديق عيسى وخياطي عبد القادر، مستوى رضا الأستاذ الجامعي وأثره على مردوبيته بالمؤسسة الجامعية، عروض الوطنية الثالثة لعلم النفس وعلوم التربية، منشورات جامعة الجزائر، ج2، ماي 1998، ص ص631-652.

- النظافة بالمؤسسات الجامعية: 50% غير راضين عن الدرجة 1، مقابل 30.2% ممن هم رضوان عند الدرجة 7.
- برنامج التكوين: تدل النتائج على أن مستوى الرضا منخفض حيث أن 17.5% غير راضين عند درجة 1 و 14.3% غير راضين عند درجة 2.
- التسيير: أبدى 30.2% من الأساتذة عدم رضاهم عند الدرجة 1، مقابل 1.6% من الذين صرحوا أنهم راضون عن التسيير عند الدرجة 10.
- المستوى المعرفي للطلبة: 22.2% غير راضين عند الدرجة 1 و 22.2% غير راضين عند الدرجة 4، مقابل 3.2% من الذين صرحوا بأنهم راضون عند الدرجة 8.
- العلاقة مع الزملاء: نلاحظ أن الأساتذة راضون بدرجة عالية إذ عبر 32.8% عن رضاهم عند الدرجة 9، و 15.1% عند الدرجة 8.
- إحترام المسؤولين: عبر 15.9% من الأساتذة عند الدرجة 1 عن عدم رضاهم عن مستوى إحترام المسؤولين لهم، و 14.3% عند درجة 10.
- إحترام الطلبة: دلت النتائج على أن الأساتذة راضون على مستوى إحترام الطلبة لهم بالنسب التالية:

22.2% عند الدرجة 10.

20.6% عند الدرجة 9.

6.3% عند الدرجة 1.

- سياسة التكوين: أبدى الأساتذة عدم رضاهم عن سياسة التكوين بنسبة 43.9% عند الدرجة 1 و 17.5% عند الدرجة 2، و 12.7% عند الدرجة 3.
- الرضا عن المجهودات المبذولة: الأساتذة غير راضين عن المجهودات المبذولة من طرفهم بنسبة 63.5%، مقابل 34.9% من الذين عبروا عن رضاهم.

حسب الدراسة إنعكست الظروف السابقة على مردودية الأستاذ، و يمكن ملاحظة ذلك من خلال العوامل التالية:

- بذل الجهود بالنسبة للسنوات الأولى من التوظيف: أعلى نسبة تقدر بـ 41.3% من الأساتذة الذين صرحوا بأنهم قلسوا من المجهودات المبذولة مقارنة بما بذلوه في السنوات الأولى من التوظيف، كما يرى 33.3% من الأساتذة أن جهودهم بقيت ثابتة، في حين فئة صغيرة قدرت بـ 19% ترى أنها ضاعفت من مجهوداتها.
- تقدير الأستاذ للمجهودات المبذولة: تراوحت نسبة المجهود ما بين 10 الى 100 وما بين كل درجة و درجة 10 نقاط، و كانت النتائج كما يلي:

6.3% من الأساتذة يبذلون 10% من المجهود.

14.3% من الأساتذة يبذلون 50% من المجهود.

12.7% من الأساتذة يبذلون 80% من المجهود.

6.3% من الأساتذة يبذلون 100% من المجهود.

إستنتجت الدراسة أن المشاكل التي يتلقاها الأستاذ في تأدية مهمته بالمؤسسات الجامعية تؤثر على مردوديته و تعيق نشاطه، فلم يحظ الأستاذ الجامعي حسب هذه الدراسة بالعناية الكافية واللازمة التي تجعله يعمل بارتياح و يبذل قصارى جهده وإمكانياته خدمة للعلم و المعرفة.

3- الدراسة الثالثة : (1)

أجرى الباحث بن يحيى الشهري دراسة بعنوان: "الرضا الوظيفي و علاقته بالانتاجية" وهدفت إلى:

- ❖ التعرف على واقع الرضا الوظيفي السائد، و مستويات الأداء لدى مفتشي الجمارك بمنطقة الرياض.
- ❖ التعرف على مستوى الرضا الوظيفي و مستوى الإنتاجية وفقا للمتغيرات الشخصية والوظيفية: الجنس و سنوات الخدمة و المؤهل التعليمي والعمر والراتب والأمن الوظيفي وظروف العمل و العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين و الترقية و التقدم في العمل.
- ❖ التوصل إلى توصيات يمكن أن تساهم في تحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي الجمارك، و بالتالي تحسين مستوى الإنتاجية لديهم.

لوصول إلى هذه الأهداف إستخدم الباحث المنهج الوصفي، كما إستخدم الإستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي بلغت 233 مفتشا جمرkia يمثلون جميع مفتشي الجمارك العاملين في منطقة الرياض.

قسم الباحث إستبيان الدراسة إلى ثلاثة أجزاء.

- القسم الأول: يتعلق ببعض المعلومات الشخصية و الوظيفية عن المبحوث و التي شملت: الجنس و العمر و المؤهل العلمي و سنوات الخدمة و الرواتب.

- القسم الثاني: يتكون من 25 عبارة تناول فيها قياس الرضا الوظيفي لدى المفتشين الجمركيين بإستخدام مقياس ليكارت المتكون من خمس درجات. و يشمل إستبيان الرضا الوظيفي الأبعاد التالية:

- العلاقة بين الرئيس و المرؤوسين.
- الأمان في العمل.
- الراتب.
- الترقية و التقدم في العمل.
- الظروف الملائمة للعمل.

¹ - علي بن يحيى الشهري، الرضا الوظيفي و علاقته بالإنتاجية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، 2002، ص ص 86 - 128.

- القسم الثالث: يقيس من خلاله الباحث الإنتاجية، و يتكون من 15 عبارة مقسمة على البعدين التاليين:

- قسم تقييم الأداء في العمل.
- قسم تقييم مستوى الإنتاجية.

أشارت النتائج إلى وجود علاقة بين مستوى الرضا الوظيفي و مستوى الإنتاجية. هذه العلاقة علاقة طردية، أي كلما زاد الرضا زادت الإنتاجية. كما إستنتج الباحث تأثير الإنتاجية بمحيط العمل، أما الترقية فلا ترتبط بالكفاءة والإتقان في مصلحة الجمارك مما يعمل على تقليل حالات الرضا.

أظهرت النتائج أن الراتب الذي يتلقاه الموظفون غير مرض حيث إحتل المرتبة الأخيرة وفقا لمقياس الرضا، كما أظهرت الدراسة عدم إلتزام الإدارة بالتأمين الصحي للموظفين.

من نتائج هذه الدراسة كذلك:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس حيث يزداد الرضا عند الإناث.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير السن بمعنى أنه كلما تقدم العمر قل الرضا.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا لصالح ذوي المرتبات العليا.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا لصالح فئات السنوات الخدمة الأقل.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا لصالح ذوي المؤهلات الدنيا.

4- الدراسة الرابعة: (1)

أجرى الباحث محمد بن عبد الله الحربي دراسة عنوانها: " الروح المعنوية و علاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين بإدارة الدفاع المدني بالرياض " ، هدفت إلى:

- التعرف على مستوى الروح المعنوية لدى العاملين بإدارة الدفاع المدني بالرياض.
- التعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين بإدارة الدفاع المدني بالرياض.
- التعرف على ما إذا كانت هناك علاقة إرتباطية بين الروح المعنوية و الأداء الوظيفي.
- معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الروح المعنوية ترجع للمتغيرات الشخصية و التنظيمية التالية:العمر و عدد سنوات الخبرة في العمل و الرتبة العسكرية و المؤهل التعليمي و طبيعة العمل.
- معرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الوظيفي ترجع للمتغيرات الشخصية التالية:العمر و عدد سنوات الخبرة في العمل و الرتبة العسكرية و المؤهل التعليمي و طبيعة العمل.

إتمت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، و على عينة من جميع الضباط والأفراد العاملين بإدارة الدفاع المدني بالرياض، و بلغ عدد الضباط 140 ضابطاً، أما الأفراد فتم إختيار 392 فرداً بطريقة عشوائية.

تم جمع البيانات بواسطة الإستبيان، فاستعمل الباحث إستبيانين الأول لقياس الروح المعنوية، و الثاني لقياس الأداء الوظيفي.

يتكون إستبيان الروح المعنوية من 97 عبارة موزعة على ستة أبعاد على النحو التالي:

- ❖ البعد الأول: رضا العاملين بإدارة الدفاع المدني بالرياض عن الإشراف.
- ❖ البعد الثاني: الرضا عن فعالية الإدارة.
- ❖ البعد الثالث: الرضا عن طبيعة العمل.
- ❖ البعد الرابع: العلاقات الإنسانية في إدارة الدفاع المدني بالرياض.
- ❖ البعد الخامس: الرضا عن الحوافز المادية و المعنوية.
- ❖ البعد السادس: رأي العاملين عن مدى إستقرارهم في عملهم في إدارة الدفاع المدني بالرياض.

¹ - محمد بن عبد الله الحربي ، الروح المعنوية و علاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين بإدارة الدفاع المدني بالرياض، رسالة ماجستير، قسم العلوم الشرطية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2005، ص ص 68 - 148.

إستبيان الأداء الوظيفي يتكون من 20 عبارة يقيس من خلالها الباحث الأداء الكلي للعاملين بإدارة الدفاع المدني بالرياض.

توصل البحث إلى النتائج التالية:

- الروح المعنوية و التي تتمثل في رضا العاملين عن الإشراف المباشر ورضاهم عن الاشراف غير المباشر، و عن فاعلية الإدارة و طبيعية العمل في الإدارة والعلاقات الإنسانية و الحوافز المادية و المعنوية. و عبر العاملين بإدارة الدفاع المدني بالرياض بدرجة متوسطة عن عامل الإستقرار في العمل.
- الأداء الوظيفي للعاملين في إدارة الدفاع المدني بمدينة الرياض كان بدرجة متوسطة.
- وجود علاقة إرتباطية موجبة و دالة إحصائيا بين أبعاد الروح المعنوية و الأداء الوظيفي.
- عدم وجود فروق دالة إحصائيا في درجة الروح المعنوية و الأداء الوظيفي لدى العاملين بإدارة الدفاع المدني بالرياض ترجع للمتغيرات التالية: العمر و عدد سنوات الخبرة في العمل و الرتبة العسكرية و المؤهل التعليمي وطبيعة العمل.

4-التعليق على الدراسات السابقة:

نلاحظ من خلال إستعراض الدراسات السابقة أن أغلب هذه الدراسات أجريت في ميدان علم النفس الصناعي و علوم الإدارة و التسيير، و النادر منها يتناول الميدان التربوي. و رغم إختلاف ميادينها العلمية فقد لاحظنا و جود عناصر مشتركة مع بحثنا، كما لا يمكن إغفال عناصر الإختلاف. نعرض فيما يلي الجوانب المشتركة و المختلفة:

- من حيث المنهج:

إستعملت هذه الدراسات المنهج الوصفي، و هو نفس المنهج الذي نعتمد عليه في دراستنا.

- من حيث الأدوات:

إستعملت هذه الدراسات الإستبيان لقياس الرضا الوظيفي و الأداء، و هي نفس الوسيلة التي نستعملها في بحثنا.

الإختلاف الملاحظ في هذه الإستبيانات يكمن في أبعاد كل من الرضا الوظيفي و الأداء و عناصر كل بعد. هذا الإختلاف يرجع إلى طبيعة و ظروف عمل عينة كل بحث، و إلى نظرة كل باحث لأبعاد و عناصر كل من الرضا الوظيفي و الأداء. تختلف أبعاد و عناصر الرضا الوظيفي و الأداء في بحثنا عن أبعاد و عناصر الدراسات السابقة، نظرا لأننا نتناول عينة مختلفة عن عينات الدراسات السابقة، متمثلة في أساتذة التربية البدنية و الرياضية الذين لم تتطرق إليهم الدراسات السابقة.

- من حيث الوسائل الإحصائية:

إختلفت الدراسات السابقة في وسائلها الإحصائية، دراسات إستعملت النسب المئوية كدراسة بن صديق عيسى و خياطي عبد القادر، و دراسات إستعملت إلى جانب النسب المئوية معامل الارتباط "بيرسون" لدراسة العلاقة بين هذين المتغيرين كدراسة علي بن يحيى الشهري. أما دراستنا إلى جانب الوسائل المستعملة في الدراسات السابقة كالنسب المئوية و معامل الارتباط لبيرسون، فإنها تستعمل الإنحدار التدريجي المتعدد لدراسة قوة العلاقة بين الرضا الوظيفي و المتغيرات الأخرى المتمثلة في الأداء و علاقة العمل و الإلتحاق بالقسم و الخبرة و الجنس.

تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة لأنها تناولت لأول مرة حسب علمنا دراسة هذه العلاقة في ميدان النشاط البدني و الرياضي، حيث سيكون أستاذ التربية البدنية و الرياضية محورا لهذه الدراسة.

العلماء التواضع

الفصل الأول

منهجية البحث

تمهيد :

يهدف هذا الفصل إلى التعريف بأهم الخطوات المنهجية المتبعة في هذا البحث، فبناء على الإطار النظري و الإشكالية، نوجز فيما يأتي تصميم بحثنا و ذلك من خلال تحديد منهجه وعينته و تقنياته و حدوده، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية التي إعتدنا عليها.

1- منهج البحث:

لكل دراسة علمية أسس منهجية يبني عليها الباحث إنطلاقته في عملية البحث و الدراسة، وتكون بمثابة المرشد الذي يوجهه حتى تتسم دراسته بالدقة و الموضوعية. و المنهج يعني مجموعة من القواعد و الأسس التي يتم و وضعها من أجل الوصول إلى الحقيقة⁽¹⁾، و يتم ذلك عبر تحديد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة⁽²⁾.
يختلف منهج البحث باختلاف المواضيع المدروسة، ويعتبر المنهج الوصفي مناسباً لدراستنا، فهو حسب محمد زيان عمر "عبارة عن مسح شامل للظواهر الموجودة في جماعة معينة، و في مكان معين ووقت محدد بحيث يحاول الباحث كشف ووصف الأوضاع القائمة و الإستعانة بما يصل إليه في التخطيط للمستقبل"⁽³⁾. وتهتم البحوث الوصفية بظروف العلاقات القائمة بين المتغيرات⁽⁴⁾.

المنهج الوصفي لا يتمثل فقط في جمع البيانات و المعلومات و تبويبها و عرضها بل يشتمل على التحليل الدقيق لهذه البيانات و المعلومات. حيث يفسرها من أجل الوصول للحقائق و التعميمات التي تساهم في تقدم المعرفة الإنسانية⁽⁵⁾.

2- الدراسة الإستطلاعية:

تعتبر الدراسة الإستطلاعية الخطوة الأولى للإمام بكل جوانب البحث من خلال تحديد متغيرات الدراسة و صياغة فرضيات البحث على ضوءها. ويعتبر ميتشلي (Mucchielli, 1983) الدراسة الإستطلاعية المرحلة التحضيرية للبحث لأنها مرحلة البحث عن الفرضيات الممكنة.⁽⁶⁾

قمنا بإجراء دراستين إستطالعتين:

1- عمار بوحوش و محمد دنبيات، منهج البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص89.
2- حمد السعاف صالح، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، سلسلة البحث في العلوم السلوكية، الرياض، 1989، ص169.
3- محمد زيان عمر، البحث العلمي و مناهجه و تقنياته، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1997، ص18.
4- خير الدين غويس، دليل البحث العلمي، دار الفكر العربي، القاهرة، ط1، 1997، ص96.
5- ربحي مصطفى و عثمان محمد غنيم، مناهج و أساليب البحث العلمي: النظرية و التطبيق، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2000، ص44.

6 - Roger Mucchielli , Role et Communication dans les organisations , Psychologie des organisations , 1ere édition, ESF, Paris ,1983,p122

1-2 الدراسة الإستطلاعية الأولى:

1-1-2 الهدف منها:

تهدف الدراسة الإستطلاعية الأولى إلى جمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة ومعلومات عن العينة.

2-1-2 التقنية المستعملة:

إستعملنا المقابلة أو ما يسمى بالمقابلة الإستكشافية.

3-1-2 عينة التطبيق:

- ❖ أجريت المقابلة مع أساتذة التربية البدنية و الرياضية لولاية قسنطينة، وكان عددهم 20 أستاذًا.
- ❖ أجريت مقابلة مع السيد مفتش التربية و التكوين لمادة التربية البدنية و الرياضية لولاية قسنطينة.
- ❖ أجريت المقابلات إبتداء من 15 سبتمبر 2004 إلى 30 سبتمبر 2004.

4-1-2 نتيجة الدراسات الإستطلاعية الأولى:

- ظروف عمل أساتذة التربية البدنية و الرياضية لا تتماشى ومتطلبات المادة من حيث الوسائل و المعدات و ساحات اللعب.
- أغلبية الأساتذة يدرسون أكثر من أربعين تلميذا في الحصة الواحدة.
- يشكو الأساتذة من ضعف الأجر و إنعدام فرص الترقية.
- وجود عدد كبير من الأساتذة المستخلفين حيث قدر عددهم في عينة الدراسة الإستطلاعية بثماني أساتذة.
- وجود عدد معتبر من الأساتذة الذين تحولوا إلى أقسام التربية البدنية بعد تسجيلهم في أقسام وتخصصات أخرى، و بلغ عددهم اثني عشر أستاذًا.
- يحاول الأساتذة تقديم صورة جيدة لمادتهم من خلال مضاعفة مجهوداتهم.

2-2- الدراسة الإستطلاعية الثانية:

أجرى الباحث دراسة إستطلاعية ثانية هدف من خلالها إلى بناء إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية، وإستبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية.

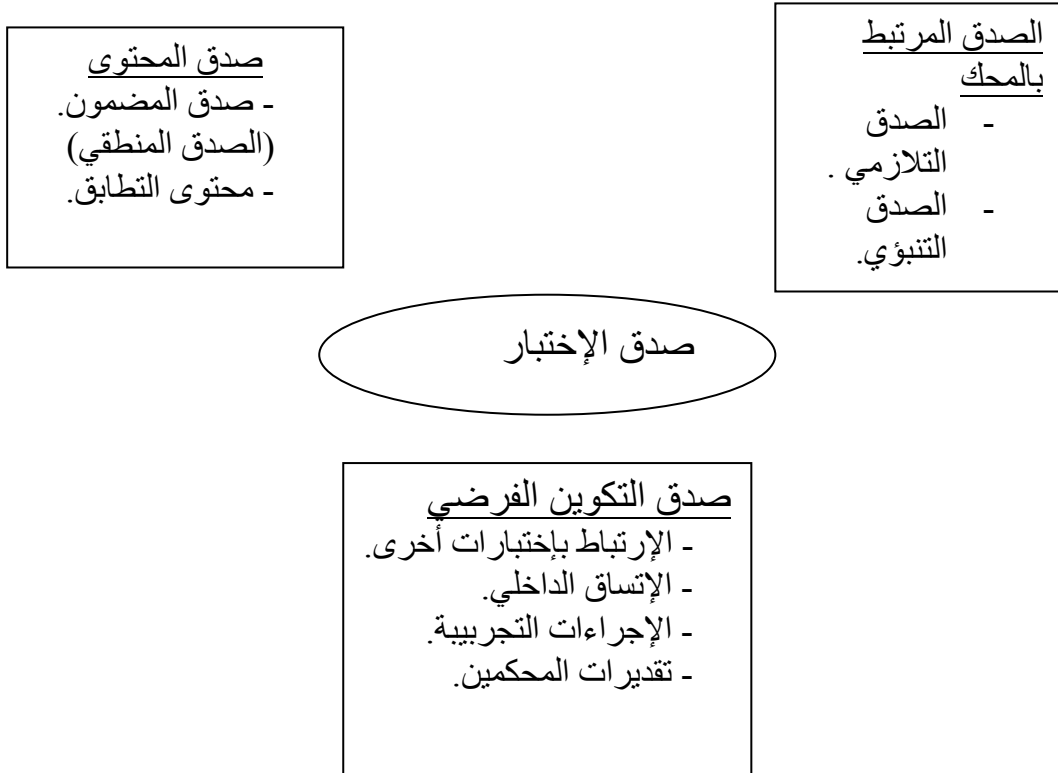
إعتمد الباحث في إعداد الإستبيانين على عدد من الدراسات المتعلقة بالموضوعين، وعلى عدد من المقاييس و الإستبيانات التي حاولت قياس هذين المتغيرين.

3- الصدق و ثبات إستبيان الرضا الوظيفي:

3-1- الصدق:

الصدق هو أن يقيس الإختبار ما وضع لقياسه، و لا يقيس شيئاً آخر⁽¹⁾. قامت الجمعية الأميركية بتصنيف الصدق حسب الشكل التالي:

شكل رقم 21: دليل تصنيف صدق الإختبار⁽²⁾.



¹- سامي ملحم، القياس و التقويم في التربية و علم النفس، دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، ط1، 2000، ص273.

²- ليلي السيد فرحات، القياس و الإختبار في التربية الرياضية، مركز الكتاب للنشر، عمان، ط1، 2001، ص113

3-1-1 الصدق الظاهري: تقديرات المحكمين

يعني الصدق الظاهري أن الإختبار صادق في صورته الظاهرة، بمعنى آخر ليس صادقا علميا و إحصائيا، و يدل المظهر العام لعباراته على أنه مناسب للمختبرين، وذلك بوضوح تعليماته و عباراته و مستويات الصعوبة في الإختبار⁽¹⁾.

قام الباحث بعرض إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية على خمسة محكمين، يحملون درجة دكتوراه دولة في نظرية و منهجية التربية البدنية والرياضية، ولهم أكثر من خمس سنوات خبرة. تم عرض الإستبيان على الأساتذة المحكمين إبتداء من 01 أبريل 2004 إلى 20 أبريل 2004.

كان إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية متكونا في البداية من 60 عبارة، وتقلصت إلى 46 عبارة. حيث إعتبر الأساتذة المحكمين 14 عبارة غير مفهومة أو مكررة، أو أن نسبة الإتفاق المتحصل عليها بين المحكمين كانت دون 50%.

الجدول التالي يوضح نسب إتفاق المحكمين على عبارات إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية:

¹ - ليلي السيد فرحات، مرجع سابق، ص122.

جدول رقم 06: نسب اتفاق المحكمين على عبارات استبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.

عبارات الرضا عن ظروف العمل	نسبة الإتفاق %	عبارات الرضا عن الترقية	نسبة الإتفاق %	عبارات الرضا عن الزملاء	نسبة الإتفاق %
01	80	01	80	01	80
02	10	02	80	02	100
03	80	03	80	03	80
04	80	04	80	04	80
05	60	05	80	05	80
06	80	06	80	06	80
07	80	07	100	07	20
08	80	08	60	08	80
09	80				
10	60				
11	10				
12	40				
13	40				
عبارات الرضا عن الأجر	نسبة الإتفاق %	عبارات الرضا عن الإشراف	نسبة الإتفاق %	عبارات الرضا عن التلاميذ	نسبة الإتفاق %
01	80	01	80	01	80
02	100	02	80	02	80
03	80	03	20	03	20
04	80	04	80	04	80
05	80	05	40	05	60
06	10	06	60	06	80
07	60	07	100	07	100
08	80	08	100	08	80
09	80	09	80	09	60
10	80	10	80		
11	100				

يتضح من عبارات إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية أن معظم هذه العبارات تحصلت على نسبة إتفاق 80%، بإستثناء بعض العبارات التي حصلت على نسبة إتفاق 20% و 40% فتم حذفها. وتوجد عبارات تم إعادة صياغتها بطلب من المحكمين، كما قام الباحث بإدماج بعض العبارات.

الجدول التالية توضح التغييرات التي أجراها الباحث:

3-1-1-1 التعديلات التي أجريت على عامل الرضا الوظيفي عن ظروف العمل.

يمكن تلخيص ملاحظات الأساتذة المحكمين في الجدول التالي:

جدول رقم 07: التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن ظروف العمل

العبارات قبل التعديل	العبارات بعد التعديل
توزيع ساعات العمل.	التوزيع اليومي لساعات العمل.
المسؤوليات في العمل محدودة.	التوزيع الأسبوعي لساعات العمل.
إحترام اللوائح و القوانين.	وضوح المسؤوليات في العمل.
توفر في عملك الأمن و الأمان.	حذفت لحصولها على نسبة إتفاق 40%.
ظروف العمل مناسبة.	حذفت لحصولها على نسبة إتفاق 20%.

لاحظنا أن الأساتذة المحكمين إتفقوا حول جل عبارات محور الرضا عن ظروف العمل بإستثناء عبارتين تم حذفهما. كما قمنا بتقسيم عبارة "توزيع ساعات العمل" إلى عبارتين، في حين عبارتي "المسؤوليات في العمل محدودة" و " إحترام اللوائح والقوانين" فقد تم دمجهما في عبارة واحدة بناء على الإقتراحات المقدمة.

3-1-1-2 التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن الأجر:

قمنا بإجراء تعديلات طفيفة في محور الرضا عن الأجر بناء على إقتراحات السادة المحكمين، و الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم 08: التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن الأجر.

العبارات قبل التعديل	العبارات بعد التعديل
لا تحقق الدخل المناسب رغم كثرة العمل.	حذفت لحصولها على نسبة إتفاق 20%.
ما تتقاضاه من عملك لا يكفي.	يغطي الأجر تكاليف الحياة اليومية.
يحقق عملك ما يكفيك ماديا وتدخر منه.	

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن عبارة واحدة توصلت إلى نسبة إتفاق 20% وبالتالي وجب حذفها، كما قمنا بإدماج عبارتين في عبارة "يغطي الأجر تكاليف الحياة اليومية"، وهذا بطلب من الأساتذة المحكمين.

3-1-1-3-3 التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن الزملاء:

الجدول التالي يبين التعديلات التي أجريناها في محور الرضا عن الزملاء:

جدول رقم 09: التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن الزملاء

العبارات قبل التعديل	العبارات بعد التعديل
الإستفادة من خبرات زملائك.	حذفت لحصولها على نسبة إتفاق 40%.
العلاقة مع الإدارة.	علاقتك بمدير المؤسسة.
	علاقتك بالمسير المالي للمؤسسة.

عبارة واحدة فقط لم يتفق عليها الأساتذة المحكمين و هي عبارة "الإستفادة من خبرات زملائك". أما عبارة "العلاقة مع الإدارة" فطلب منا توضيحها أكثر بإقتراح عبارتي: "علاقتك بمدير المؤسسة" و "علاقتك بالمسير المالي للمؤسسة" بدلا منها.

3-1-1-4 التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن الترقية:

الجدول التالي يوضح التعديلات التي قمنا بها بناء على إقتراحات الأساتذة المحكمين:

جدول رقم 10: التعديلات التي أجريت على عامل الرضا الترقية.

العبارات قبل التعديل	العبارات بعد التعديل
الفرص المتاحة للترقية.	الفرص المتاحة لتصبح مديرا.
	الفرص المتاحة لتصبح مشرفا.
	الفرص المتاحة للعمل في مديرية التربية.
الفرص المتاحة للعمل الإداري.	الفرص المتاحة للعمل في مديرية الرياضة المدرسية

تميزت إقتراحات الأساتذة المحكمين بضرورة توضيح عبارتي:

- الفرص المتاحة للترقية.
- الفرص المتاحة للعمل الإداري.

و لم يطلب منا حذف أي عبارة أو تغيير محورها.

3-1-1-5- التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن الإشراف:

بناء على إقتراحات الأساتذة المحكمين، قمنا بحذف عبارتين لم تحصلا على نسبة إتفاق تفوق 50%، و الجدول التالي يبين العبارتين المحذوفتين و نسبة إتفاق الأساتذة محكمين:

جدول رقم 11: التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن الإشراف

العبارات قبل التعديل	العبارات بعد التعديل
يمدني المشرف بالمعلومات اللازمة للتغلب على ظروف العمل.	حذفت لحصولها على نسبة إتفاق 20%.
يقوم المشرف بالإستفسار عن ظرف العمل.	حذفت لحصولها على نسبة إتفاق 40%.

طلب من حذف العبارتين التاليتين:

- يمدني المشرف بالمعلومات اللازمة للتغلب على ظروف العمل.
- يقوم المشرف بالإستفسار عن ظرف العمل.

حذف العبارتين كان نتيجة عدم حصولهما على نسبة إتفاق تفوق 50%.

6-1-1-3 التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن التلاميذ:

بناء على إقتراحات الأساتذة المحكمين قمنا بإجراء تعديلين نبيينهما في الجدول التالي:

جدول رقم 12: التعديلات التي أجريت على عامل الرضا عن التلاميذ.

العبارات قبل التعديل	العبارات بعد التعديل
عدد التلاميذ.	حولت إلى عامل الرضا عن العمل.
فهم التلاميذ لقوانين الألعاب.	حذفت لحصولها على نسبة إتفاق 20%.

طلب منا الأساتذة المحكمين ضرورة تحويل عبارة "عدد التلاميذ" إلى محور الرضا عن ظروف العمل، كما قمنا بحذف عبارة "فهم التلاميذ لقوانين الألعاب" بعدما تحصلت على نسبة إتفاق 20% فقط.

3-1-2- صدق الإتساق الداخلي:

يؤدي هذا الإختبار إلى الوصول إلى صدق التكوين الفرضي للإختبار و الفحص المنطقي لمكوناته و الدقة في قياس تلك الصفة، ومدى إرتباطها مع غيرها من العناصر، مما يساعد على الوصول إلى تنبؤات معينة في مجال الإرتباط. يتم هذا الأسلوب بإستخدام معامل الإرتباط بين العبارة و مجموع المحور والمجموع الكلي للإستبيان⁽¹⁾.

الجدول التالية توضح الإتساق الداخلي لإستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية:

¹- ليلي السيد فرحات، مرجع سابق، ص ص 135 - 136..

3-1-2-1 الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن ظروف العمل و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل:

توصلنا في دراستنا الإحصائية لعلاقة عبارات عامل الرضا عن ظروف العمل والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل، على نتائج فصلها في الجدول التالي:

جدول رقم 13 : معاملات الإرتباط بين عبارات عامل الرضا عن طريق العمل والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل.

العبرة رقم	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
01	**0.840	0.000
02	**0.763	0.000
03	**0.846	0.000
04	**0.783	0.000
05	**0.725	0.000
06	**0.744	0.000
07	**0.725	0.000
08	**0.820	0.000
09	**0.780	0.000
10	**0.841	0.000
11	**0.783	0.000
12	**0.841	0.000
13	**0.763	0.000

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

نلاحظ من خلال الجدول السابق، أن جميع معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات عامل الرضا عن ظروف العمل و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.000

من خلال هذه النتائج، يمكن إستنتاج إتساق داخلي بين عبارات عامل الرضا عن ظروف العمل و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل.

2-2-1-3 الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن ظروف العمل و الرضا الوظيفي:

لدراسة الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن ظروف العمل و الرضا الوظيفي، قمنا بحساب معاملات الارتباط بين هذه العبارات و الدرجة المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.

الجدول التالي يبين النتائج المتوصل إليها:

جدول رقم 14: معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن ظروف العمل والرضا الوظيفي.

العبرة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	**0.589	0.006
02	*0.524	0.018
03	**0.672	0.001
04	*0.454	0.044
05	*0.546	0.013
06	**0.765	0.000
07	*0.578	0.008
08	**0.643	0.002
09	**0.599	0.005
10	**0.786	0.000
11	**0.570	0.009
12	**0.786	0.000
13	**0.608	0.004

* * دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

من خلال الجدول رقم 14، يمكن ملاحظة أن جميع معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن ظروف العمل و الدرجة الكلية المتحصل عليها في استبيان الرضا الوظيفي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

النتائج المتوصل إليها تبين وجود إتساق داخلي بين عبارات عامل الرضا عن ظروف العمل و الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.

3-2-1-3 الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن الأجر و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل:

لدراسة الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن الأجر و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل، قمنا بحساب معاملات الارتباط بينها.

الجدول التالي يبين النتائج المتوصل إليها:

جدول رقم 15 : معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن الأجر و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل.

العبرة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	**0.656	0.002
02	**0.791	0.000
03	**0.522	0.018
04	**0.510	0.021
05	**0.589	0.006
06	**0.731	0.000
07	**0.724	0.000
08	**0.724	0.000
09	**0.731	0.000
10	**0.724	0.000

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

نلاحظ من خلال الجدول السابق وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة كل عامل من عوامل الرضا عن الأجر و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل عند مستوى الدلالة 0.05

نستنتج من هذه النتائج وجود إتساق داخلي بين عبارات عامل الرضا عن الأجر و الدرجة الكلية التي تحصل عليها الأساتذة في هذا العامل.

3-1-2-4 الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن الأجر و الرضا الوظيفي:

لدراسة الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن الأجر و الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية، قمنا بحساب معاملات الارتباط بينها.

الجدول التالي يبين النتائج المتوصل إليها:

جدول رقم 16: معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن الأجر و الرضا الوظيفي.

العبرة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	*0.454	0.044
02	**0.765	0.000
03	**0.548	0.008
04	**0.651	0.002
05	*0.527	0.017
06	**0.686	0.001
07	**0.629	0.003
08	**0.629	0.003
09	**0.777	0.000
10	**0.629	0.003

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

يتميز الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن الأجر و الدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي بمعاملات عالية ما بين 0.454 عند مستوى الدلالة 0.044 و 0.777 عند مستوى 0.000

النتائج المتوصل إليها توضح تميز عبارات الرضا عن الأجر و الدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية بإتساق داخلي.

3-1-2-5 الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن الزملاء و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل:

لدراسة الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن الزملاء و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل، قمنا بحساب معاملات الارتباط بينها.

الجدول التالي يبين النتائج المتوصل إليها.

جدول رقم 17 : معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن الزملاء و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل.

العبرة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	*0.813	0.000
02	**0.469	0.037
03	**0.634	0.003
04	**0.500	0.025
05	*0.813	0.000
06	**0.813	0.000
07	**0.813	0.000
08	**0.813	0.000

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

نلاحظ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين عبارات عامل الرضا عن الزملاء و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل. كانت جميع معاملات الارتباط عالية محصورة بين القيمة 0.500 عند مستوى الدلالة 0.025، و 0.813 عند المستوى الدلالة 0.000

نتائج دراستنا لمعاملات الارتباط تبين تميز عبارات عامل الرضا عن الزملاء ولدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل بإتساق داخلي.

3-1-2-6 الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن الزملاء و الرضا الوظيفي:

الجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها بعد حساب معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن الزملاء و الدرجة المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية:

جدول رقم 18 : معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن الزملاء و الرضا الوظيفي.

العبرة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	**0.804	0.000
02	*0.527	0.017
03	**0.686	0.001
04	**0.629	0.003
05	*0.624	0.003
06	**0.744	0.000
07	**0.744	0.000
08	**0.744	0.000

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

نلاحظ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عبارات عوامل الرضا عن الزملاء والدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة 0.05. تميزت العبارة رقم 01 بمعامل الارتباط الأكبر بالرضا الوظيفي مقدر بـ 0.804 عند مستوى الدلالة 0.000 ، أما أدنى معامل إرتباط فقدر بـ 0.572 عند مستوى الدلالة 0.017 بين العبارة الثانية و الرضا الوظيفي.

النتائج المتوصل إليها تبين تميز عبارات عامل الرضا عن الزملاء و الدرجة المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية بإتساق داخلي.

3-1-2-7 : الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن الترقية و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل:

لدراسة الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن الترقية و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل، قمنا بحساب معاملات الارتباط بينها.

الجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

جدول رقم 19 : معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن الترقية و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل.

العبرة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	**0.770	0.000
02	**0.851	0.000
03	**0.646	0.002
04	**0.851	0.000
05	*0.557	0.011
06	*0.486	0.030
07	*0.486	0.030
08	*0.572	0.017

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

نلاحظ أن معاملات الارتباط عالية جدا، فأضعف معامل ارتباط كان ما بين العبارة رقم 06 والعبارة رقم 07 و الدرجة المتحصل عليها في عامل الرضا عن الترقية، حيث قدر بـ 0.486 عند مستوى الدلالة 0.030، أما أعلى معامل ارتباط فكان بين العبارة رقم 04 و عامل الرضا عن الترقية بـ 0.851 عند مستوى الدلالة 0.000

نتائج دراستنا معاملات الارتباط توضح تميز عبارات عامل الرضا عن الترقية و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل بإتساق داخلي.

3-1-2-8 الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن الترقية و الرضا الوظيفي:

الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن الترقية و الدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية نوضحه في جدول معاملات الإرتباط التالي:

جدول رقم 20 : معاملات الإرتباط بين عبارات عامل الرضا عن الترقية و الرضا الوظيفي.

العبرة رقم	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
01	*0.527	0.017
02	**0.870	0.000
03	**0.636	0.003
04	**0.870	0.000
05	*0.504	0.024
06	*0.542	0.014
07	*0.542	0.014
08	*0.480	0.032

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

نلاحظ من خلال الجدول رقم 20 أن كل عبارات عامل الرضا عن الترقية إرتبطت بمعاملات عالية بالدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي، و تراوحت معاملات الإرتباط ما بين 0.480 عند مستوى الدلالة 0.032 و 0.870 عند مستوى الدلالة 0.000

نتائج دراسة معاملات الإرتباط تبين تميز عبارات عامل الرضا عن الترقية و الدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية بإتساق داخلي.

9-2-1-3 الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن الإشراف و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل:

توصلنا من خلال دراستنا لمعاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن الإشراف والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل إلى الجدول التالي:

جدول رقم 21 : معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن الإشراف و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل.

العبرة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	**0.718	0.000
02	*0.508	0.022
03	**0.847	0.000
04	**0.837	0.000
05	**0.878	0.000
06	**0.858	0.000
07	**0.814	0.000
08	**0.878	0.000

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

تميزت معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن الإشراف و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل بمستوى عالي يقدر بـ 0.508 عند مستوى الدلالة 0.022 في أدنى معامل ارتباط، و 0.787 عند مستوى الدلالة 0.000 في أعلى معامل ارتباط.

النتائج المتوصل إليها من خلال دراستنا لمعاملات الارتباط تبين تميز عبارات عامل الرضا عن الإشراف و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل بإتساق داخلي.

10-2-1-3: الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن الإشراف و الرضا الوظيفي:

لدراسة الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن الإشراف و الدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية، قمنا بحساب معاملات الارتباط بينها.

الجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

جدول رقم 22 : معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن الإشراف و الرضا الوظيفي.

العبرة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	*0.542	0.014
02	*0.480	0.032
03	*0.516	0.020
04	**0.896	0.000
05	**0.650	0.002
06	**0.725	0.000
07	**0.728	0.000
08	**0.650	0.002

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

نلاحظ من خلال الجدول رقم 22 أن معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن الإشراف و الدرجة الكلية المتحصل عليها في استبيان الرضا الوظيفي عالية و دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

معاملات الارتباط العالية تبين تميز عبارات عامل الرضا عن الإشراف و الدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية بإتساق داخلي.

11-2-1-3 الإتساق الداخلي بين عبارات عامل الرضا عن التلاميذ و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل:

معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن التلاميذ و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل، يمكن توضيحها في الجدول التالي:

جدول رقم 23 : معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن التلاميذ و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل.

العبرة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	*0.846	0.000
02	*0.846	0.000
03	*0.892	0.000
04	**0.917	0.000
05	**0.917	0.000
06	**0.757	0.000
07	**0.846	0.000
08	**0.900	0.000

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

معاملات الارتباط الملاحظة في الجدول السابق عالية و ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05، فأدنى معامل ارتباط قدره ب 0.757 عند مستوى الدلالة 0.000، و أعلى معامل ارتباط قدره بـ 0.917 عند مستوى الدلالة 0.000

النتائج المتوصل إليها تبين تميز عبارات عامل الرضا عن عن التلاميذ و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا العامل بإتساق داخلي.

3-1-2-12 معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن التلاميذ و الرضا الوظيفي:

معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن التلاميذ و الدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية نوضحها في الجدول التالي:

جدول رقم 24: معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن التلاميذ و الرضا الوظيفي.

العبرة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	*0.454	0.044
02	*0.454	0.044
03	**0.777	0.000
04	**0.623	0.003
05	**0.623	0.003
06	**0.717	0.000
07	*0.454	0.044
08	*0.542	0.014

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معاملات الارتباط بين عبارات عامل الرضا عن التلاميذ و الدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

نتائج دراستنا لمعاملات الارتباط تؤكد تميز عبارات عامل الرضا عن التلاميذ و الدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية بإتساق داخلي.

3-1-2-13 معامل الارتباط بين عوامل الرضا الوظيفي و الرضا الوظيفي:

الجدول التالي يبين معاملات الارتباط بين عوامل الرضا الوظيفي و الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية:

جدول رقم 25 : معامل الارتباط بين عوامل الرضا الوظيفي و الرضا الوظيفي.

عوامل الرضا الوظيفي	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الرضاعن ظروف العمل	**0.791	0.000
الرضاعن الأجر	**0.631	0.003
الرضاعن الزملاء	**0.915	0.000
الرضاعن الترفيه	**0.880	0.000
الرضاعن الإشراف	**0.791	0.000
الرضاعن التلاميذ	**0.688	0.001

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

من خلال الجدول رقم 25، نلاحظ أن كل عوامل الرضا الوظيفي لها علاقة ذات دلالة إحصائية بالرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية عند مستوى الدلالة 0.05

النتائج المتوصل إليها من خلال دراستنا تبين تميز عوامل الرضا الوظيفي و الرضا الوظيفي العام باتساق داخلي.

من خلال الجداول رقم 13، 14، 15، 16، 17، 18، 19، 20، 21، 22، 23، 24، 25، يمكن إستنتاج أن إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية يتميز بصدق الإتساق الداخلي بين بنوده و عوامله. و يتميز بصدق الإتساق الداخلي بين بنوده و الدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الرضا الوظيفي، كما يتميز بصدق الإتساق الداخلي بين عوامل الرضا الوظيفي و الرضا الوظيفي العام.

دراستنا لصدق المحكمين (الصدق الظاهري) و صدق الإتساق الداخلي لإستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية تؤكد تميز هذا الإستبيان بصدق عال، مما يمكننا من إستعماله في دراستنا.

2-3 الثبات:

يعتبر من العوامل الهامة الواجب توافرها لصلاحية استخدام أي إختبار أو إستبيان، والمقياس الثابت هو الذي يقدم نفس النتائج عند إجراء القياس لنفس الشخص لمرات عديدة في نفس اليوم أو في أيام مختلفة⁽¹⁾.

للتأكد من ثبات الاستبيانين إستعمل الباحث التقنيات الإحصائية التالية:

- التجزئة النصفية.
- معامل الثبات كرونباخ α .
- تحليل الثبات عن طريق حذف كل عبارة.
- طريقة إعادة الإختبار.

1-2-3 التجزئة النصفية:

تعتبر من أكثر طرق تحديد الثبات شيوعاً، حيث يطبق الباحث الإستبيان مرة واحدة، فيحصل الفرد على درجة واحدة من جميع الأسئلة الفردية، ودرجة أخرى عن جميع الأسئلة الزوجية، ثم يحسب معامل الارتباط بين الدرجات الفردية و الدرجات الزوجية. بهذه الطريقة نحصل على ثبات نصف الإختبار فقط، لذا يجب تطبيق معادلة "سبرمان براون" لإيجاد الثبات الكلي للإختبار⁽²⁾.

¹- ليلي السيد فرحات، مرجع سابق، ص ص 143-144.

²- المرجع السابق، ص 150.

3-2-1-1 التجزئة النصفية لعوامل الرضا الوظيفي:

الجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها بعد إستعمالنا لتقنية التجزئة النصفية:

جدول رقم 26: التجزئة النصفية لعوامل الرضا الوظيفي.

معامل الإرتباط سبيرمان براون	معامل الثبات	التجزئة النصفية	عدد العبارات	عوامل الرضا الوظيفي
0.8257	0.9260 0.9420	7 عبارات 6 عبارات	13	ظروف العمل
0.9237	0.8205 0.9447	5 عبارات 5 عبارات	10	الأجر
0.7217	0.8205 0.9412	4 عبارات 4 عبارات	08	الترقية
0.8788	0.7725 0.9412	4 عبارات 4 عبارات	08	الإشراف
0.7542	0.9009 0.6803	4 عبارات 4 عبارات	08	الزملاء
0.9902	0.9321 0.9078	4 عبارات 4 عبارات	08	التلاميذ

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن معاملات الإرتباط بين جزئي كل عامل من عوامل الرضا الوظيفي عالي ينحصر بين 0.7217 و 0.9902، كما يتميز كل نصف من عوامل الرضا الوظيفي بثبات عال.

3-2-1-2 التجزئة النصفية لإستبيان الرضا الوظيفي:

نتيجة دراستنا للتجزئة النصفية لإستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية نوضحها في الشكل التالي:

جدول رقم 27: التجزئة النصفية للإستبيان الرضا الوظيفي.

معامل الإرتباط	معامل الثبات	التجزئة النصفية	عدد العبارات	
0.7046	0.9801	عبارة 28	55	الرضا الوظيفي
	0.9438	عبارة 27		

نلاحظ من خلال الجدول 27 أن معامل الثبات لنصفي الإستبيان عالي حيث قدر بـ 0.9801 بالنسبة للنصف الأول، و 0.9438 بالنسبة للنصف الثاني، كما أن معامل الإرتباط بين نصفي الإستبيان يعتبر عاليا ويقدر بـ 0.7046

3-2-2-2 معامل الثبات كرونباخ α :

يسمى معامل α ، وهذه الطريقة تصلح في الإختبارات التي تحتل إجابات متعددة مثل مقياس الإتجاهات و أغلب المقاييس النفسية. تكون الإجابة على الإستبيان متباينة، مثل: بدرجة كبيرة جدا، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، أحيانا و نادرا (1). يمكن ملاحظة معامل الثبات لإستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 28: معامل الثبات لإستبيان الرضا الوظيفي و عوامله.

كرونباخ α	الرضا الوظيفي و عوامله
0.9492	الرضاعن ظروف العمل
0.8843	الرضاعن الأجر
0.7994	الرضاعن الزملاء
0.9286	الرضاعن الترفيه
0.9023	الرضاعن الإشراف
0.9174	الرضاعن التلاميذ
0.9674	الرضا الوظيفي

تميز الثبات كرونباخ α لعوامل الرضا الوظيفي و لإستبيان الرضا الوظيفي بمعاملات عالية تراوحت ما بين 0.8843 و 0.9674، وتدل هذه النتائج على ثبات إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية، و صلاحيته للتطبيق و قدرته على تحقيق أهداف الدراسة.

¹ - ليلي السيد فرحات، مرجع سابق، ص 158.

3-2-3 تحليل ثبات استبيان الرضا الوظيفي:

تتم هذه الطريقة بحذف كل عبارة و التأكد بعد ذلك من تباين الإستبيان و من معامل الارتباط والثبات.

الجدول التالي يبين النتائج التي توصل إليها الباحث:

جدول رقم 29: تحليل ثبات إستبيان الرضا الوظيفي بتقنية حذف العبارة.

قيم α بعد حذف العبارة	معامل الارتباط الصحيح بعد حذف العبارة	تباين الإستبيان عند حذف العبارة	متوسط الإستبيان عند حذف العبارة	رقم العبارة	عوامل الرضا الوظيفي
0.9730	0.6164	304.9895	79.4000	1	الرضا عن ظروف العمل
0.9731	0.5781	305.6079	79.3500	2	
0.9731	0.6810	304.0500	79.4500	3	
0.9733	0.5066	306.8711	79.3500	4	
0.9730	0.5894	305.6628	79.4500	5	
0.9726	0.7581	302.4500	79.3500	6	
0.9729	0.6260	304.9974	79.4500	7	
0.9729	0.6436	305.0000	79.5000	8	
0.9730	0.6164	305.8316	79.4000	9	
0.9731	0.5781	302.3687	79.5000	10	
0.9730	0.6164	305.9237	79.3500	11	
0.9726	0.5781	302.3684	79.5000	12	
0.9729	0.6436	304.7658	79.3500	13	
0.9726	0.5066	306.8711	79.3500	1	الرضا عن الأجر
0.9729	0.7581	302.4500	79.3500	2	
0.9729	0.6260	304.9974	79.4500	3	
0.9729	0.6385	305.5237	79.3500	4	
0.9731	0.5542	306.0289	79.3500	5	
0.9727	0.7299	304.0500	79.5500	6	
0.9729	0.6379	304.5553	79.3500	7	
0.9729	0.6379	304.5553	79.3500	8	
0.9725	0.8218	302.5763	79.5500	9	
0.9729	0.6379	304.5553	79.3500	10	

قيم α بعد حذف العبارة	معامل الإلتباط الصحيح بعد حذف العبارة	تباين الإستبيان عند حذف العبارة	متوسط الإستبيان عند حذف العبارة	رقم العبارة	عوامل الرضا الوظيفي
0.9727	0.7279	302.9763	79.3500	1	الرضا عن الزملاء
0.9731	0.5542	306.0289	79.3500	2	
0.9727	0.7299	304.0500	79.3500	3	
0.9729	0.6379	304.5530	79.3500	4	
0.9731	0.5721	305.7132	79.3500	5	
0.9727	0.7099	303.2921	79.3500	6	
0.9727	0.7099	303.2921	79.3500	7	
0.9727	0.7099	303.2921	79.3500	8	
0.9732	0.5364	306.3447	79.3500	1	الرضا عن الترقية
0.9723	0.8549	300.7658	79.3500	2	
0.9728	0.6659	305.0816	79.1500	3	
0.9723	0.5359	300.7658	79.3500	4	
0.9732	0.5359	307.1868	79.1500	5	
0.9733	0.5066	306.8711	79.3500	6	
0.9733	0.5066	306.8711	79.3500	7	
0.9736	0.3881	308.9763	79.3500	8	
0.9733	0.5066	306.8711	79.3500	1	الرضا عن الإشراف
0.9736	0.3881	308.9763	79.3500	2	
0.9732	0.5104	306.8525	79.3000	3	
0.9723	0.8657	300.8921	79.4500	4	
0.9729	0.6465	304.4632	79.4000	5	
0.9726	0.7340	302.8711	79.3500	6	
0.9728	0.6646	305.1026	79.5500	7	
0.9728	0.6465	304.4632	79.4000	8	

عوامل الرضا الوظيفي	رقم العبارة	متوسط الإستبيان عند حذف العبارة	تباين الإستبيان عند حذف العبارة	معامل الإلتباط الصحيح بعد حذف العبارة	قيم α بعد حذف العبارة
الرضا عن التلاميذ	1	79.3000	308.4316	0.4210	0.9735
	2	79.3000	308.4316	0.4210	0.9735
	3	79.4000	303.3053	0.7129	0.9727
	4	79.3000	305.2737	0.6002	0.9730
	5	79.3000	305.2737	0.6002	0.9730
	6	79.5000	305.1053	0.6373	0.9729
	7	79.3000	308.4316	0.4210	0.9735
	8	79.3500	306.8711	0.5066	0.9733

نلاحظ من خلال الجدول رقم 29 الذي إستعملنا من خلاله تقنية حذف العبارة للتأكد من ثبات الإستبيان أن إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية تحصل على تباين إيجابي عند حذف كل عبارة من عباراته، كما أن معامل الثبات α لم يتأثر من حذف أية عبارة، و حافظ بالتالي الإستبيان على معامل ثبات عال.

النتائج المتوصل إليها بعد إستعمالنا لهذه التقنية تسمح لنا بعدم حذف أية عبارة من إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.

3-2-4 طريقة إعادة الإختبار Test-retest:

تعتبر من أسهل الطرق للحصول على قياسات متكررة للمجموعة ذاتها من أفراد وقياس السمة ذاتها. تزودنا هذه الطريقة بعلامتين لكل مفحوص أو فرد. يعتبر معامل الإرتباط بين العلامات المحصلة في الجلسة الأولى أو التطبيق الأول و تلك المحصلة في الجلسة الثانية أو التطبيق الثاني للإختبار هو معامل ثبات الإختبار⁽¹⁾.

توصلنا من خلال دراستنا للثبات بإستعمال طريقة إعادة الإختبار إلى الجدول التالي:

¹- سامي ملحم، القياس و التقويم في التربية و علم النفس، دار الميسر للنشر و التوزيع و الطباعة، ط1، عمان، 2000، ص 257

جدول رقم 30: معاملات الارتباط بين الإستهبان و إعادته.

الرضا عن الوظيفة 2	الرضا عن الإشراف 2	الرضا عن لتلاميذ 2	الرضا عن الزملاء 2	الرضا عن الترقية 2	الرضا عن الأجر 2	الرضا عن ظروف العمل 2	
						**0.662	الرضا عن ظروف العمل 1
					*	0.548	الرضا عن الأجر 1
				**		0.849	الرضا عن الترقية 1
			**0.790				الرضا عن الزملاء 1
		*	0.53				الرضا عن لتلاميذ 1
	**0.849						الرضا عن الإشراف 1
**							الرضا الوظيفي 1
0.705							

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معامل الارتباط بين الإختبار و إعادته تميز بمستوى عالي يقدر بـ 0.705 عند مستوى الدلالة 0.05، كما أن عوامل الرضا الوظيفي تميزت بمعاملات ارتباط عالية ما بين 0.530 عند مستوى الدلالة 0.05 في عامل الرضا عن التلاميذ و 0.849 عند مستوى الدلالة 0.01 في عامل الرضا عن الترقية بين الإختبار وإعادته.

من خلال التقنيات المستعملة للتحقق من ثبات إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية الرياضية و المتمثلة في: التجزئة التصنيفية، معامل الثبات كرونباخ α ، تحليل الثبات بطريقة حذف كل عبارة و إعادة الإختبار، و بالرجوع إلى الجداول رقم 26، 27، 28، 29 و 30، يمكن إعتبار إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية أنه يتميز بثبات عال، و بالتالي فهو صالح للتطبيق في دراستنا.

4- صدق و ثبات إستبيان تقييم الأداء

1-4 الصدق:

إستعمل الباحث طريقتين للتأكد من صدق الإستبيان المعد لتقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية، هما الصدق الظاهري و صدق الإتساق الداخلي.

1-1-4 الصدق الظاهري:

قام الباحث بعرض إستبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية على خمسة أساتذة محكمين يحملون درجة دكتوراه دولة في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، و لهم أكثر من خمس سنوات خبرة.

طلب من الأساتذة المحكمين إبداء رأيهم في عبارات الإستبيان مع تحديد العبارات الغامضة أو المكررة أو التي ليس لها علاقة بالمجال المقاس.

كان الإستبيان متكونا من 56 عبارة وأصبح متكونا من 48 عبارة بعد حذف 07 عبارات، حيث إعتبرت مكررة أو غير مفهومة أو بعدما تحصلت على نسب إتفاق بين المحكمين دون 50%.

الجدول التالي يوضح نسب إتفاق المحكمين على عبارات إستبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية:

جدول رقم 31: نسب إتفاق المحكمين على عبارات إستبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية.

عبارات محور تخطيط الدرس	نسب الإتفاق	عبارات محور تنفيذ الدرس	نسب الإتفاق
01	% 80	01	% 80
02	% 40	02	% 80
03	% 80	03	% 100
04	% 100	04	% 60
05	% 60	05	% 20
06	% 80	06	% 00
07	% 80	07	% 80
08	% 80	08	% 80
09	% 100	09	% 80
10	% 60	10	% 80
11	% 80	11	% 60
12	% 80	12	% 80
13	% 80	13	% 80
		14	% 80
		15	% 100
		16	% 80
		17	% 80

عبارات محور التقويم	نسب الإتفاق	محور تنظيم و إدارة الفصل	نسب الإتفاق
01	% 80	01	% 80
02	% 80	02	% 20
03	% 80	03	% 80
04	% 60	04	% 60
05	% 80	05	% 80
06	% 80	06	% 80
07	% 80	07	% 80
08	% 80	08	% 80
09	% 80		
10	% 60		
11	% 100		
12	% 80		
13	% 20		
14	% 80		

يتضح من الجدول السابق أن معظم عبارات الإستهيين تحصلت على نسب إتهاق تفوق 80%، بإستهاء بعض العبارات التي تحصلت على نسبة إتهاق 40 % و ما دون هذه النسبة فتم حذفها. كما توجد عبارات تمت إعادة صياغتها أو دمجها بطلب من الأساتذة المحكمين.

الجدول التالية توضح التغييرات التي أجراها الباحث على إستهيين تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية:

4-1-1-1 التعديلات التي أجريت على محور تخطيط الدرس:

بطلب من الأساتذة المحكمين، قمنا بإجراء تعديلات على محور تخطيط الدرس نوضحها في الجدول التالي:

جدول رقم 32: التعديلات التي أجريت على محور تخطيط الدرس.

العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
القدرة على تحديد الأهداف.	القدرة على تحديد الأهداف العامة.
	تحديد الأهداف الإجرائية لكل درس بدقة.
يرتب الدرس على تسلسل تعليمي سليم.	حذفت لأنها تحصلت على نسبة إتهاق 40%.

قمنا بحذف عبارة " يربب الدرس على تسلسل تعليمي سليم " لأنها لم تحصل على نسبة إتهاق كافية بين المحكمين، كما قمنا بتوضيح عبارة " القدرة على تحديد الأهداف " من خلال تحليلها إلى عبارتين:

- القدرة على تحديد الأهداف العامة.
- تحديد الأهداف الإجرائية لكل درس بدقة.

4-1-1-2 : التعديلات التي أجريت على محور تنفيذ الدرس:

الجدول التالي يوضح مختلف التعديلات التي أجريناها على محور تنفيذ الدرس:

جدول رقم 33: التعديلات التي أجريت على محور تنفيذ الدرس.

العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
يصنف التلاميذ حسب إحتياجهم.	حذفت لأنها تحصلت على نسبة 20%.
يضمن إستمرار البرنامج.	حذفت لأنها تحصلت على نسبة 00%.
يستثير إهتمام التلاميذ.	يستثير إهتمام التلاميذ للمشاركة في الدرس و الإستعداد للتعلم.
يستخدم لغة سليمة.	يستخدم لغة سليمة و مفهومة.

بطلب من الأساتذة المحكمين قمنا بحذف عبارتين لم تصلا إلى نسبة إتفاق كافية. كما أجرينا تعديلات على عبارتين حتى تكونا أكثر وضوحا و تعبيراً عن الكفاية المطلوب قياسها.

4-1-1-3 : التعديلات التي أجريت على محور التقويم:

أجرينا تعديلين على محور التقويم بطلب من الأساتذة المحكمين، و الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم 34: التعديلات التي أجريت على محور التقويم.

العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
يراعي إستمرارية التقويم و تنوعه.	يراعي إستمرارية التقويم.
	ينوع من إختبارات التقويم.
يحفز التلاميذ على تقويم أدائهم ذاتيا.	حذفت لأنها تحصلت على نسبة 20%.

قمنا بحذف عبارة لم تحقق نسبة الإتفاق المطلوبة المتمثلة في أكثر من 50%، و قسمنا عبارة " يراعي إستمرارية التقويم و تنوعه " إلى عبارتين بطلب من الأساتذة المحكمين نظرا لأهمية الجانبين.

4-1-1-4 : التعديلات التي أجريت على محور التنظيم و إدارة الفصل:

مختلف التعديلات التي أجريناها على محور تنظيم و إدارة الفصل نوضحها في الجدول التالي:

جدول رقم 35: التعديلات التي أجريت على محور تنظيم و إدارة الفصل.

العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
يظهر القدرة على التنظيم.	حذفت لأنها تحصلت على نسبة 20%.
يحضر بإستمرار للإجتماعات.	يحضر بإستمرار للندوات العلمية وجالس الأقسام و الإجتماعات المتعلقة بواجباته المهنية.
يراقب بدقة التلاميذ.	يراقب بدقة لباس التلاميذ الرياضي والنظافة و الحالة المرضية و يسجل الملاحظات في سجل خاص.

قمنا بحذف عبارة " يظهر القدرة على التنظيم " لأنها لم تتحصل على نسبة إتفاق عالية، كما أجرنا تعديلات على عبارتين حتى نتمكن من توضيح الكفاية المراد قياسها بدقة.

4-1-2 صدق الإتساق الداخلي:

بعد عرض إستببيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية على المحكمين تم تعديله، وبعد ذلك قام الباحث بقياس الإتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات الإستبيان و الدرجة الكلية، و بين درجة كل محور من محاور الأداء و الدرجة المتحصل عليها في المحور الذي تنتمي إليه.

توصل الباحث إلى النتائج التالية:

1-2-1-4 الإتساق الداخلي بين عبارات تخطيط الدرس و الدرجة الكلية المتحصل عليها
في هذا المحور:

لدراسة الإتساق الداخلي بين عبارات تخطيط الدرس و الدرجة الكلية المتحصل عليها
في هذا المحور، قمنا بحسلب معاملات الارتباط بينها. توصلنا إلى النتائج التالية:

جدول رقم 36 : معاملات الارتباط بين عبارات تخطيط الدرس و الدرجة الكلية
المتحصل عليها في هذا المحور.

العبرة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	**0.863	0.000
02	**0.793	0.000
03	**0.848	0.000
04	**0.817	0.000
05	**0.753	0.000
06	**0.770	0.000
07	**0.753	0.000
08	**0.793	0.000
09	**0.769	0.000
10	**0.793	0.000
11	**0.793	0.000
12	**0.747	0.000

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات
تخطيط الدرس و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور دالة إحصائياً عند مستوى
الدلالة 0.000

النتائج المتوصل إليها من خلال دراستنا لمعاملات الارتباط توضح تميز عبارات محور
تخطيط الدرس و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور بإتساق داخلي.

4-1-2-2 الإتساق الداخلي بين عبارات محور تخطيط الدرس و الأداء:

لدراسة الإتساق الداخلي بين عبارات محور تخطيط الدرس و الأداء، قمنا بحساب معاملات الارتباط بينها، و توصلنا إلى النتائج التالية:

جدول رقم 37 : معاملات الارتباط بين عبارات تخطيط الدرس و الأداء.

العبرة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	**0.711	0.000
02	**0.655	0.002
03	**0.768	0.000
04	**0.607	0.005
05	**0.660	0.002
06	**0.800	0.000
07	**0.693	0.001
08	**0.688	0.001
09	**0.688	0.001
10	**0.809	0.000
11	**0.688	0.001
12	**0.642	0.002

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

من خلال الجدول رقم 37، يمكن ملاحظة أن جميع معاملات الارتباط بين عبارات محور تخطيط الدرس و الدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الأداء دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

النتائج المتوصل إليها بعد دراستنا لمعاملات الارتباط تبين تميز عبارات محور تخطيط الدرس و الأداء الكي بإتساق داخلي.

4-1-2-3 الإتساق الداخلي بين عبارات محور تنفيذ الدرس و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور:

لدراسة الإتساق الداخلي بين عبارات محور تنفيذ الدرس و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور، قمنا بحساب معاملات الارتباط بينها و توصلنا إلى النتائج التالية:

جدول رقم 38 : معاملات الارتباط بين عبارات محور تنفيذ الدرس و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور.

العبارة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	**0.700	0.001
02	**0.666	0.001
03	**0.734	0.000
04	**0.854	0.000
05	**0.739	0.000
06	**0.592	0.006
07	**0.880	0.000
08	**0.771	0.000
09	**0.939	0.000
10	**0.939	0.000
11	**0.816	0.000
12	**0.939	0.000
13	**0.743	0.000
14	**0.854	0.000
15	**0.771	0.000

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

تميز الارتباط بين عبارات محور تنفيذ الدرس و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور بمعاملات عالية تراوحت بين 0.592 عند مستوى الدلالة 0.006، و 0.939 عند مستوى الدلالة 0.000

معاملات الارتباط العالية المتوصل إليها تؤكد تميز عبارات محور تنفيذ الدرس والأداء الكلي بإتساق داخلي.

4-1-2-4 الإتساق الداخلي بين عبارات محور تنفيذ الدرس و الأداء:

معاملات الإرتباط بين عبارات محور تنفيذ الدرس و الأداء نوضحها في الجدول التالي:

جدول رقم 39 : معاملات الإرتباط بين عبارات محور تنفيذ الدرس و الأداء.

العبرة رقم	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
01	**0.809	0.000
02	**0.672	0.001
03	**0.607	0.005
04	**0.800	0.000
05	**0.693	0.001
06	**0.572	0.008
07	**0.625	0.003
08	**0.675	0.001
09	**0.734	0.000
10	**0.734	0.000
11	**0.851	0.000
12	**0.734	0.000
13	**0.779	0.000
14	**0.679	0.001
15	**0.771	0.001

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

نلاحظ من خلال الجدول 39، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين عبارات محور تنفيذ الدرس و الدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الأداء. جميع معاملات الإرتباط كانت عالية محصورة بين القيمة 0.625 عند مستوى الدلالة 0.003، و 0.851 عند مستوى الدلالة 0.000

معاملات الإرتباط العالية المتوصل إليها في دراستنا تؤكد تميز عبارات محور تنفيذ الدرس و الأداء بإتساق داخلي.

4-1-2-5 الإتساق الداخلي بين عبارات محور التقويم و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور:

لدراسة الإتساق الداخلي بين عبارات محور التقويم و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور، قمنا بحساب معاملات الارتباط بينها.

النتائج المتوصل إليها نوضحها في الجدول التالي:

جدول رقم 40 : معاملات الارتباط بين عبارات محور التقويم و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور

العبرة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	*0.524	0.018
02	**0.661	0.002
03	**0.873	0.000
04	**0.873	0.000
05	**0.873	0.000
06	*0.485	0.030
07	**0.873	0.000

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

نلاحظ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عبارات محور التقويم و الدرجة الكلية المتحصل في هذا المحور عند مستوى الدلالة 0.05، و تميزت العبارات رقم 03، 04، 05 و 07 بمعامل ثبات عال قدر بـ 0.873 عند مستوى الدلالة 0.000. أما أدنى معامل ارتباط فقد بـ 0.485 عند مستوى الدلالة 0.03 بين العبرة رقم 06 و محور تقويم الدرس.

معاملات الارتباط العالية المتوصل إليها في دراستنا توضح تميز عبارات محور التقويم و الدرجة الكلية المتحصل في هذا المحور بإتساق داخلي.

6-2-1-4 الإتساق الداخلي بين عبارات التقويم و الأداء:

معاملات الارتباط بين عبارات التقويم و الأداء نوضحها في الجدول التالي:

جدول رقم 41 : معاملات الارتباط بين عبارات محور التقويم و الأداء.

العبرة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	**0.734	0.000
02	*0.560	0.010
03	**0.702	0.001
04	**0.702	0.001
05	**0.702	0.001
06	*0.521	0.019
07	**0.905	0.000

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

نلاحظ أن معاملات الارتباط عالية جدا، فأضعف معامل ارتباط كان ما بين العبارة رقم 06 والدرجة الكلية المتحصل عليها في إمتييان الأداء حيث قدر بـ 0.521 عند مستوى الدلالة 0.019، أما أعلى معامل ارتباط فكان بين العبارة رقم 07 و إمتييان الأداء بـ 0.0905 عند مستوى الدلالة 0.000

النتائج المتوصل إليها في دراستنا تبين وجود إتساق داخلي بين عبارات محور التقويم والأداء.

4-1-2-7 الإتساق الداخلي بين عبارات محور تنظيم و إدارة الفصل و الدرجة الكلية المتحصل في هذا المحور:

معاملات الارتباط بين عبارات محور تنظيم و إدارة الفصل و الدرجة الكلية المتحصل في هذا المحور نوضحها في الجدول التالي:

جدول رقم 42 : معاملات الارتباط بين عبارات محور تنظيم و إدارة الفصل و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور.

العبارة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	**0.703	0.001
02	**0.640	0.002
03	**0.487	0.030
04	**0.487	0.030
05	**0.487	0.007
06	**0.581	0.030
07	**0.487	0.030
08	**0.487	0.039
09	**0.464	0.000
10	**0.820	0.000
11	**0.859	0.000
12	**0.806	0.000
13	**0.650	0.002

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

نلاحظ من خلال الجدول رقم 42 أن كل عبارات محور التنظيم و إدارة الفصل إرتبطت بمعاملات عالية بالدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور، و تراوحت معاملات الارتباط ما بين معامل الارتباط 0.464 عند مستوى الدلالة 0.039 و 0.859 عند مستوى 0.000

دراستنا لمعاملات الارتباط تؤكد تميز عبارات محور تنظيم و إدارة الفصل و الدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور بإتساق داخلي.

4-1-2-8 الإتساق الداخلي بين عبارات محور تنظيم و إدارة الفصل و الأداء:

لدراسة الإتساق الداخلي بين عبارات محور تنظيم و إدارة الفصل و الأداء، قمنا بحساب معاملات الارتباط بينها.

الجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

جدول رقم 43: معاملات الارتباط بين عبارات محور تنظيم و إدارة الفصل و الأداء.

العبارة رقم	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	**0.643	0.002
02	**0.905	0.000
03	*0.540	0.014
04	*0.540	0.014
05	*0.540	0.014
06	*0.809	0.000
07	*0.540	0.014
08	*0.540	0.014
09	**0.800	0.000
10	**0.866	0.000
11	**0.575	0.008
12	**0.638	0.002
13	**0.580	0.007

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

تميزت معاملات الارتباط بين عبارات محور تنظيم و إدارة الفصل و الدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الأداء بمستوى عالي، و هي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

معاملات الارتباط العالية المتوصل إليها في دراستنا تبين تميز عبارات محور تنظيم وإدارة الفصل و الدرجة الكلية المتحصل عليها في إستبيان الأداء بإتساق داخلي.

4-1-2-9 الإتساق الداخلي بين محاور الأداء و الأداء:

معاملات الارتباط بين محاور الأداء و الأداء الكلي يمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 44 : معاملات الارتباط بين عبارات الأداء و الأداء.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	محاور الأداء
0.000	**0.887	تخطيط الدرس
0.000	**0.891	تنفيذ الدرس
0.000	**0.938	التقويم
0.000	**0.761	تنظيم و إدارة الفصل

** دالة عند مستوى 0.01

* دالة عند مستوى 0.05

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن كل محاور الأداء لها علاقة ذات دلالة إحصائية بالأداء الكلي عند مستوى الدلالة 0.05، مما يؤكد تميز عوامل الأداء و الأداء الكلي بإتساق داخلي.

من خلال الجداول رقم 36، 37، 38، 39، 40، 41، 42 و 43، يمكن إستنتاج أن إستبيان تقييم الأداء يتميز بصدق الإتساق الداخلي بين عباراته و محاوره، وبين عباراته و الدرجة المتحصل عليها في إستبيان الأداء، وكذلك بين عوامله و الدرجة الكلية المتحصل عليها في الإستبيان.

النتائج المتوصل إليها في دراستنا للصدق الظاهري و صدق الإتساق الداخلي تؤكد تميز إستبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية بالصدق، مما يمكننا من إستعماله في دراستنا.

2-4 الثبات:

بعد عرض إستبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية على الأساتذة المحكمين وتعديله، قام الباحث بقياس ثباته بإستعمال طريقة التجزئة النصفية و معامل كرونباخ α وطريقة حذف العبارة.

1-2-4 التجزئة النصفية لمحاور تقييم الأداء:

الجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها بعد إستعمالنا لتقنية التجزئة النصفية:

جدول رقم 45 : التجزئة النصفية لمحاور إستبيان تقييم الأداء.

معايير الإرتباط سبيرمان براون	معامل الثبات	التجزئة النصفية	عدد العبارات	محاور الأداء
0.8798	0.9180 0.9131	6 عبارات 6 عبارات	12	تخطيط الدرس
0.9562	0.8949 0.9497	8 عبارات 7 عبارات	15	تنفيذ الدرس
0.8716	0.7668 0.7241	4 عبارات 3 عبارات	07	التقويم
0.8933	0.9390 0.8747	7 عبارات 6 عبارات	13	تنظيم و إدارة الفصل

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معامل الإرتباط بين جزئي كل محور من محاور الأداء ينحصر بين 0.8798 و 0.9562 ، كما يتميز كل نصف من محاور الأداء بثبات عال.

2-2-4 التجزئة النصفية لإستبيان تقييم الأداء:

توصلنا بعد إستعمالنا التجزئة النصفية لإستبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية والرياضية إلى النتائج التالية:

جدول رقم 46: التجزئة النصفية لإستبيان تقييم الأداء.

عدد العبارات	التجزئة النصفية	معامل الثبات	معامل الارتباط
47	24	0.9718	0.8865
	23	0.9560	

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الثبات لنصفي الإستبيان كان عاليا حيث قدر بـ 0.9718 بالنسبة للنصف الأول، و 0.9438 بالنسبة للنصف الثاني، كما أن معامل الارتباط بين نصفي الإستبيان يعتبر عاليا حيث تحصلنا على معامل ارتباط يقدر بـ 0.8865

3-2-4 معامل الثبات كرونباخ α :

الجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها بإستعمال معامل الثبات كرونباخ α :

جدول رقم 47 : معامل الثبات لإستبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية.

محاور الأداء	كرونباخ α
تخطيط الدرس	0.9461
تنفيذ الدرس	0.9589
التقويم	0.8600
تنظيم و إدارة الفصل	0.9468
الأداء	0.9784

يوضح الجدول السابق أن جميع معاملات الثبات عالية و دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05، وأن قيمة هذه المعاملات اختلفت من محور لآخر، حيث بلغ حدها الأعلى في محور تنفيذ الدرس 0.9784، وحدها الأدنى في محور التقويم 0.8600. كما أن معامل الثبات الكلي لإستبيان الدراسة بلغ 0.9784، وهو معامل ثبات مرتفع و دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.05. مما يدل على إمكانية ثبات النتائج التي سيتم التحصل عليها بإستخدام إستبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية.

4-2-4 تحليل ثبات استبيان تقييم الأداء:

عند تحليلنا لثبات استبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية بإستعمال تقنية حذف كل عبارة ثم التأكد من تأثير هذه العملية على الثبات، توصلنا إلى النتائج التالية:

جدول رقم 48 : تحليل ثبات إستبيان تقييم الأداء بأسلوب حذف العبارة.

قيم α بعد حذف العبارة	معامل الإلتباط الصحيح بعد حذف العبارة	تباين الإستبيان عند حذف العبارة	متوسط الإستبيان عند حذف العبارة	رقم العبارة	محاور الأداء
0.9777	0.7653	264.7237	68.2500	1	تخطيط الدرس
0.9780	0.6601	266.3789	68.2000	2	
0.9776	0.7959	264.4316	68.3000	3	
0.9779	0.6922	265.8526	68.2000	4	
0.9780	0.6710	266.4316	68.3000	5	
0.9776	0.8148	263.8526	68.2000	6	
0.9778	0.7366	265.3789	68.3000	7	
0.9778	0.7293	265.8184	68.3500	8	
0.9778	0.7199	265.4605	68.3500	9	
0.9776	0.7968	264.7658	68.3500	10	
0.9779	0.7293	265.8184	68.3500	11	
0.9776	0.6857	265.9579	68.2000	12	
0.9779	0.7968	264.7658	68.3500	1	تنفيذ الدرس
0.9776	0.6857	265.9579	68.2000	2	
0.9779	0.6922	265.8526	68.2000	3	
0.9776	0.8184	263.8526	68.2000	4	
0.9778	0.7366	265.3789	68.3000	5	
0.9783	0.5416	268.7658	68.3500	6	
0.9779	0.6850	266.0289	68.1500	7	
0.9780	0.6620	266.8711	68.3500	8	
0.9777	0.7630	264.6947	68.2000	9	
0.9777	0.7630	264.6947	68.2000	10	
0.9776	0.8297	264.7789	68.4000	11	
0.9777	0.7630	264.6947	68.2000	12	
0.9778	0.7173	265.5026	68.1500	13	
0.9777	0.7566	264.8000	68.2000	14	
0.9779	0.6821	266.5553	68.3500	15	

قيم α بعد حذف العبارة	معامل الإلتباط الصحيح بعد حذف العبارة	تباين الإستبيان عند حذف العبارة	متوسط الإستبيان عند حذف العبارة	رقم العبارة	محاور الأداء
0.9777	0.7630	264.6947	68.2000	1	التقويم
0.9785	0.4733	269.5026	68.1500	2	
0.9783	0.5513	268.1684	68.2000	3	
0.9783	0.5513	268.1648	68.2000	4	
0.9784	0.5513	268.9053	68.2000	5	
0.9773	0.5068	262.1648	68.2000	6	
0.9778	0.9188	265.6316	68.2000	7	
0.9782	0.5737	262.6316	68.0000	1	تنظيم و إدارة الفصل
0.9773	0.9188	267.1684	68.2000	2	
0.9781	0.6224	267.8947	68.0000	3	
0.9781	0.6224	264.8947	68.0000	4	
0.9781	0.6224	267.8947	68.0000	5	
0.9776	0.7968	264.7658	68.3500	6	
0.9781	0.6224	267.8949	68.0000	7	
0.9776	0.6224	267.8949	68.0000	8	
0.9776	0.8148	263.8526	68.2000	9	
0.9785	0.7959	264.4316	68.3000	10	
0.9785	0.4886	269.2500	68.2500	11	
0.9783	0.5564	268.1342	68.1500	12	
0.9784	0.4950	269.5026	68.3500	13	

نلاحظ من خلال الجدول رقم 48، الذي إستعملنا فيه تقنية حذف العبارة للتأكد من ثبات إستبيان تقييم أداء الأساتذة التربوية البدنية و الرياضية، أنه تحصل على تباين إيجابي عند حذف كل عبارة من عباراته، مما يسمح لنا بعدم حذف أية عبارة. كما أن معامل الثبات α لم يتأثر من حذف كل عبارة و حافظ الإستبيان بالتالي على معامل ثبات عال.

نظرا للنتائج المتحصل عليها بإستعمال التقنيات التالية:

- التجزئة النصفية
 - معامل الثبات كرونباخ α
 - تحليل الثبات بتقنية حذف كل عبارة.
- و بالرجوع إلى الجداول رقم 45، 46، 47 و 48، يمكن إعتبار إستبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية بأنه يتميز بثبات عالي، و بالتالي يمكن إستعماله في دراستنا.

5- عينة البحث:

عينة البحث هي عينة عشوائية من أساتذة التربية البدنية و الرياضية، بلغ مجموع العينة 115 أستاذا للتربية البدنية و الرياضية، و تمثل نسبة 20.39% من مجتمع البحث. أخذنا بإقتراح عدد من المنظرين الذين يرون أن حجم العينة يكون حسب الجدول التالي:

جدول رقم 49 : حجم عينة البحث في الدراسات النظرية⁽¹⁾.

عدد أفراد العينة	أسلوب البحث
30 فردا على الأقل.	الدراسات الإرتباطية:
- 20% من أفراد مجتمع صغير نسبيا (بضع مئات).	الدراسات الوصفية:
- 10% بمجتمع كبير (بضعة آلاف).	
- 05% لمجتمع كبير جدا (عشرة آلاف).	

الجدول التالي يوضح توزيع العينة حسب الولايات التي شملتها الدراسة:

جدول رقم 50 : توزيع عينة البحث حسب الولايات.

الولايات	المثبتون	المستخلفون	عدد الأساتذة الإجمالي	حجم العينة	النسبة %
قسنطينة	50	18	68	14	20.59
باتنة	82	12	94	19	20.21
سطيف	66	20	86	18	20.95
الجزائر شرق	90	20	110	22	20
الجزائر وسط	84	29	113	23	20.35
الجزائر غرب	66	28	94	19	20.21
المجموع	438	126	564	115	20.39

تتميز عينة بحثنا بالتوزيع المتساوي بين الولايات حيث تتراوح بين 20% في منطقة الجزائر شرق و 20.93% في ولاية سطيف، وبلغ حجم العينة 115 أستاذا من مجموع 564 أستاذا للتربية البدنية و الرياضية و بنسبة 20.93% من العدد الإجمالي للأساتذة.

¹ - سامي ملحم، مرجع سابق، ص 130.

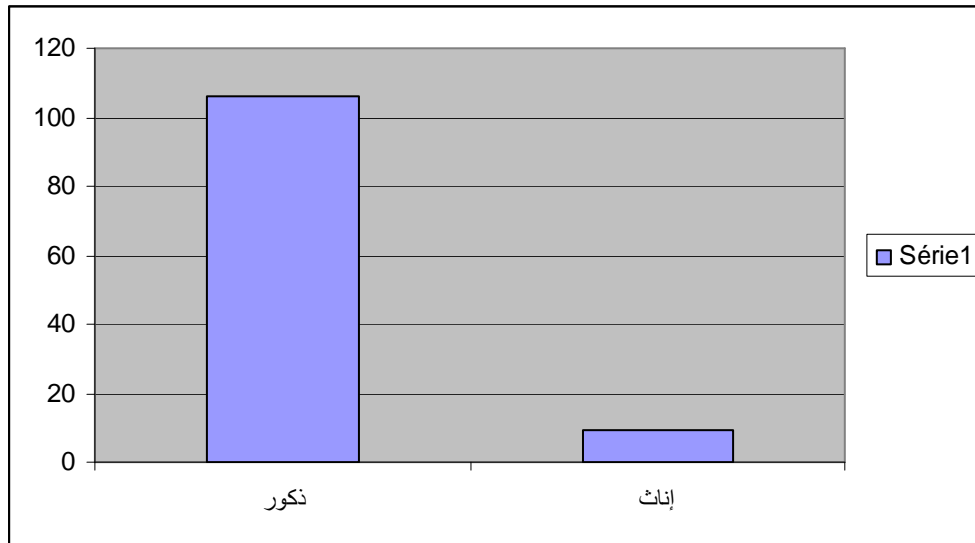
1-5 خصائص عينة البحث:

تتحد خصائص عينة البحث من خلال الجنس والخبرة والإلتحاق بالقسم وعلاقة العمل والسن.

1-1-5 الجنس:

بلغ عدد الأساتذة 106 أستاذًا بنسبة 92.2% من عدد أساتذة التربية البدنية والرياضية الذين شملتهم الدراسة المقدر بـ 115 أستاذًا، في حين بلغ عدد الأساتذات 09 بنسبة 7.8% من العدد الإجمالي. الشكل التالي يوضح توزيع العينة حسب الجنس:

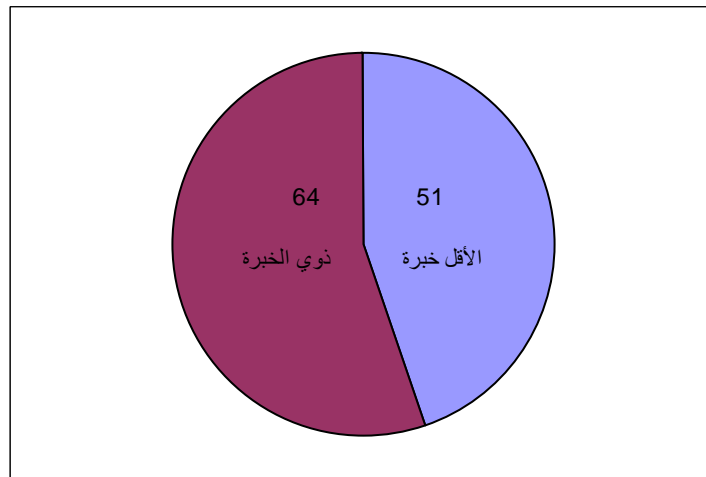
شكل رقم 22 : توزيع عينة البحث حسب الجنس.



1-1-5 2-1-5 الخبرة:

بلغ عدد الأساتذة ذوي الخبرة 64 أستاذًا بنسبة 54.8%، أما عدد الأساتذة الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات فبلغ عددهم 51 أستاذًا بنسبة تقدر بـ 44.3% من العدد الإجمالي. الشكل التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة:

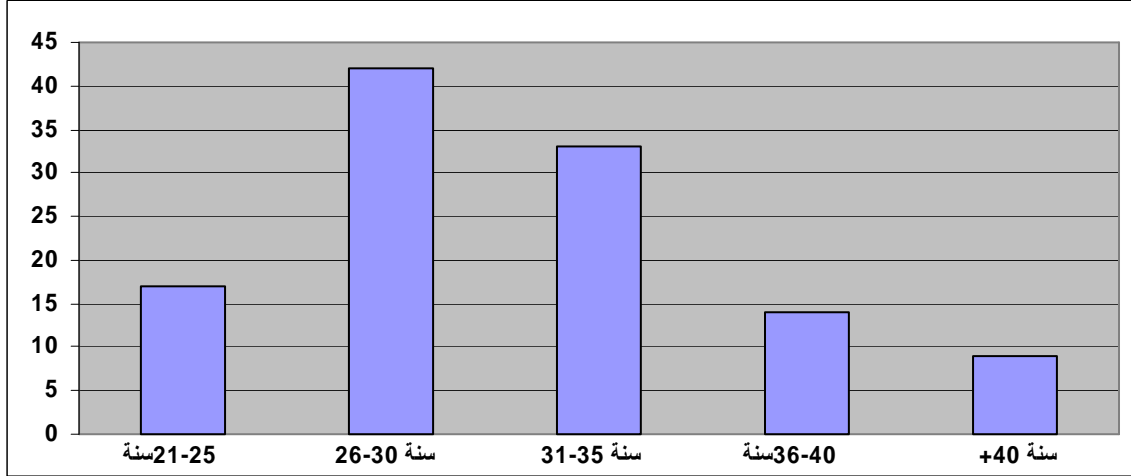
شكل رقم 23 : توزيع عينة البحث حسب الخبرة.



5-1-3 السن:

الشكل التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب السن:

شكل رقم 24 : توزيع عينة البحث حسب السن



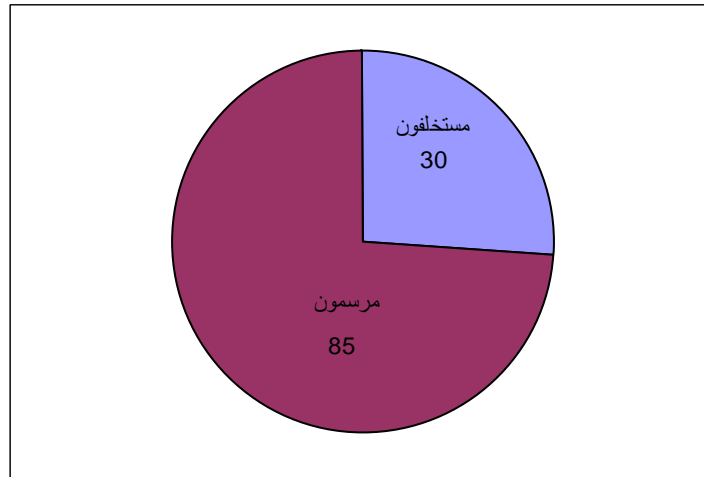
تعتبر الفئة العمرية ما بين 26 و 30 أكبر فئة في عينة بحثنا بسبة %34.78، حيث بلغ عدد الأساتذة المندرجين تحت هذه الفئة 42 أستاذًا، ثم تليها فئة 31 و35 سنة بـ 33 أستاذًا. أما أقل نسبة فهي التي يفوق فيها سن الأساتذة 40 سنة، مما يعني أن عينة بحثنا تتميز بصغر سن أساتذة التربية البدنية و الرياضية.

5-1-4 علاقة العمل:

بلغ عدد المثبتين في مناصبهم أي المرسمين 85 أستاذًا و بنسب 73.9 % من عدد الأساتذة الإجمالي المقدر بـ 115 أستاذًا، أما عدد المستخلفين فبلغ 30 أستاذًا و بنسبة 26.1 % من عدد الأساتذة الإجمالي.

الشكل التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير علاقة العمل:

شكل رقم 25 : توزيع عينة البحث حسب متغير علاقة العمل.

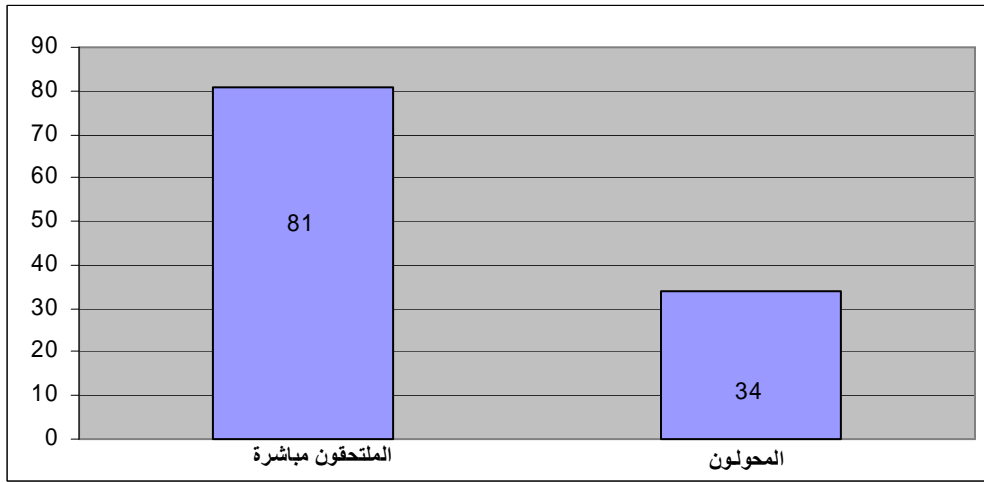


5-1-5 الإلتحاق بالقسم:

بلغ عدد الأساتذة المسجلين مباشرة في أقسام التربية البدنية و الرياضية بعد تحصلهم على شهادة البكالوريا 81 أستاذا و بنسبة 70.4% من عدد الأساتذة الإجمالي البالغ 115 أستاذا. أما عدد الأساتذة المحولين إلى أقسام التربية البدنية و الرياضية بعد تسجيلهم في أقسام أخرى فقد بلغ 34 أستاذا، و بنسبة 29.6% من العدد الإجمالي.

الشكل التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الإلتحاق بالقسم:

شكل رقم 26 : توزيع عينة البحث حسب متغير الإلتحاق بالقسم.



5-2 ضبط خصائص عينة البحث:

لكي تكون نتائج دراستنا مستقلة عن أية متغيرات حرجة أخذنا بعين الإعتبار ضبط خصائص عينة البحث المتمثلة في الجنس و الخبرة و علاقة العمل و الإلتحاق بالقسم. الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم 51 : ضبط متغيرات عينة البحث.

المتغير	ضبط المتغير
الجنس	- ذكر (أساتذة). - أنثى (أستاذات).
الخبرة	- ذوو الخبرة : 5 سنوات فما فوق. - أقل خبرة : أقل من 5 سنوات.
الإلتحاق بالقسم	- الإلتحاق المباشر بعد البكالوريا. - التحويل.
علاقة العمل	- مستخلف. - مرسوم.

6- أدوات جمع المعلومات:

يعتمد الباحث على الإستبيان لجمع بيانات الدراسة، قام بإعداد إستبيانين، الأول يتمثل في إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية، أما الثاني فيتمثل في إستبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية.

نتناول فيما يلي شرح محتوى و درجات هذين الإستبيانين.

6-1 إستبيان الرضا الوظيفي:

6-1-1 محتوى الإستبيان:

ينقسم إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية إلى قسمين:

- الجزء الأول: يهدف إلى جمع البيانات الشخصية لعينة البحث المتمثلة في السن والجنس والخبرة وعلاقة العمل والإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية.

- الجزء الثاني: يهدف لقياس عوامل الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية التالية:

- ظروف العمل: يتضمن 13 عبارة.
- الأجر : يتضمن 10 عبارات.
- العلاقات مع الزملاء: يتضمن 08 عبارات.
- الترقية: يتضمن 08 عبارات.
- الإشراف: يتضمن 08 عبارات.
- التلاميذ: يتضمن 08 عبارات.

6-1-2 درجات الإستبيان:

يشمل الإستبيان على 05 درجات:

- راض بدرجة عالية: 05 نقاط.
- راض بدرجة جيدة : 04 نقاط.
- راض بدرجة متوسطة: 03 نقاط.
- غير راض: نقطتان.
- غير راض إطلاقا: نقطة واحدة.

7- إجراءات التطبيق:

7-1 إستبيان الرضا الوظيفي:

- طبق إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية خلال السنوات الدراسية: 2003-2004 و 2004-2005 و 2005-2006.
- بدأ توزيع الإستبيان و إسترجاعه من ماي 2004 إلى فيفري 2006.
- تم توزيع 175 نموذجا من إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية، وتحصلنا على 115 نموذجا بنسبة إسترجاع 65.71 %
- قمنا أولا بتوزيع إستبيان الرضا الوظيفي على أساتذة التربية البدنية و الرياضية، وبعد إجابة الأساتذة نطلب من السادة المفتشين و مديري المؤسسات التربوية تقييم أداء الأساتذة.

7-2 أستبيان تقييم الأداء:

- وزع إستبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية خلال السنوات الدراسية: 2003-2004 و 2004-2005 و 2005-2006.
- بدأ توزيع الإستبيان و إسترجاعه من سبتمبر 2004 إلى أفريل 2006.
- تم توزيع 115 نموذجا من إستبيان تقييم الأداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية، و تحصلنا على 115 نموذجا بنسبة إسترجاع 100 %، وذلك نظرا لتفهم السادة المفتشين و مديري المؤسسات التربوية لأهمية بحثنا.

8- مجالات البحث:

8-1 المجال الزمني:

تم إجراء البحث خلال السنوات الدراسية 2003-2004 و 2004-2005 و 2005-2006 و 2006 و 2007-2006، و بدأناه من نوفمبر 2003 و إنتهى في سبتمبر 2007.

8-2 المجال المكاني:

أجريت الدراسة في ثانويات الولايات التالية:
- قسنطينة
- باتنة
- سطيف
- الجزائر

8-3 المجال البشري:

أجريت الدراسة على عينة من 115 أستاذا للتربية البدنية و الرياضية المتحصلين على شهادة الليسانس في نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية.

9 - حدود البحث:

أجرى الباحث هذه الدراسة على مستوى ثانويات ولايات قسنطينة و باتنة و سطيف والجزائر، و خصت أساتذة التربية البدنية و الرياضية المتحصلين على شهادة الليسانس في نظرية و منهجية التربية البدنية و الرياضية.

حدد البحث في المتغير المستقل الرضا الوظيفي و المتغير التابع الأداء، كما حدد في الخصائص الشخصية التالية:
الجنس و علاقة العمل و الخبرة و الإلتحاق بالقسم.

10- أدوات التحليل الإحصائي:

- إستعمل الباحث البرنامج الإحصائي المسمى الحقيبة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS ، كما إعتد على التقنيات الإحصائية التالية :
- المتوسط الحسابي لقياس مدى مركزية الإجابات.
 - الإنحراف المعياري لقياس مدى إتفاق و عدم تشتت الإجابات.
 - إختبار (t) لدراسة الفروق بين مجموعات الدراسة.
 - معامل الارتباط بيرسون PEARSON للبحث في العلاقة بين متغيرات الدراسة.
 - معامل الثبات كرونباخ α .
 - تحليل الثبات عن طريق حذف العبارة.
 - الإنحدار التدريجي لدراسة قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

11 - صعوبات البحث :

- ندرة الدراسات حول الرضا الوظيفي في الميدان التربوي.
- غياب دراسات حول الرضا الوظيفي في ميدان التربية البدنية و الرياضية.
- قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء في الميدان التربوي.
- صعوبة إقناع الأساتذة بالإجابة على إستبيان الرضا الوظيفي لتخوفهم لإستعماله ضدهم من طرف الإدارة، و قد بذلنا مجهودات معتبرة بمساعدة زملاء و السادة المفتشين لإقناع البعض منهم.
- عدم توفر المراجع حول الرضا الوظيفي في القطاع التربوي، وكان أغلبها تخص علوم الإدارة و التسيير، و علم النفس الصناعي و التنظيمي.

الخلاصة :

تضمن فصل منهجية البحث منهج البحث الذي إستعملناه في دراستنا و المتمثل في المنهج الوصفي، كما تضمن الدراسات الإستطلاعية التي كان الهدف منها التعرف و الإطلاع على ظروف عمل أساتذة التربية البدنية و الرياضية و التأكد من صدق وثبات الإستبيانيين المعدين لهذه الدراسة.

قام الباحث في هذا الفصل بالتطرق إلى عينة البحث و خصائصها و حدودالبحث ومجالاته، كما قام بشرح أدوات البحث المتمثلة في إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية و إستبيان تقييم الأداء لنفس الفئة.

نتناول في الفصل الموالي عرض و تحليل النتائج

الفصل الثاني

تحليل ومناقشة النتائج

تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى عرض و تحليل و مناقشة النتائج المتوصل إليها معتمدا على بعض الدراسات السابقة و بعض الكتب الخاصة بعلم النفس و العلوم الإدارية و التسير، و التربية البدنية و الرياضية و غيرها.

1-الفرضية الأولى : أساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين وظيفيا.

لفحص الفرضية الأولى نقوم بعرض و تحليل مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية العام و رضاهم عن عوامل: ظروف العمل، الأجر، الزملاء، الإشراف، الترقية و التلاميذ.

1-1 الرضا عن ظروف العمل:

الجدول التالي يوضح مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل ظروف العمل:

جدول رقم 52 : مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل ظروف العمل.

المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	غير راض إطلاقا	غير راض	راض بدرجة متوسطة	راض بدرجة جيدة	راض بدرجة عالية	
1.4261	0.4261	66 %57.4	49 % 42.6	0	0	0	الرضا عن ظروف العمل

يتضح من خلال الجدول رقم 52 أن المتوسط الحسابي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية في عامل الرضا عن ظروف العمل قدر بـ 1.4261 و إنحراف معياري 0.4261 . هذه النتيجة تدل على أن رضا الأساتذة عن هذا العامل كان ضعيفا حيث عبر 66 أستاذا عن عدم رضاهم مطلقا و يمثل 47.4 % من العدد الإجمالي للأستاذة. أما 49 أستاذا فعبروا عن عدم رضاهم بنسبة 42.6 % من العدد الإجمالي، في حين لم نسجل أي تعبير في مستويات راض بدرجة عالية و راض بدرجة جيدة و راض بدرجة متوسطة.

تأكد النتيجة التي توصلنا إليها عبء العمل و ظروفه الصعبة التي يعيشها أساتذة التربية البدنية و الرياضية، ونوافق بذلك نتائج دراسة أندوي (Ndoye, 2000) التي توصلت إلى شكوي الأساتذة من ساعات العمل و كثافة البرنامج و عدد التلاميذ⁽¹⁾.

يعاني أساتذة التربية البدنية و الرياضية من ساعات العمل غير الموزعة توزيعاً عادلاً، فالتوزيع الأسبوعي للدراسة في المؤسسات التربوية يعد على حسابهم بتفضيل التخصصات الأخرى بدعوى أن مادة التربية البدنية والرياضية غير أساسية، مما يؤثر على رضاهم حسب "بريسلر"⁽²⁾.

عدم رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن ظروف عملهم، يرجع كذلك لضعف الأماكن المخصصة لهذا التخصص و غياب القاعات الرياضية و صغر و قلة مساحات اللعب، مما أثر على نفسياتهم و رضاهم، لأن تكوينهم العالي في نظرية و منهجية التربية البدنية والرياضية و إيمانهم بأهمية التخصص في الجوانب النفسية و الإجتماعية و البدنية و الفكرية قوبل بضعف الإمكانيات و قلة الإهتمام من طرف المسؤولين.

¹ -Abdou Karim Ndoye, op.cit, p443.

² - نادر أحمد أبو شبيحة، الرضا الوظيفي في أجهزة الأمن العلمية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 1997، ط1، ص1.

1-2 الرضا عن الأجر:

يمكن التعرف على مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 53 : مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل الأجر.

الرضا عن الأجر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	غير راض إطلافاً	غير راض	راض بدرجة متوسطة	راض بدرجة جيدة	راض بدرجة عالية
الرضا عن الأجر	1.6870	0.4658	36 %31.3	79 %68.7	0	0	0

يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية في عامل الرضا عن الأجر قدر بـ 1.6870 و إنحراف معياري قدر بـ 0.4658، مما يدل عن عدم رضا الأساتذة إطلافاً عن هذا العامل و هم يمثلون بذلك 31.3 % من العدد الإجمالي، في حين عبر 79 أستاذاً عن عدم رضاهم و نسبة 68.7 % من العدد الإجمالي للأساتذة، و لم نسجل أية إجابة في مستوى راض بدرجة متوسطة أو جيدة أو عالية.

توافق دراستنا دراسة المخلفي التي توصلت إلى عدم رضا الأساتذة عن الأجر الذي إعتبروه منخفضاً⁽¹⁾، و تختلف نتائج دراستنا عن أبحاث (Wyllie, 1966) و فييس (Phipps, 1968) و بيرشفيلد (Burchfield, 1993) و ساموف (Samoff, 1994) التي توصلت إلى رضا الأساتذة عن عامل الأجر⁽²⁾.

نعقد أن عدم رضا الأساتذة التربية البدنية و الرياضية عن أجورهم يرجع إلى عدم تمكنهم من إشباع حاجاتهم⁽³⁾، فالأجور العالية تسمح للعامل حسب جورج فيردمان و بيار نافيل بإتباع نمط محدد من الحياة و تتيح الإستقرار و أفاق التقدم للفرد⁽⁴⁾. أما الأجور المنخفضة فآثارها و خيمة على حياة الفرد الإجتماعية و الإقتصادية و خاصة في مهنة التعليم، حيث تنعكس على تحصيل التلاميذ، و بالتالي على التنمية البشرية و الإجتماعية و الإقتصادية للبلاد، و نتفق بالتالي مع أوبسول (Opshol) الذي توصل إلى الأهمية القصوى للأجور و المكافآت⁽⁵⁾.

¹ - المخلفي محمد، مدى رضا هيئة التدريس في جامعة صنعاء بالجمهورية اليمنية عن عملهم، المجلة العربية للتربية، تونس، 1992، المجلد 12، عدد2، صص 246-247.

² - Abdou Karim Ndoeye, op.cit, p443.

³ - جورج فيردمان و بيار نافيل، مرجع سابق، ج2، صص 146.

⁴ - محمد إسماعيل قباري، علم النفس الصناعي و مشكلات الإدارة و التنمية الإقتصادية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1980، صص 27.

⁵ - الزهواني صباغ، تقويم الوظائف كمدخل لعدالة الأجر، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد31، نوفمبر 1981، صص 133.

3-1 الرضا عن الزملاء:

الجدول التالي يوضح مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل الزملاء:

جدول رقم 54: مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل الزملاء

الرضا عن الزملاء	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	غير راض إطلاقاً	غير راض	راض بدرجة متوسطة	راض بدرجة جيدة	راض بدرجة عالية
	2.8522	0.3565	0	17 % 14.8	98 % 85.2	0	0

يتبين من الجدول 54 أن المتوسط الحسابي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية في عامل الرضا عن الزملاء قدر بـ 2.8522، و إنحراف معياري قدر بـ 0.3565. هذه النتيجة تعتبر تحت درجة المتوسط بقليل، وبالتالي تعبر عن عدم رضا الأساتذة عن زملائهم، حيث عبر 17 منهم عن عدم رضاهم بنسبة تقدر بـ 14.5 % من العدد الإجمالي، في حين أن 98 أستاذا كانوا راضين بدرجة متوسطة و يمثلون 85.2 % من عدد الأساتذة الإجمالي.

نعقد أن عدم رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية، يرجع إلى التنافس بين الأساتذة الذي يؤدي إلى سوء التفاهم حسب دراسة "هوت وبيت" (1).

يرجع عدم رضا الأساتذة عن زملائهم يرجع إلى سوء فهم أساتذة التخصصات الأخرى لمكانة و أهمية التربية البدنية و الرياضية، و عدم تقديرهم للمجهودات التي يقوم بها الأساتذة التربية البدنية و الرياضية في خدمة المنظومة التربوية، كما أن علاقة أساتذة التربية البدنية و الرياضية بالمدير و المسير المالي تشهد الكثير من سوء التفاهم الناتج من عدم تخصيص مبالغ هامة لشراء مستلزمات المادة و عدم تهيئة الملاعب و مساحات اللعب بشكل يليق بأهمية النشاط البدني و الرياضي.

نفسر كذلك عدم الرضا عن الزملاء إلى الشكاوي المقدمة من طرف أساتذة المواد الأخرى بسبب الضجيج الناتج عن حماس التلاميذ أثناء حصة التربية البدنية و الرياضية، وذلك لغياب القاعات و المساحات البعيدة عن الأقسام لتدريس مادة التربية البدنية و الرياضية.

¹ - أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 143.

4-1- الرضاعن الإشراف:

يمكن تحديد مستوى رضا الأساتذة عن الإشراف من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 55 : مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل الإشراف.

المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري	غير راض إطلاقا	غير راض	راض بدرجة متوسطة	راض بدرجة جيدة	راض بدرجة عالية	
2.7913	0.4082	0	24 %20.9	91 %79.1	0	0	الرضا عن الإشراف

يتبين من الجدول 55 أن المتوسط الحسابي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية في عامل الرضا عن الإشراف قدر بـ 2.7913 و إنحراف معياري قدر بـ 0.4082، حيث عبر 24 أستاذا عن عدم رضاهم و بنسبة 20.9% من العدد الإجمالي، و 91 أستاذا عبروا عن رضاهم بدرجة متوسطة و بنسبة 79.1% من العدد الإجمالي للأساتذة المقدر بـ 115 أستاذا.

إنطلاقا من هذه النتائج، يمكن إعتبارأساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين عن عامل الإشراف. نرجع عدم رضاهم إلى تعامل المشرف مع الأساتذة، حيث يطلب منهم تقديم أداء متميز و نتائج حسنة في الإختبارات الرسمية تفوق الإمكانيات المتوفرة. كما أن أسلوب تعامل المشرف مع الأساتذة له دوره في عدم رضاهم، فهم يعتبرون أن طريقة الإشراف التقليدية المعتمدة على الأساليب التسلطية قد تجاوزها الزمن، ويطالبون بالديمقراطية، و أن يعاملهم المشرف كزملاء و ليس كمرؤوسين.

يكتسي الإشراف أهمية قصوى في الميدان التربوي لأنه يعتبر المحور الرئيسي لمراقبة العملية التربوية من جميع جوانبها، فالمشرف يرقب أداء الأستاذ، و يعمل على تزويده بالأدوات والوسائل التي تسمح له بالتغلب على ظروف العمل و الصعوبات البيداغوجية، لكن هذه المهمة النبيلة للمشرف قد تتعكس سلبا إذا لم يرضى الأساتذة عنه وعن أسلوب إشرافه.

النتيجة التي توصلنا إليها في بحثنا و المتمثلة في عدم رضا الأساتذة عن الإشراف، تتطلب العمل على حل هذه المعضلة، وذلك بالعمل على إختيار أفضل الأساليب الإشرافية التي تناسب مؤهلات الأساتذة، و تأخذ بعين الإعتبار الظروف الصعبة التي تعاني منها مادة التربية البدنية و الرياضية. هذه المادة التي مازالت في ذيل إهتمامات مسؤولي المؤسسات التربوية، الذين لا يوفرون أدنى متطلبات العمل لأساتذة هذا التخصص، لهذا وجب على المشرف أن يكون متفهما، وأن يعمل مع الأساتذة للرقى بالمادة و التحسيس بأهميتها و توفير شروط النجاح.

1- 5 الرضا عن الترقية:

مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل الترقية يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 56: مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل الترقية.

الرضا عن الترقية	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	غير راض إطلاقاً	غير راض	راض متوسطة	راض بدرجة جيدة	راض بدرجة عالية
الرضا عن الترقية	1.5217	0.5017	55 %47.8	60 %52.2	0	0	0

يتبين من الجدول 56 أن المتوسط الحسابي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل الترقية قدر بـ 1.5217 و بإحراف معياري 0.5017، مما يدل على عدم رضا الأساتذة عن هذا العامل.

مما يؤكد النتيجة المتوصل إليها أن 55 أستاذاً عبروا عن عدم رضاهم مطلقاً عن هذا العامل بنسبة 47.8 % من العدد الإجمالي للأساتذة، كما عبر 60 أستاذاً عن عدم رضاهم عن عامل الرضا عن الترقية بنسبة 52.2 % من عدد الأساتذة الإجمالي المقدر بـ 115 أستاذاً. و لم نسجل في دراستنا أي للرضا المستوى متوسط أو الجيد أو العالي.

تتفق دراستنا مع دراسة حكيم منتظر حول مستوى التدريس في جامعة الملك عبد العزيز بالسعودية، و التي توصلت إلى عدم رضا الأساتذة عن الترقية⁽¹⁾.

النتيجة التي توصلنا إليها من خلال دراستنا تبين مدى معاناة الأساتذة من هذا الجانب، وذلك راجع لقلّة وإعداد فرص الترقية في الميدان التربوي. و كشفت دراسة "تشيله" لمجموعتين من العمال إستفادت من فرص الترقية و الأخرى لم تستفد من أية فرصة، أن المجموعة الأولى كانت واضحة و أكثر واقعية و كان إرتياحها أقوى⁽²⁾. و حسب جون باري فإن الكبت الذي يحدث لبعض العمال و الناتج عن محتوى العمل الذي لا يمنح أي فرصة للترقية، و لا يستجيب لرغبة العامل في التقدم المستمر، يؤدي الى عدم الرضا والسخط⁽³⁾.

¹ - حكيم منتظر، الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس و العاملين بكلية التجارة و الإقتصاد و العلوم السياسية بجامعة الكويت، مجلة العلوم الإجتماعية، الكويت، م11، العدد3، 1989، ص ص 44-62.

² - جورج فيردمان و بيار نافيل، مرجع سابق، ص 181.

³ - المرجع السابق، ص 140.

1-6 الرضا عن التلاميذ:

يعبر الجدول التالي عن مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل التلاميذ:

جدول رقم 57: مستوى رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن عامل التلاميذ

الرضا عن التلاميذ	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	غير راض إطلافاً	غير راض	راض بدرجة متوسطة	راض بدرجة جيدة	راض بدرجة عالية
الرضا عن التلاميذ	2.3826	0.6956	14 %12.2	43 %37.4	58 %37.4	0	0

يتبين من الجدول 57 أن المتوسط الحسابي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية في عامل الرضا عن التلاميذ قدر بـ 2.3826 و بإحراف معياري قدر بـ 0.6956، مما يؤكد عدم رضا الأساتذة عن تلاميذهم، حيث عبر 14 أستاذاً عن عدم رضاهم مطلقاً و بنسبة 12.2 % من العدد الإجمالي للأساتذة، و عبر 43 أستاذاً عن عدم رضاهم بنسبة 37.4 % من العدد الإجمالي للأساتذة، بينما عبر 58 أستاذاً عن رضاهم بدرجة متوسطة و بنسبة 50.4 % من مجموع الأساتذة المقدر بـ 115. و لم نسجل في دراستنا درجة للرضا عند مستوى غير راض إطلاقاً و راض بدرجة جيدة و راض بدرجة عالية، و حقق أغلب الأساتذة (58 أستاذاً) مستوى راض بدرجة متوسطة.

رغم كون النسبة الأكبر عبرت عن رضاها بدرجة متوسطة فإن ذلك لم يؤثر على النتيجة العامة في هذا العامل، حيث يعتبر أساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين عن تلاميذهم. و نتفق بهذه النتيجة مع أندوي (Ndoye, 2000) الذي توصل إلى عدم رضا أساتذة السنغال عن تلاميذهم⁽¹⁾.

نرجع النتيجة المتوصل إليها إلى ظروف العمل الصعبة التي لا تسمح بإستعاب التلاميذ للدروس و المشاركة الفاعلة فيها، فضعف الإمكانيات المخصصة لمادة التربية البدنية و الرياضية وصغر مساحات اللعب و كثرة التلاميذ، أدت إلى تحقيق نتائج أقل مما ينتظره الأساتذة، مما جعلهم يشعرون بعد الرضا عن تلاميذهم.

¹– Abdou karim Ndoye, op.cit , p442.

7-1 الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية:

الجدول التالي يوضح مستوى الرضا الوظيفي العام لأساتذة التربية البدنية و الرياضية:

جدول رقم 58 : مستوى الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.

الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرضا الوظيفي
0.3912	2.2899	

القيم	التكرار	النسبة
2.83	17	14.8
2.67	20	17.4
2.50	13	11.3
2.33	10	8.7
2.17	14	12.2
2.00	14	12.2
1.83	16	13.9
1.67	11	9.6

يتضح من خلال الجدول 58 أن المتوسط الحسابي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية في الرضا الوظيفي قدر بـ 2.2899 و بإحراف معياري 0.3912، مما يدل على عدم رضا الأساتذة وظيفياً، وقد لاحظنا ذلك من خلال عوامل: ظروف العمل و الترقية والأجر و الزملاء و التلاميذ.

يؤكد عدم الرضا الوظيفي للأساتذة أن أعلى متوسط تحصل عليه الأساتذة كان 2.83 بنسبة 14.8% من العدد الإجمالي للأساتذة، و أن أدنى متوسط كان في حدود 1.67 بنسبة 9.6% من العدد الإجمالي للأساتذة المقدر بـ 115 أستاذاً.

تتفق بالنتيجة المتوصل إليها في دراستنا مع أندوي (Ndoye, 2000) الذي أكد عدم الرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي في السنغال⁽¹⁾. كما نتفق مع دراسة إبراهيم السمدوني و فهد بن عبد الله الربيعة اللذين إعتبروا أن وظيفة التعليم تؤدي إلى الإنهاك النفسي للأساتذة، و عدم الرضا الوظيفي للأساتذة عن مهنته في هذه الدراسة كان نتيجة الضغوط الناتجة عن الطلاب أنفسهم و خصائصهم و الضغوط الناتجة عن الإدارة المدرسية و النقص في المساندة الإجتماعية سواء من المدير أو الزملاء أو المشرفين، إضافة إلى متطلبات العمل نفسه و ظروف بيئة العمل⁽²⁾.

¹ – Abdou karim Ndoye, op.cit, p442.

² – إبراهيم السمدوني و فهد بن عبد الله الربيعة، الإنهاك النفسي لدى عنية من العاملين في مجال الخدمة الإنسانية بمدينة الرياض وعلاقته ببعض المتغيرات، مجلة العلوم الملك سعود، م10، العلوم التربوية و الدراسات الإسلامية (1) 1988، ص ص 118 – 154.

يؤكد عدم رضا الأساتذة أن مهنة أستاذ التربية البدنية و الرياضية لا تحقق العوائد المرغوبة ذات القيمة، فالأجر متدني و الترقية تكاد تكون منعدمة، إضافة إلى كثرة التلاميذ و عدم توفر الوسائل و المنشآت و غيرها.

يمكن تفسير النتيجة التي توصلنا إليها في دراستنا بالنتيجة التي توصل إليها لحر عبد الحق التي أكدت أن أساتذة التربية البدنية و الرياضية ينظرون لمهنتهم نظرة متشائمة، و حدد الباحث أسباب عدم الرضا و مطالب التغيير في:

- الحجم الزمني.
 - توفير الوسائل.
 - تغيير البرامج و المناهج.
- و حسب الدراسة طلب الأساتذة بعث المادة من جديد، لأنها تعاني حسبهم التهميش الإداري و العلمي⁽¹⁾.

النتائج المتوصل إليها من خلال فحص الفرضية الأولى تأكد عدم رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية وظيفيا، و عدم رضاهم عن عوامل:

- ظروف العمل.
 - الأجر.
 - الزملاء.
 - الإشراف.
 - الترقية.
 - التلاميذ.
- بالتالي يمكن إعتبار الفرضية الأولى التي تعتبر أساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين وظيفيا محققة.

¹ - لحر عبد الحق، مكانة و دور التربية البدنية و الرياضية في الجهاز التربوي الجزائري، رسالة ماجستير، معهد التربية البدنية و الرياضية، الجزائر، 1993، ص ص 339-609.

2 - الفرضية الثانية: أساتذة التربية البدنية و الرياضية لا يمتلكون الكفايات اللازمة لأداء نشاطهم التدريسي.

لفحص الفرضية الثانية نقوم بعرض و تحلسل مستوى الأساتذة في محاور الأداء (التخطيط، التنفيذ، التقويم، و تنظيم و إدارة الفصل)، كما نقيس أداء الأساتذة الكلي.

1-2 التخطيط:

الجدول التالي يوضح مستوى الأساتذة في محور تخطيط الدرس:

جدول رقم 59 : مستوى أساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور التخطيط.

جيد جدا	جيد	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التخطيط
0	70 %60.9	23 %20	22 %19.1	0	0.7945	3.4147	

يتضح من خلال الجدول 59 أن المتوسط الحسابي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور التخطيط قدر بـ 3.4147 و بإنحراف معياري 0.7945، مما يدل على أن مستوى الأساتذة كان متوسطا في هذا المحور. و تعبر عن ذلك الدرجات المتحصل عليها حيث تحصل 22 أستاذا على درجة ضعيف بنسبة 19.1 % من عدد الأساتذة و تحصل 23 أستاذا على درجة متوسط بنسبة 20% من عدد الأساتذة الإجمالي، بينما أكبر عدد من الأساتذة المقدر بـ 70 أستاذا تحصل على درجة جيد بنسبة 60.9 % من عدد الأساتذة المقدر بـ 115 أستاذا.

لاحظنا أن الأساتذة لم يتحصلوا على درجة ضعيف جدا و جيد جدا، و كانت درجاتهم في أغلبها تميل إلى المتوسط، مما يؤكد إهتمام الأساتذة بهذا المحور بإعتباره يساعد على تنظيم الأفكار و ترتيبها و تسهيل عملية المراجعة و التنقيح و التعديل و التقويم وتلافي النسيان⁽¹⁾. و يرتب التخطيط في دراستنا في الرتبة الأخيرة من حيث الأهمية، و نتفق بذلك مع الدراسة التي قام بها عفاش يحي و التي شملت المحاور:

- التخطيط للدرس. - التقويم.
- إدارة الصف. - التوجيه و الإرشاد⁽²⁾.

نعنقد أن عدم حصول الأساتذة على مستوى أحسن في محور التخطيط يرجع إلى اعتماد التعليم في الجزائر على المقاربة بالكفايات، و تعتبر بيداغوجية جديدة في منظومتنا التربوية، لذلك لاحظنا صعوبات كبيرة في فهمها من طرف الأساتذة و التخطيط للدرس بإستعمالها.

¹- جابر عبد الحميد جابر و آخرون، مرجع سابق، ص 1994.

²- عفاش يحي، الكفايات التعليمية التي يحتاج إليها المعلمون و المعلمات في برنامج التأهيل التربوي كما يراها الملحقون بهذه البرامج في الأردن، المجلة العربية للتربية، تونس، ع1، 1413هـ، ص ص 68-95.

2-2 التنفيذ:

يمكن التعرف على مستوى أساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور التنفيذ من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 60: مستوى أساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور التنفيذ.

المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	جيد	جيد جدا
2.6870	0.4658	0	36 %31.3	79 %68.7	0	0

يتضح من خلال الجدول 60 أن المتوسط الحسابي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور التنفيذ قدر بـ 2.6870 و بإحتراف معياري 0.4658، مما يدل على ضعف أداء الأساتذة في هذا المحور، و يفسر هذا الضعف درجات الأساتذة المتحصل عليها، فأغلبيتهم (79 أستاذًا) تحصل على درجة متوسط بنسبة 68.7 % من عدد الأساتذة الإجمالي، بينما تحصل 36 أستاذًا على درجة ضعيف بنسبة 31.3 % من عدد الأساتذة المقدر بـ 115 أستاذًا.

يحتل التنفيذ الرتبة الأخيرة مقارنة بمستوى الأساتذة في المحاور الأخرى. نختلف بهذه النتيجة عن دراسة زكرياء الحاج إسماعيل التي توصلت إلى أن التنفيذ يرتب من حيث الأهمية في المرتبة الثانية في دراسة شملت المحاور التالية:

- تخطيط الدرس.
- تنفيذ الدرس.
- التقويم.
- المادة العلمية.
- الشخصية⁽¹⁾.

يرجع حسب رأينا المستوى الضعيف للأساتذة في محور التنفيذ إلى عدم الإستيعاب الجيد للمقاربة بالكفايات التي تعتبر جديدة في نظامنا التربوي، الذي تخلى عن بيداغوجية الأهداف، كما أن الخلط بين الطريقتين البيداغوجيتين أدى للأساتذة إلى تقديم أداء ضعيف قد يتحسن عن طريق التكوين الجيد و المستمر في المقاربة بالكفايات.

¹ - زكرياء الحاج إسماعيل، تقويم مهارات التدريس لدى طالب كلية التربية بالمدينة المنورة، مجلة الملك سعود للعلوم التربوية والدراسات الإسلامية، الرياض، 1997، ص 99.

3-2 التقويم:

الجدول التالي يوضح مستوى أساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور التقويم

جدول رقم 61 : مستوى أساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور التقويم:

المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	جيد	جيد جدا	التقويم
3.5130	0.5020	0	0	56 %48.7	59 %51.3	0	

يتبين من الجدول رقم 61 أن المتوسط الحسابي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور التقويم قدر بـ 3.5130 بإنحراف معياري 0.5020

تحصل 56 أستاذًا على درجة متوسط بنسبة 48.7 % من العدد الإجمالي للأساتذة، بينما تحصل 59 أستاذًا على درجة جيد بنسبة 51.3 % من العدد الإجمالي للأساتذة المقدر بـ 115 أستاذًا، مما يدل على أن أداء الأساتذة في هذا المحور يعتبر متوسطًا.

يحتل التقويم الرتبة الثانية من حيث الأهمية و المستوى مقارنة بالمحاور الأخرى للأداء، و يتفق بذلك مع الحامدي عبد الله⁽¹⁾، الذي توصل إلى أن محور التقويم يحتل المرتبة الثانية من حيث الأهمية بعد محور إدارة الصف، و نفس المرتبة إحتلها محور التقويم في دراسة عفاش يحي التي شملت المحاور التالية:

- التخطيط للدرس.
- التقويم.
- إدارة الصف.
- التوجيه و الإرشاد⁽²⁾.

إهتمام الأساتذة بهذا المحور يرجع حسب رأينا إلى أهميته في تحديد مستوى التلاميذ و مستوى تقدم البرامج و نجاح الأستاذ، إضافة إلى إجبارية مادة التربية البدنية و الرياضية في الإمتحانات الرسمية و خاصة في شهادة البكالوريا، مما يجعل الأساتذة يهتمون بمحور التقويم من أجل تحسين مستوى التلاميذ لتحقيق نتائج أفضل.

¹ - الحامدي عبد الله، المهارات التدريسية اللازمة للمعلمين من وجهة نظر المعلمين و الموجهين في المرحلة الثانوية بدولة قطر، حولية كلية التربية (31)، قطر، 1418 هـ، ص ص 237-263.

² - عفاش يحي، مرجع سابق، ص ص 68-95.

4-2 تنظيم و إدارة الفصل:

نحاول من خلال الجدول التالي تحديد مستوى أساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور تنظيم و إدارة الفصل:

جدول رقم 62 : مستوى أساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور تنظيم و إدارة الفصل.

جدا	جيد	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0	79 %68.7	36 %31.3	0	0	0.4658	3.6870	تنظيم و إدارة الفصل

يتضح من خلال الجدول 62 أن المتوسط الحسابي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية في محور تنظيم و إدارة الفصل قدر بـ 3.6870 بإنحراف معياري 0.4658، مما يدل على أن أداء الأساتذة كان متوسطا في هذا المحور، حيث تحصل 36 أستاذا على درجة متوسط بنسبة 31.3% من العدد الإجمالي للأساتذة، و تحصل 79 أستاذا على درجة جيد بنسبة 68.7% من العدد الإجمالي للأساتذة المقدر بـ 115 أستاذا، و حسب دراستنا لم يتحصل أي أستاذ على درجات ضعيف جدا و ضعيف و جيد جدا.

توافق دراستنا دراسة عفاش يحي حول الكفايات التعليمية التي يحتاجها المعلمون، حيث إحتلت الإدارة الصفية المرتبة الأولى⁽¹⁾، و نفس المرتبة توصلت إليها دراستنا. و نفس الأهمية كانت لإدارة الفصل في الدراسة التي قام بها الحامدي عبد الله الذي توصل إلى أن إدارة الفصل في الدراسة تحتل المرتبة الأولى⁽²⁾.

يتبين من النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة، أن محور تنظيم و إدارة الفصل يعتبر من أهم محاور أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية و من العوامل الهامة لنجاح التدريس. أهمية المحور تكمن في أنه يؤثر في محوري التنفيذ و التقويم لأن عدم التحكم في التنظيم و سوء إدارة الفصل تؤدي إلى فشل الأستاذ في مهمته و لو كان تكوينه عال.

تحكم الأساتذة في تنظيم و إدارة الفصل في دراستنا نرجعه إلى التكوين الميداني العالي الذي توفره الجامعة الجزائرية من خلال البيداغوجية التطبيقية و الدروس التطبيقية و التربص الميداني الذي ينهي به الطالب دراسته الجامعية.

¹ - عفاش يحي، مرجع سابق، ص ص 86-95.

² - الحامدي عبد الله، مرجع سابق، ص ص 237-263.

5-2 أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية:

بعد دراستنا لمستوى أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية في جميع محاور الأداء نقوم فيمابلي بدراسة مستوى أدائهم الكلي.

الجدول التالي يوضح مستوى الأداء الكلي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية:

جدول رقم 63 : مستوى أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية.

الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.5158	3.3261	الأداء

القيم	2.50	2.75	3.25	3.50	3.75
لتكرار	22	14	09	11	59
النسبة	19.1	12.2	07.8	09.6	51.3

يتضح من خلال الجدول 63 أن المتوسط الحسابي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية في الأداء قدر بـ 3.3261 بإحراف معياري قدر بـ 0.5158، مما يدل على أن أداء الأساتذة يعتبر متوسطا. لاحظنا هذه النتيجة كذلك من خلال النتائج المتحصل عليها في محاور التخطيط والتنفيذ و التقويم، و تنظيم و إدارة الفصل. يؤكد مستوى الأساتذة المتوسط على أن أعلى متوسط تحصل عليه الأساتذة كان في حدود 3.75، و أدنى متوسط كان في حدود 2.50

تختلف نتيجة دراستنا عن دراسة زكرياء الحاج إسماعيل التي توصلت إلى أن طلاب كلية التربية في المدينة المنورة يحققون أداء عاليا يفوق 70 % في المحاور التي شملتها الدراسة المتمثلة في:

- تخطيط الدرس.
- تنفيذ الدرس.
- التقويم.
- المادة التعليمية.
- الشخصية⁽¹⁾.

¹- زكرياء الحاج إسماعيل، مرجع سابق، ص 90-108.

نرجع أداء الأساتذة المتوسط إلى التغيرات المتكررة للبرامج. فبعد بيداغوجية الأهداف، إنتقلت المدرسة الجزائرية إلى بيداغوجية الكفايات دون التكوين الجيد للمؤطرين و خاصة المشرفين. و رغم الجهود التي تقوم بها الجامعة الجزائرية ممثلة في أقسام التربية البدنية و الرياضية التي غيرت برامجها و جعلتها تتماشى مع المقاربة الجديدة، فإن ميل نتيجة الأساتذة إلى المتوسط نرجعه إلى أن أغلب الأساتذة تكونوا حسب بيداغوجية الأهداف، وعليه فإن على الإدارة تكثيف التربصات الخاصة بالمقاربة بالكفايات. كما نرجع نتائج الأساتذة المتوسطة للظروف العمل الصعبة المتمثلة في قلة الملاعب وصغرها و كثرة التلاميذ و ضعف الإمكانيات.

النتائج المتوصل إليها من خلال تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية الكلي ومستواهم في محاور: التخطيط، التنفيذ، التقويم، و تنظيم و إدارة الفصل تؤكد على أن الفرضية الثانية المتمثلة في عدم إمتلاك أساتذة التربية البدنية و الرياضية الكفايات اللازمة لأداء نشاطهم التدريسي غير محققة.

3-الفرضية الثالثة: الفروق في كل من الرضا الوظيفي و الأداء حسب الخصائص الشخصية.

1-3 الفروق في الرضا الوظيفي حسب الخصائص الشخصية:

1-1-3 الفروق بين الأساتذة و الأستاذات في الرضا الوظيفي:

من خلال الجدول التالي، نقوم بدراسة الفروق حسب الجنس في الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية:

جدول رقم 64: دلالة الفروق بين الأساتذة و الأستاذات في الرضا الوظيفي.

المتغير	أساتذة		ت المحسوبة	أستاذات		الدلالة	مستوى الدلالة	درجة الحرية
	ع	م		ع	م			
الرضا عن ظروف العمل	0.4980	1.4340	0.582	0.5000	1.3333	غير دال	0.562	113
الرضا عن الزملاء	0.3687	2.8396	-1.300	0.0000	3.0000	غير دال	0.196	113
الرضا عن الإشراف	0.4141	2.7830	-0.746	0.3333	2.8889	غير دال	0.457	113
الرضا عن الترقية	0.5020	1.5189	-0.210	0.5270	1.5556	غير دال	0.834	113
الرضا عن الأجر	0.4652	1.6887	0.136	0.5000	1.6667	غير دال	0.892	113
الرضا عن التلاميذ	0.7007	2.4057	1.222	0.6009	2.1111	غير دال	0.224	113
الرضا الوظيفي	0.3922	2.2987	0.835	0.3859	2.1852	غير دال	0.406	113

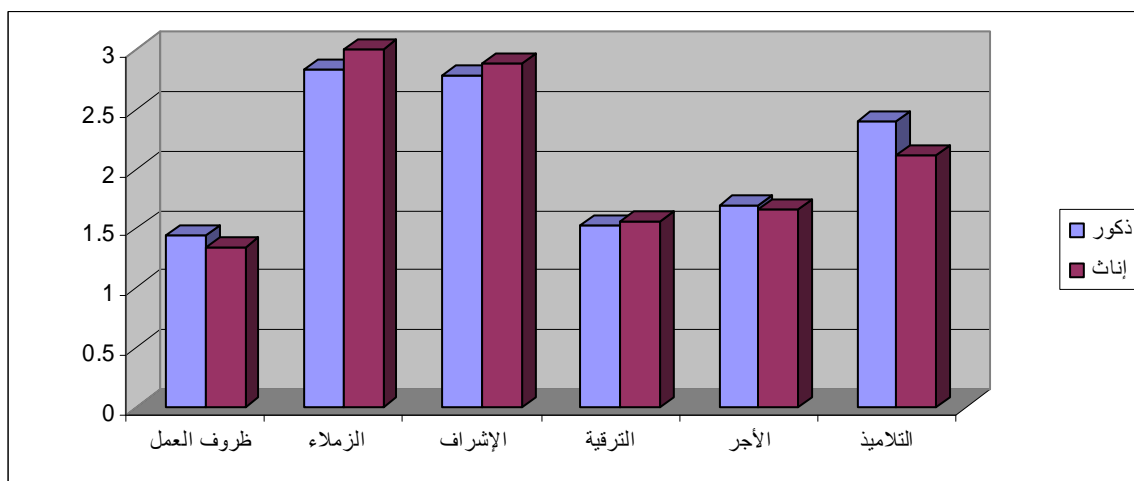
م : المتوسط الحسابي

ع: الإنحراف المعياري

يبين الجدول أن قيم ت المحسوبة المعبرة عن الفروق بين المتوسطات الحسابية لعوامل الرضا الوظيفي و الرضا الوظيفي العام لأساتذة التربية البدنية و الرياضية ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة حرية 113.

يمكن توضيح الفروق بين الأساتذة و الأستاذات في عوامل الرضا الوظيفي من خلال الشكل التالي:

شكل رقم 27: المتوسطات الحسابية لأساتذة و الأستاذات في عوامل الرضا الوظيفي.



تتفق نتائج دراستنا مع نتائج دراسة عويد سلطان المشعان، التي أكدت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور و الإناث في متغيرات الرضا الوظيفي. و حسب نفس الدراسة، الرضا الوظيفي غير مرتبط بالجنس و لكن متعلق بالسمات الشخصية والجسمية و الإنفعالية التي تلعب دورا في تحقيق الرضا الوظيفي أو عدم الرضا⁽¹⁾. تتفق دراستنا كذلك مع نتائج دراسة طناش سلامة التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس على الرضا الوظيفي⁽²⁾.

تفسر نتائج دراستنا بأن أساتذة التربية البدنية والرياضية إناثا و ذكورا تجمعهم ظروف متشابهة و بيئة عمل واحد، لا تفرق بين الجنسين، و كذلك الأنظمة و الأجور التي تعتبر في بلادنا موحدة، مما يجعل شعور و نظرة الطرفين لا تقاس بعامل الجنس.

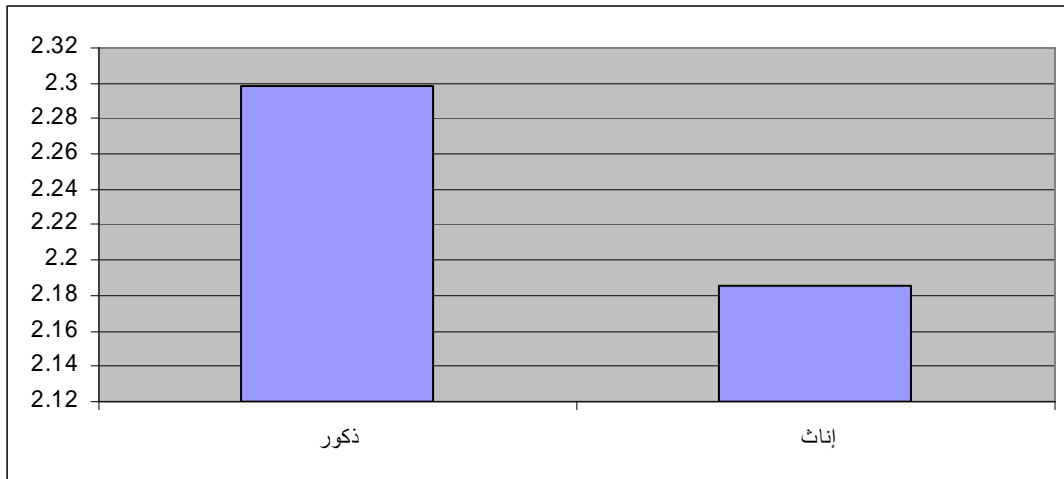
¹ - عويد سلطان المشعان ، الفروق بين الجنسين في الرضا المهني و بعض سمات الشخصية لدى العاملين في المجال الصناعي بالكويت، فراءات في علم النفس الصناعي و التنظيمي، دار المعارف، القاهرة، 1994، ص ص 203 - 204 .

² - طناش سلامة، الرضا عن العمل لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية، دراسات الجامعة الأردنية، 1990، م17، ع3، ص ص 239-249.

نتحفظ على النتائج التي توصلنا إليها، لأن عدد الأستاذات قليل جدا و لا يعطينا إجابات علمية دقيقة على فرضيتنا. فحسب سعيد إسماعيل صيني، القاعدة العامة هي كلما زاد حجم العينة كانت درجة تمثيلها للمجتمع أفضل، و تكون النتائج المتوصل إليها دقيقة⁽¹⁾.

يمكن توضيح الفروق بين الأساتذة و الأستاذات في الرضا الوظيفي العام من خلال الشكل التالي:

شكل رقم 28: المتوسط الحسابي للأستاذة و الأستاذات في الرضا الوظيفي



¹ - سعيد إسماعيل صيني، قواعد أساسية في البحث العلمي، مؤسسة الرسالة، بيروت، ط1، 1994، ص 235.

3-1-2 الفروق بين ذوي الخبرة و الأقل خبرة في الرضا الوظيفي:

الفروق حسب الخبرة في الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية يعبر عنها
الجدول التالي:

جدول رقم: 65 دلالة الفروق بين ذوي الخبرة و الأقل خبرة في الرضا الوظيفي.

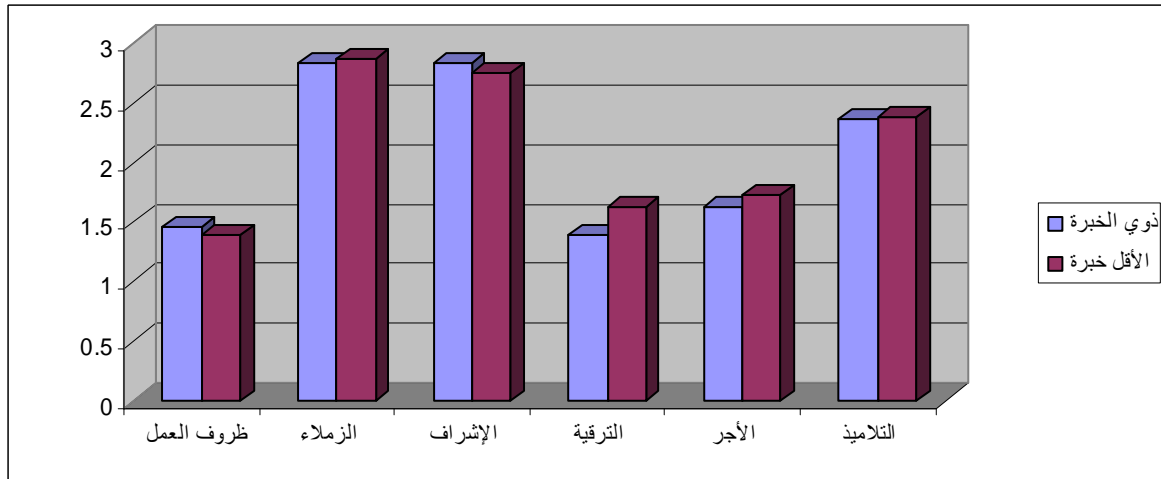
المتغير	ذوو الخبرة		الأقل خبرة		ت المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	ع	م	ع	م				
الرضا عن ظروف العمل	0.5017	1.4531	0.4931	1.3922	-0.652	113	0.516	غير دال
الرضا عن الزملاء	0.3660	2.8438	0.3475	2.8627	2.83	113	0.778	غير دال
الرضا عن الإشراف	0.4364	2.7500	0.4364	2.8413	1.218	113	0.226	غير دال
الرضا عن الترقية	0.4880	1.6250	0.4931	1.3922	-2.530	113	0.013	غير دال
الرضا عن الأجر	0.4452	1.7344	0.4883	1.6275	-1.226	113	0.223	غير دال
الرضا عن التلاميذ	0.5806	2.3906	0.8237	2.3725	-0.138	113	0.891	غير دال
الرضا الوظيفي	0.3613	2.2917	0.4296	2.2876	-0.055	113	0.956	غير دال

م : المتوسط الحسابي

ع: الإنحراف المعياري

يتبين من الجدول رقم 65، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي الخبرة والأقل خبرة في كل عوامل الرضا الوظيفي باستثناء الرضا عن الترقية أين سجلنا فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي الخبرة و الأقل خبرة عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 113، و لصالح ذوي الخبرة. و الشكل التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

شكل رقم 29: المتوسطات الحسابية لذوي الخبرة و الأقل خبرة في عوامل الرضا الوظيفي



يمكن ملاحظة فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي الخبرة و الأقل خبرة في الرضا الوظيفي العام عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة حرية 113، و تختلف النتائج التي توصلنا إليها باستثناء في عامل الرضا عن الترقية عن دراسة "تايلور" و "كينيث" اللذان توصلا إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الأقل خبرة و الأكبر خبرة، و لصالح ذوي الخبرة و كانت هذه الفروق في جميع النواحي المقاسة وفي الرضا الوظيفي العام.⁽¹⁾

نفس النتيجة توصل إليها السيد إبراهيم السمدوني و فهد بن عبد الله ربيعة، اللذان أكدا على وجود إختلاف في الشعور بالإنهاك النفسي و عدم الرضا الوظيفي بإختلاف سنوات الخبرة⁽²⁾.

نلاحظ من خلال الجدول كذلك، أن الفئتين (ذوي الخبرة و الأقل خبرة) غير راضيتين عن ظروف العمل و الترقية و الأجر، و يرجع ذلك حسب رأينا إلى أن أستاذ التربية البدنية و الرياضية - سواء كان صاحب خبرة أو لا يمتلك خبرة- لا تحقق مهنته العوائد

¹ - عباس محمد عوض، دراسات في علم النفس الصناعي و المهني، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، 1977، ص ص 60-61.

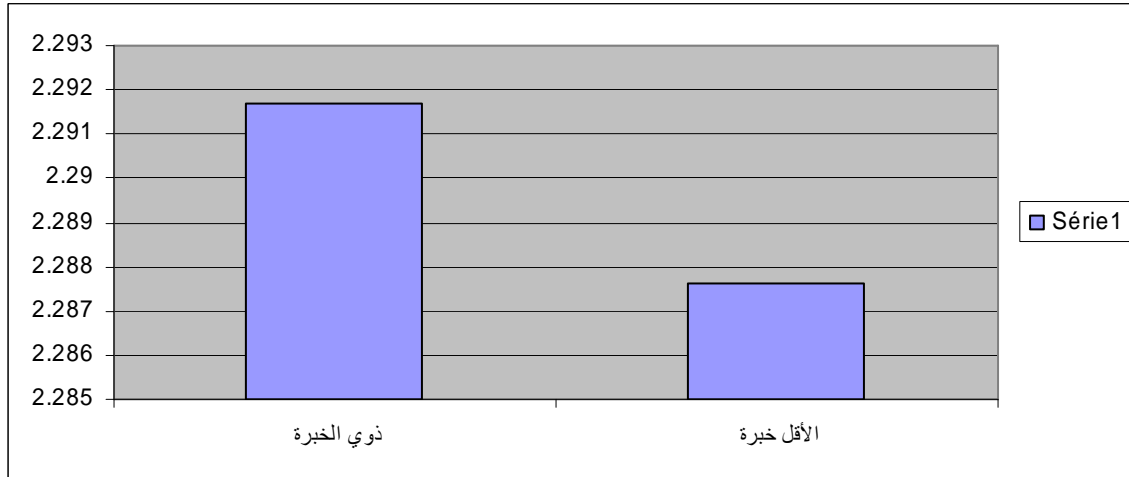
² - السيد إبراهيم السمدوني و فهد بن عبد الله ربيعة، مرجع سابق، ص 149.

المرغوبة ذات القيمة حسب نظرية التوقع الأدائي لفورم (Vroom)، فالفرد يربط بين مجمل المجهودات التي يبذلها و مجموع العوائد التي يتحصل عليها كجزء عمله، فإذا كانت عوائده قليلة يكون غير راض⁽¹⁾.

يعتبر عامل الرضا عن الترقية العامل الوحيد الذي لاحظنا من خلاله فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي الخبرة و الأقل خبرة (رغم أن الفئتين غير راضيتين عن هذا العامل). ويرجع الفرق حسب رأينا أن الأقل خبرة ليس لهم آمالا كبيرة في تحقيق طموحاتهم في الترقية ليصبحوا مديرين أو مفتشين لأن هذه المناصب يشترط فيها الخبرة للتمكن من إجراء إختبار الترقية .

الشكل التالي يبين لنا المتوسط الحسابي لذوي الخبرة و الأقل خبرة في الرضا الوظيفي حسب النتائج التي توصلنا إليها:

شكل رقم 30: المتوسط الحسابي لذوي الخبرة و الأقل خبرة في الرضا الوظيفي.



¹ - سيد عبد الحميد مرسي، مرجع سابق، ص 115.

3-1-3 الفروق بين المرسمين و المستخلفين في الرضا الوظيفي:

الفروق رحسب علاقة العمل في الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية بينها الجدول التالي:

جدول رقم 66: دلالة الفروق بين المرسمين و المستخلفين في الرضا الوظيفي.

المتغير	المرسمون		المستخلفون		ت المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	ع	م	ع	م				
الرضا عن ظروف العمل	0.5013	1.4588	0.4795	1.3333	1.192	113	0.236	غير دال
الرضا عن الزملاء	0.3835	2.8335	0.2537	2.9333	-1.458	113	0.148	غير دال
الرضا عن الإشراف	0.3932	2.8118	0.4498	2.7333	0.904	113	0.368	غير دال
الرضا عن الترقية	0.4807	1.6471	0.3790	1.1667	0.452	113	0.000	دال
الرضا عن الأجر	0.4406	1.7412	0.5074	1.5333	2.134	113	0.035	دال
الرضا عن التلاميذ	0.6627	2.4353	0.7739	2.2333	1.372	113	0.173	غير دال
الرضا الوظيفي	0.3957	2.3451	0.3373	2.1333	2.613	113	0.010	دال

م : المتوط الحسابي.

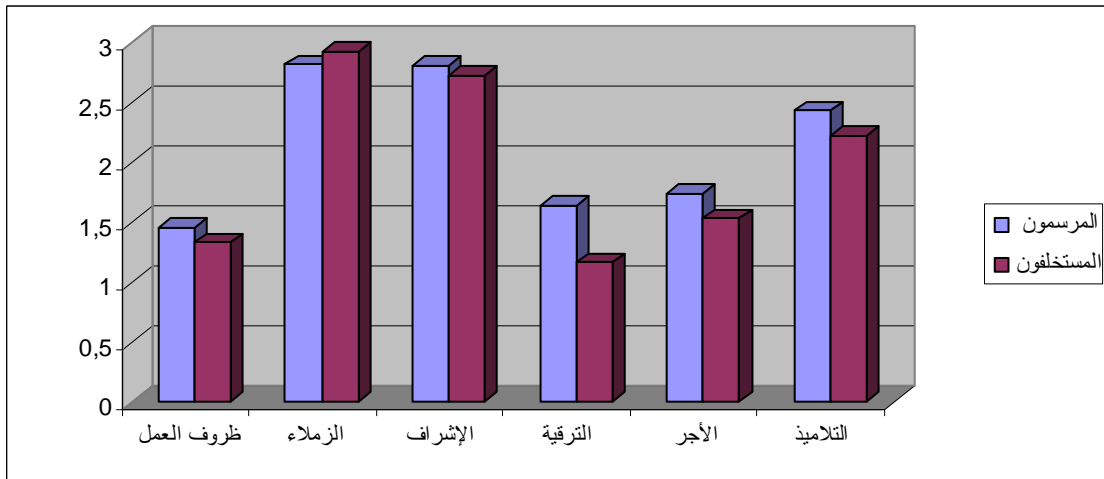
ع: الإنحراف المعياري.

يتضح من الجدول 66 أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المرسمين والمستخلفين، ولصالح المرسمين في عاملين من عوامل الرضا الوظيفي هما: الرضا عن الترقية والرضا عن الأجر. يتجلى ذلك من خلال قيم ت المحسوبة حيث كانت دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة حرية 113.

فيما يخص الرضا عن ظروف العمل و الرضا عن الزملاء و الرضا عن الإشراف، فلم نتوصل إلى فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة حرية 113.

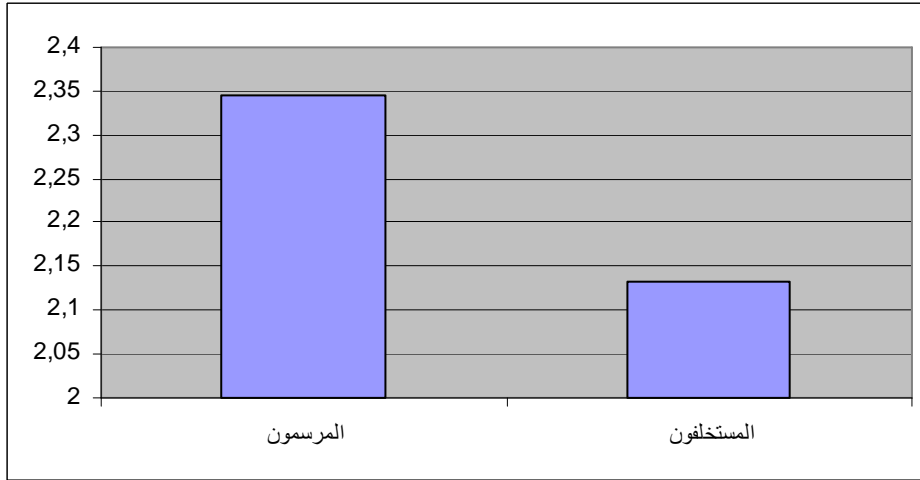
الشكل التالي يوضح الفروق في عوامل الرضا الوظيفي:

شكل رقم 31: المتوسطات الحسابية للمرسمين و المستخلفين في عوامل الرضا الوظيفي.



من خلال الجدول، سجلنا فروقا ذات دلالة إحصائية بين المرسمين و المستخلفين في الرضا الوظيفي العام عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة حرية 113 لصالح المرسمين. الشكل التالي يوضح هذه النتيجة:

شكل رقم 32: المتوسط الحسابي للمرسمين و المستخلفين في الرضا الوظيفي.



يمكن تفسير النتائج المتوصل إليها التي كانت لصالح المرسمين إلى الإحساس بالإطمئنان الذي تشعر به هذه الفئة، حيث يقلل الضغط في مجال العمل، عكس المستخلفين الذين يمكن الإستغناء عنهم في أية لحظة حسب العقد الذي يربطهم بالإدارة، مما يسبب لهم إضطراباً نفسياً وإحساساً بعدم الأمان قد يؤدي إلى عدم الرضا نتيجة عدم ضمان العمل حسب كويك و كويك (Quick & Quick) (1).

لاحظنا من خلال الجدول، أن الفئتين غير راضيتين عن الترقية و الأجر و سجلنا فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة حرية 113، و يرجع ذلك حسب رأينا إلى أن أجراء الأستاذ في الجزائر يعتبر من أضعف الأجور مقارنة بالقطاعات الأخرى و فرص الترقية تكاد تكون منعدمة. فالأستاذ يبدأ مسيرته أستاذاً ليصل إلى تقاعده و هو أستاذ، و القليل جداً من يصبح مديراً أو مقتشاً، و عاملاً الأجر و الترقية ضروريان لتحفيز العامل حسب منصور أحمد منصور (2). أما الأستاذ المستخلف فهذه الأمور لا تعنيه وخاصة الترقية.

يرجع الفرق بين المرسمين و المستخلفين إلى عدم إشباع المستخلفين حاجة الإنتماء إلى المؤسسة، أو إلى المنظمة التربوية بإعتبارهم أستاذة مؤقتين، كما أن الحاجة إلى الأمان منعدمة عند هذه الفئة التي يمكن الإستغناء عن خدماتها.

1- ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني و التنظيمي، مرجع سابق، ص ص 249-251.

2- منصور أحمد منصور، مرجع سابق، ص 209.

3-1-4: الفروق بين الملتهقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد الباكالوريا و الممولين إليها في الرضا الوظيفي:

لدراسة الفروق في الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية حسب متغير الإلتحاق بالقسم أعددنا الجدول التالي:

جدول رقم 67: دلالة الفروق بين الملتهقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد الباكالوريا و الممولين إليها.

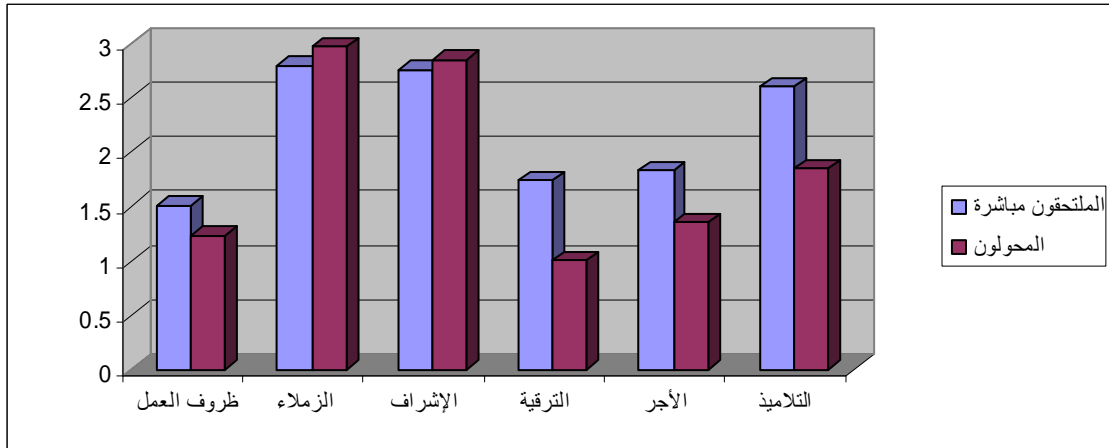
المتغير	الملتهقون مباشرة		الممولون		ت المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	ع	م	ع	م				
الرضا عن ظروف العمل	0.5031	1.5062	0.4306	1.2353	2.744	113	0.007	دال
الرضا عن زملاء	0.4006	2.8025	0.1715	2.9706	-2.353	113	0.020	دال
الرضا عن الإشراف	0.4264	2.7654	0.3595	2.8529	-1.050	113	0.296	غير دال
الرضا عن الترقية	0.4410	1.7407	0.000	1.000	9.770	113	0.000	دال
الرضا عن الأجر	0.3805	1.8272	0.4851	1.3529	5.606	113	0.000	دال
الرضا عن التلاميذ	0.5403	2.6049	0.7440	1.8529	6.63	113	0.000	دال
الرضا الوظيفي	0.3364	2.4280	0.3099	1.9608	6.952	113	0.000	دال

م : المتوط الحسابي

ع: الإنحراف المعياري

يتضح من الجدول السابق، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الملتهقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد الباكالوريا و الممولين إليها من أقسام أخرى في جميع عوامل الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة حرية 113، بإستثناء الرضا عن الإشراف. الشكل التالي يوضح هذه النتيجة:

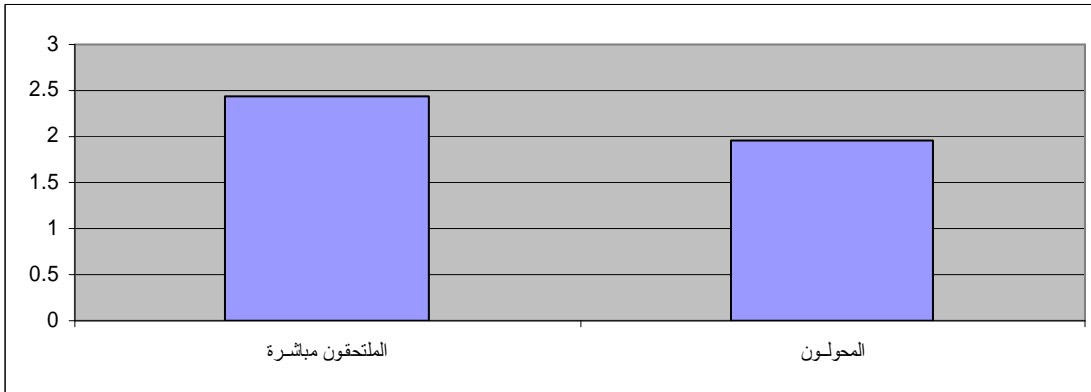
شكل رقم 33: المتوسطات الحسابية بين الملتحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد البكالوريا و المحولين إليها في عوامل الرضا الوظيفي.



كما سجلنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الملتحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية و المحولين إليها لصالح الفئة الأولى في الرضا الوظيفي العام.

الشكل التالي الذي يعبر عن المتوسط الحسابي للفئتين يوضح ذلك:

شكل رقم 34: المتوسط الحسابي للملتحقين مباشرة و بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد البكالوريا و المحولين في الرضا الوظيفي.



يمكن تفسير النتائج المتوصل إليها في دراستنا إلى عدم تحقيق طموح المحولين إلى أقسام التربية البدنية و الرياضية، مما جعلهم غير راضين، و هو ما يؤكد العديلي وآخرون الذين يعتبرون تحقيق الطموح ضروري لبلوغ رضا عال⁽¹⁾، كما أن الحاجة إلى التقدير عند المحولين إلى أقسام التربية البدنية من أقسام أخرى غير مشبعة، و هذه الحاجة ضرورية للعامل و تجعله محل تقدير الآخرين، و بأهمية الدور الذي يقوم به في عمله، مما يسمح له باكتساب الثقة الذاتية والشعور بالقيمة⁽²⁾.

¹ - العديلي و طوله و أنجل، إتجاهات المهندسين السعوديين نحو عمله، إدارة البحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1411 هـ، ص ص 204-205

² - عبد النور أرزقي، مرجع سابق، ص 41.

2-3 : الفروق في الأداء حسب الخصائص الفردية:

1-2-3 : الفروق بين الأساتذة و الأستاذات في الأداء:

الجدول التالي يوضح الفروق حسب متغير الجنس في أداء أساتذة التربية البدنية والرياضية:

جدول رقم 68 : دلالة الفروق بين الأساتذة و الأستاذات في الأداء.

المتغير	أساتذة		أستاذات		ت المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	ع	م	ع	م				
التخطيط	0.7938	3.4434	0.7817	3.1111	1.207	113	0.230	غير دال
التنفيذ	0.4613	2.6981	0.5270	2.5556	0.881	113	0.380	غير دال
التقويم	0.5009	3.5377	0.4410	3.2222	1.829	113	0.070	غير دال
تنظيم و إدارة الفصل	0.4613	3.6981	0.5270	3.5556	0.881	113	0.380	غير دال
الأداء	0.5181	3.3443	0.5017	3.1111	1.299	113	0.196	غير دال

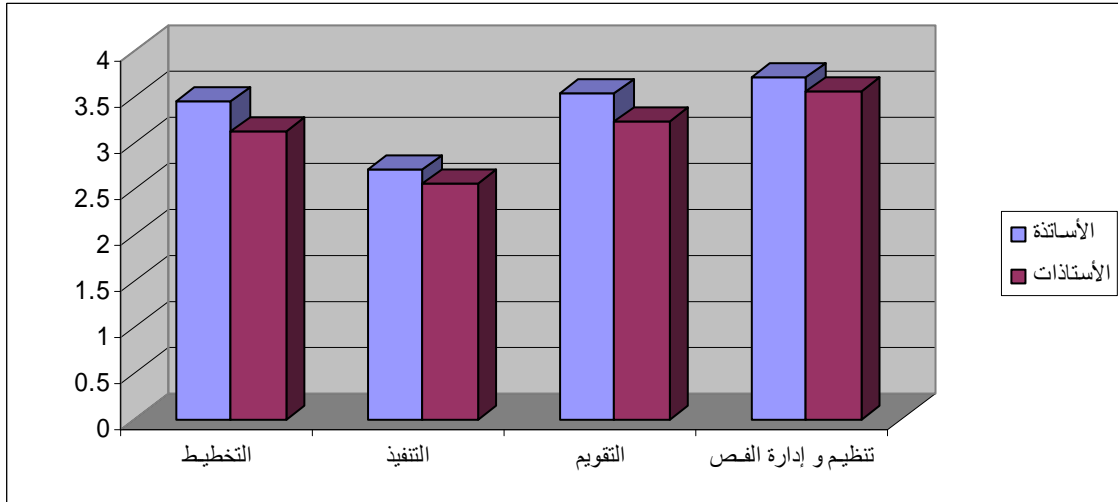
م : المتوسط الحسابي.
ع: الإنحراف المعياري.

جدول رقم 68 : دلالة الفروق بين الأساتذة و الأستاذات في الأداء.

نلاحظ من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الأساتذة والأستاذات عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة حرية 113 في جميع محاور الأداء.

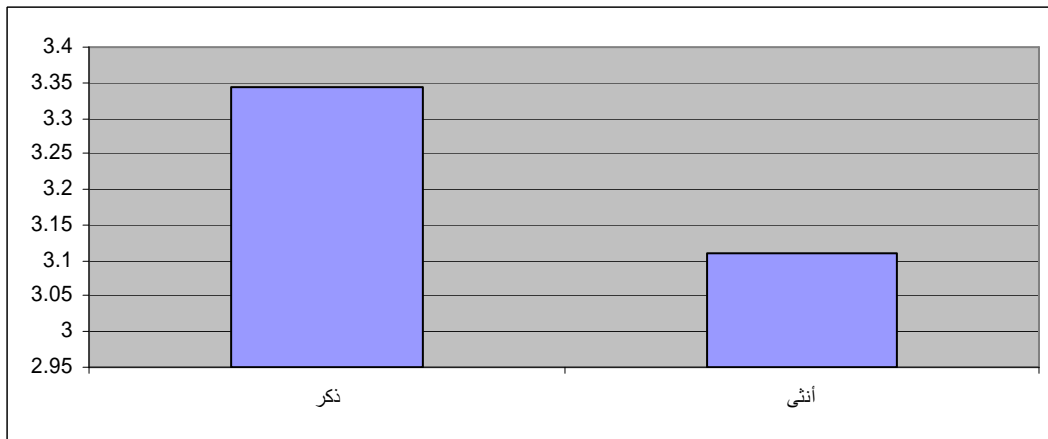
الشكل التالي يوضح المتوسطات الحسابية للجنسين في محاور الأداء:

شكل رقم 35: المتوسطات الحسابية للأساتذة و الأستاذات في محاور الأداء.



كما نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء الكلي للجنسين عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة حرية 113 . الشكل التالي يوضح هذه النتيجة:

شكل رقم 36: المتوسط الحسابي للأساتذة و الأستاذات في الأداء.



تتفق هذه النتيجة مع دراسة توم و عسكر اللذان توصلا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الإناث و الذكور و في مقياس التربية العلمية⁽¹⁾. يرجع عدم وجود فروق بين الجنسين في دراستنا إلى التكوين الموحد في جانبيه النظري و التطبيقي، بالإضافة إلى اشتراك الفئتين في التربص الميداني و في الندوات التي يعدها المشرفون. و تعتبر النتائج التي توصلنا إليها غير دقيقة و لا تجيب على فرضيتنا لأن عدد الأستاذات قليل جدا (09 أستاذات) بإعتبار حجم العينة تعبر عن مدى تمثيلها للمجتمع وتكون النتائج المتوصل إليها دقيقة⁽²⁾.

¹ - سيد أحمد حاج توم و علي عسكر، العلاقة بين التحصيل في الإعداد النظري و التحصيل في التربية العلمية لخريجي و خريجات معهد التربية للمعلمين و المعلمات في الكويت، المجلة العربية التربوية، تونس، المجلد2، العدد2، يوليو1982، ص 75.

² - سعيد إسماعيل صيني، مرجع سابق، ص 235.

3-2-2 الفروق بين ذوي الخبرة و الأقل خبرة في الأداء:

الفروق حسب الخبرة في الرضا الوظيفي و عوامله يعبر عنها الجدول التالي:

جدول رقم 69: دلالة الفروق بين ذوي الخبرة و الأقل خبرة في الأداء.

المتغير	ذوو الخبرة		الأقل خبرة		ت المحسوبة	درجة الحرية:	مستوى الدلالة	الدلالة
	ع	م	ع	م				
التخطيط	0.6665	3.5156	0.9229	3.2941	-1.493	113	0.138	غير دال
التنفيذ	0.4364	2.7500	0.4931	2.6078	-1.638	113	0.104	غير دال
التقويم	0.5000	3.4375	0.4931	3.6078	1.826	113	0.070	غير دال
تنظيم و إدارة الفصل	0.4364	3.7500	0.4931	3.6078	-1.638	113	0.104	غير دال
الأداء	0.4497	3.3633	0.5951	3.2794	-0.861	113	0.391	غير دال

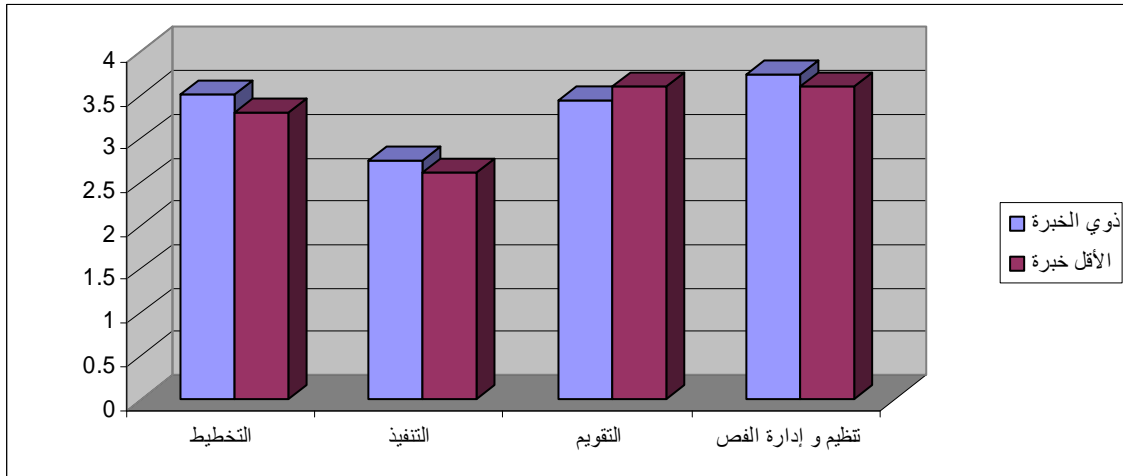
م : المتوسط الحسابي.

ع: الإنحراف المعياري.

يمكن إستنتاج من الجدول 69، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب الخبرة في الأداء و في محاوره الأربعة عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 113.

الشكل التالي يوضح المتوسطات الحسابية لذوي الخبرة و الأقل خبرة في محاور الأداء:

شكل رقم 37: المتوسطات الحسابية لذوي الخبرة و الأقل خبرة في محاور الأداء.

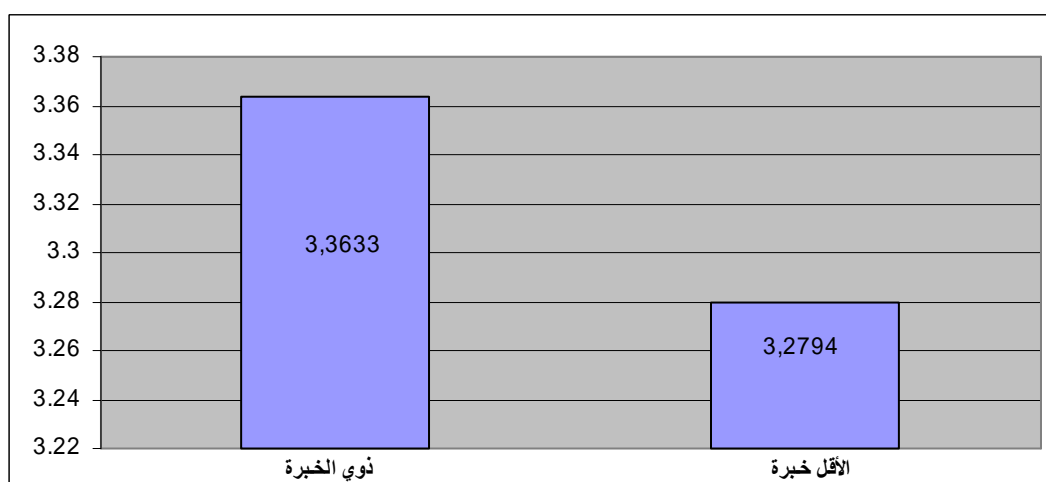


تختلف نتيجة دراستنا عن دراسة تيرستي و سيرجيفاني اللذين يعتبران أن ذوي الخبرة المحدودة بحاجة إلى تحقيق المكانة و التقدير أكثر من ذوي الخبرة، مما يؤدي بهم إلى بذل جهد أكبر و تقديم أداء متميز⁽¹⁾. كما نختلف عما توصل إليه "لا ندي" و "فار" سنة 1983، حيث أكدوا على تأثير الخبرة على الأداء⁽²⁾.

توصلت دراستنا إلى أن الفئتين (ذوي الخبرة و الأقل خبرة) يقومان بعمل جيد، ويرجع ذلك حسب رأينا إلى تكوينهم العالي في أقسام التربية البدنية و الرياضية و التكوين المستمر عبر الندوات التي يشرف عليها المفتشين، مما أدى إلى سد الهوة التي كانت ستظهر جراء نقص الخبرة. كما أن التربص الميداني الذي يقوم به طلبة أقسام التربية البدنية و الرياضية في نهاية دراستهم في المؤسسات التربوية ترك أثرا إيجابيا في مستوى أدائهم بعد حصولهم على الوظيفة.

الشكل التالي يوضح الفروق حسب الخبرة في الرضا الوظيفي العام:

شكل رقم 38: المتوسط الحسابي ذوي الخبرة و الأقل خبرة في الأداء.



¹ - ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني و التنظيمي، مرجع سابق، ص 153.

² - لاندني وفار (ترجمة: ريجي الحسين)، قياس أداء العمل الأساليب و النظرية و التطبيقات، معهد الإدارة العامة، إدارة الأبحاث، الرياض، 1987، ص 20.

3-2-3 الفروق بين المرسمين و المستخلفين في الأداء:

الفروق بين المرسمين و المستخلفين يمكن ملاحظتها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 70: دلالة الفروق بين المرسمين و المستخلفين في الأداء.

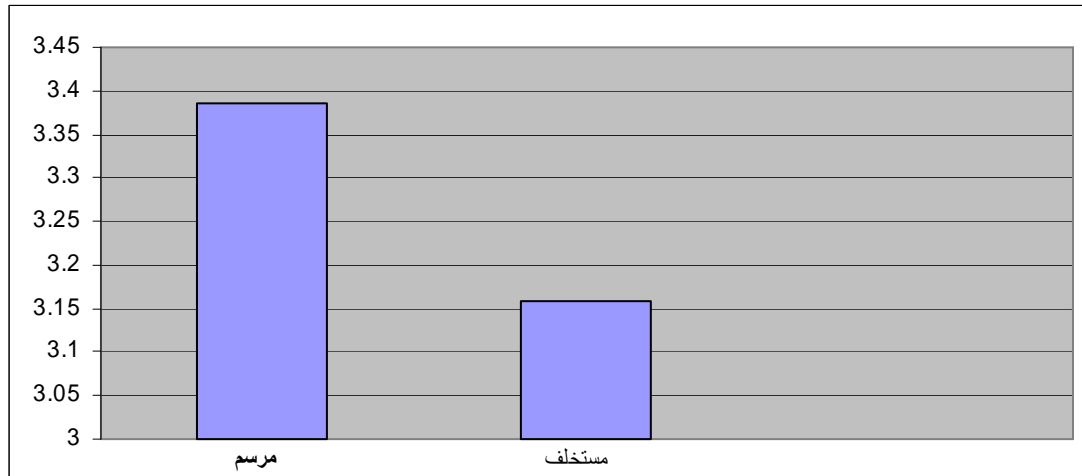
المتغير	المرسمون		المستخلفون		ت المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	ع	م	ع	م				
التخطيط	0.7001	3.5249	0.9595	3.1000	2.609	113	0.010	دال
التنفيذ	0.4469	2.7294	0.5040	2.5667	1.658	113	0.100	غير دال
التقويم	0.5001	3.5529	0.4983	3.4000	1.441	113	0.152	غير دال
تنظيم و إدارة الفصل	0.4469	3.7294	0.5040	3.5667	1.658	113	0.100	غير دال
الأداء	0.4827	3.3853	0.5853	3.1583	2.092	113	0.39	دال

م : المتوسط الحسابي.

ع: الإنحراف المعياري.

نلاحظ من خلال الجدول 70، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة حرية 113 بين المرسمين و المستخلفين في الأداء، و الشكل التالي الذي يعبر عن المتوسط الحسابي للفئتين يوضح ذلك:

شكل رقم 39: المتوسط الحسابي للمرسمين و المستخلفين في الأداء.



نفسر تراجع أداء المستخلفين إلى نقص الدافعية الناتجة عن طبيعة العمل من حيث مركز العمل و أهميته بالنسبة للوظائف الأخرى أو مقارنة بوظيفة زميل مرسوم، و يرجع ضعف الأداء كذلك لبيئة العمل كوائحه و إجراءاته التي لا تعطي حقوقا للمستخلفين⁽¹⁾.

يرجع الاختلاف كذلك إلى نظرة الفئتين إلى عملهم بشكل مغاير، لأن عملية الإدراك في محيط العمل تعني أن يقوم الإنسان بتنظيم المثيرات، ثم يفسرها بشكل يؤثر في السلوك و الإتجاهات و المواقف، و يؤدي إلى عمل تختلف درجاته حسب عملية الإدراك⁽²⁾. فإدراك المستخلفين لعملهم المبني على عدم وجود الدوافع و عدم ضمان العمل، أدى إلى تقديم عمل لا يضاهي عمل المرسمين.

تؤثر حالات القلق و التوتر التي يعيشها المستخلفون الذين يمكن الإستغناء عنهم في أي لحظة في الإدراك و بالتالي في السلوك و العمل، و هذه الحالة النفسية المضطربة تأثر في تصرفاتهم و أدائهم لوظيفتهم سلبيا⁽³⁾.

تلعب العاطفة دورا كبيرا في تحديد مستوى الأداء حيث أن الكره التام للقواعد و الإجراءات التنظيمية يؤثر في العامل و بالتالي يقدم الأستاذ عملا أقل مما ينتظر منه، و هي حالة المستخلفين الذين تربطهم علاقة عمل هشة مع الإدارة. كما يرجع نقص أداء المستخلفين مقارنة بالمرسمين حسب نظرية وليام أوشي (William Ouchi) إلى نقص الثقة، لأن الأداء و الثقة هما شيء واحد و لا يمكن أن يقترقا، و كذلك التوظيف مدى الحياة الذي تعتمد عليه هذه النظرية ينعكس على الأداء إيجابيا⁽⁴⁾.

نلاحظ كذلك من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة حرية 113 بين المرسمين و المستخلفين في محاور: التنفيذ و التقويم، و تنظيم و إدارة الفصل التي نرجعها إلى تركيز الأساتذة على الجوانب التطبيقية التي تعتبر أساس مهنة أستاذ التربية البدنية و الرياضية. أما الفروق في التخطيط فنرجعها إلى أن المرسم له الوثائق الكافية، و إستمراريته في العمل جعلته يكتسب مستوى في هذا الجانب، بخلاف المستخلف الذي قد يعمل شهر و يتوقف عدة شهور، مما يؤدي إلى ضعف إهتمامه بجانب التخطيط، و يظهر مهاراته في الجوانب الأخرى (التنفيذ و التقويم، و تنظيم و إدارة الفصل).

¹ - علي عبد الوهاب، أهداف البك و دوافع العاملين، الموسوعة العلمية و العملية، إدارة الموارد البشرية، الإتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، الرياض، ج4، 1981، ص ص 93-94.

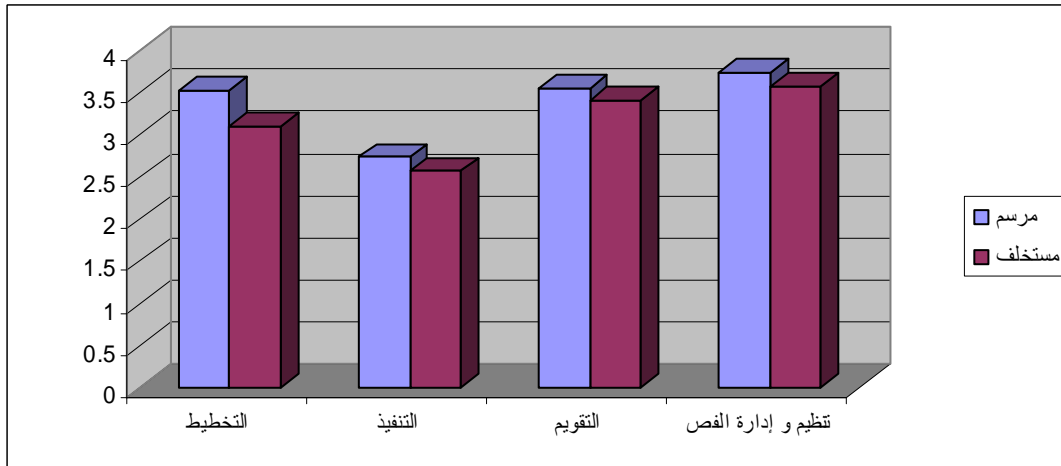
² - ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني و التنظيمي، مرجع سابق، ص 116.

³ - المرجع السابق، ص 123.

⁴ - المرجع السابق، ص ص 158-176.

الجدول التالي يظهر مستوى المستخلف و المرسم من خلال المتوسطات الحسابية للفئتين في محاور الأداء:

شكل رقم 40: المتوسطات الحسابية للمرسمين و المستخلفين في محاور الأداء.



3-2-4: الفروق بين الملحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد البكالوريا و المحولين إليها من لأقسام أخرى في الأداء:

الفروق حسب متغير الألتحاق بالقسم في أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية نلاحظها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 71: دلالة الفروق بين الملحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد البكالوريا و المحولين إليها من أقسام أخرى في الأداء.

المتغير	الملتحقون مباشرة		المحولون	ت المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
	ع	م					
التخطيط	0.4743	3.7778	2.5588	10.513	113	0.000	دال
التنفيذ	0.2827	2.9136	2.1471	12.213	113	0.000	دال
التقويم	0.4743	3.6667	3.1471	5.728	113	0.000	دال
تنظيم و إدارة الفصل	0.2827	3.9136	3.1471	1.2213	113	0.000	دال
الأداء	0.3236	3.5679	2.7500	11.125	113	0.000	دال

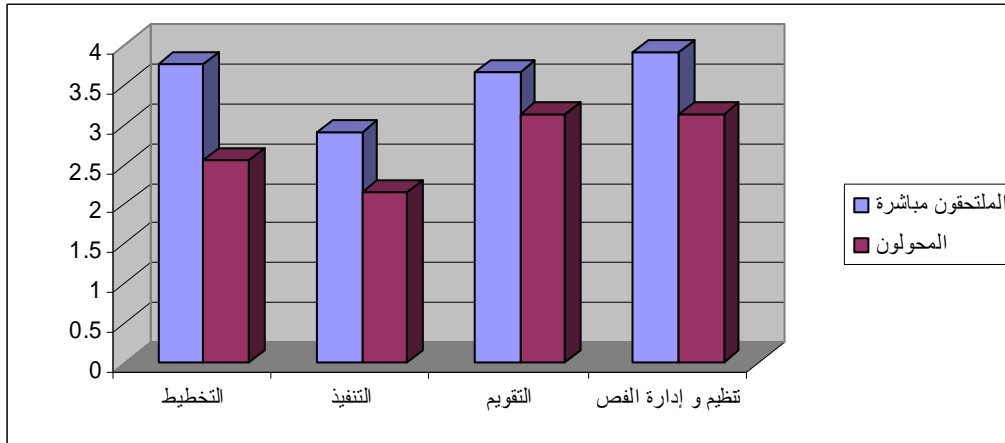
م : المتوسط الحسابي.

ع: الانحراف المعياري.

يمكن إستنتاج من الجدول 71، أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الملحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد البكالوريا و المحولين إليها عند مستوى الدلالة 0.05 و درجة حرية 113 لصالح الملحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و لرياضية بعد البكالوريا.

الشكل التالي يوضح المتوسطات الحسابية للفئتين في محاور الأداء:

شكل رقم 41: المتوسطات الحسابية للملتحقين مباشرة بالأقسام التربوية البدنية والمحولين إليها في محاور الأداء.



يرجع إنخفاض مستوى المحولين إلى الظروف النفسية التي يعانون منها نتيجة إنتقالهم من أقسام تمنوا أن يدرسوا فيها، لكن ظروفهم جعلتهم لا يكملون الدراسة. من أهم هذه الظروف عدم قدرتهم على مواكبة مستوى بعض التخصصات مما أثر في دراستهم، وبالتالي لم يتمكنوا من تحقيق الذات الذي يعتبر ضروريا لتحسين الأداء حسب نظرية "ماسلو"⁽¹⁾.

عدم تحقيق الذات بالنسبة للمحول تسبب في نقص دافعيته للعمل التي ظهرت عبر أدائه الذي لا يضاهي أداء المسجل مباشرة في أقسام التربية البدنية والرياضية، هذا الأخير توصل إلى تحقيق الذات و الحصول على مبتغاه الذي إنعكس على أدائه الجيد.

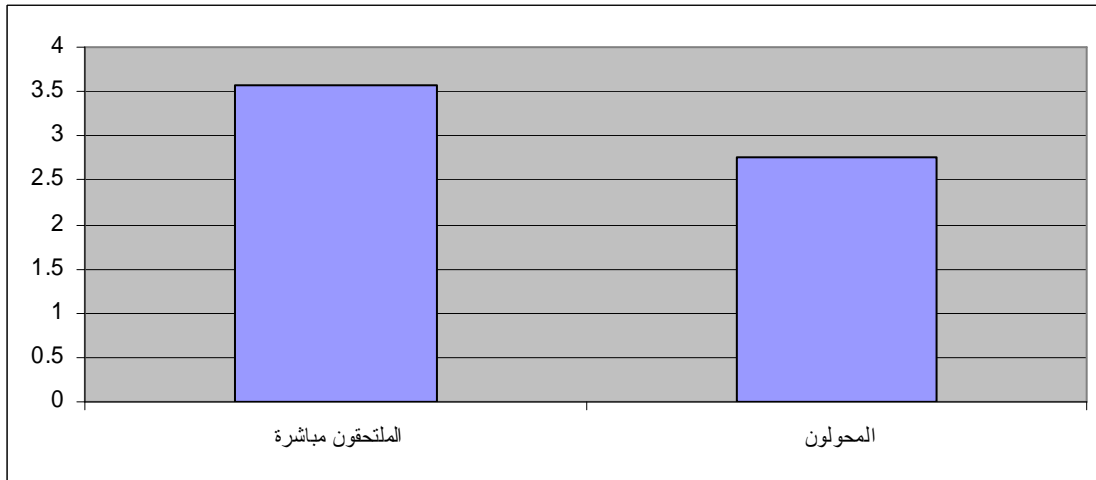
يمكن تفسير النتائج التي توصلنا إليها بنظرية أدوين لوك (E. Lock)، التي تؤكد على أن الموظفين لديهم أهداف يضعونها لأنفسهم. فبعضهم لديه القوة و القدرة على تحقيق هذه الأهداف و البعض الآخر لا يتمكن من ذلك لأسباب متعددة. و عندما تكون هذه الأهداف المرسومة محققة يكون الأداء عالي، بخلاف لو لم تتحقق فإن الأداء ينقص⁽²⁾. والمحول إلى أقسام التربية البدنية والرياضية لم يحقق أهدافه التي رسمها بعد الباكوريا و فشل في دراسته الأولى أثر على أدائه المهني.

الشكل التالي للمتوسط الحسابي للملتحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد الباكوريا و المحولين إليها يوضح الفرق بين الفئتين:

¹ - ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني و التنظيمي، مرجع سابق، ص 115.

² - Lock .E.A, Towars a theory of task motivation and incentives organizational belvior human performance, American Institutes for Research , Washington , 1968, pp 137-139

شكل رقم 42: المتوسط الحسابي للملتحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد البكالوريا و المحولين إليها في الأداء.



من خلال النتائج التي توصلنا إليها بعد فحص الفرضية الثالثة، يمكن اعتبار الجزء الأول منها، الذي يفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب الخصائص الشخصية في الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية محقق في خاصية علاقة العمل (مرسم- مستخلف) و خاصية الإلتحاق بأقسام التربية البدنية و الرياضية (الإلتحاق المباشر- التحويل)، وغير محقق في خاصيتي الجنس و الخبرة. و يمكن اعتبار الجزء الثاني من الفرضية الثالثة الذي يفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب الخصائص الشخصية أنه محقق في خاصيتي الجنس و الخبرة، و غير محقق في خاصيتي علاقة العمل و الإلتحاق بالقسم.

4-الفرضية الرابعة :علاقة الخصائص الشخصية بكل من الرضا الوظيفي والأداء:

1-4 علاقة الخصائص الشخصية بالأداء:

1-1-4 علاقة الجنس بالأداء:

علاقة الجنس وُبالأداء يمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم:72 معاملات الارتباط بين الجنس و الأداء.

الأداء	تنظيم وإدارة الفصل	التقويم	التنفيذ	التخطيط	الجنس
-0.121	-0.083	-0.170	-0.083	-0.113	

*دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول 70 أن الجنس ليست له علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بالأداء و بمحاوره الأربعة.

النتيجة التي توصلنا إليها تختلف عن نتيجة دراسة النهار و الربابعة، و التي تناولت الكفايات اللازمة للمعلم في المدارس الأردنية و علاقتها بجنسه حيث ظهر من الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس و الكفايات الأدائية للمعلم، كما توصلنا إلى أن شعور المعلمات بكفيتهن التعليمية و الشخصية أعلى من شعور المعلمين⁽¹⁾.

يرجع حسب رأينا عدم وجود علاقة بين الجنس و الأداء، إلى الجهود المبذولة من طرف الجنسين لتقديم عمل جيد يعبرون من خلاله عن إهتمامهم بمادتهم، حتى تأخذ مكانتها الحقيقية في المنظومة التربوية، كغيرها من التخصصات الأخرى. يرجع عدم وجود علاقة بين الجنس و الأداء حسب دراستنا إلى ظروف العمل المشتركة التي يعمل فيها الجنسين، كما يرجع إلى التكوين في أقسام التربية البدنية و الرياضية، الذي لم يغفل الفروق بين الجنسين، من خلال برنامج متكامل النواحي البيداغوجية و النفسية والاجتماعية.

¹ - النهار يسير و محمد الربابعة، كفاية المعلم في المدارس الأردنية بجنسه و مؤهله و خبرته و المرحلة التي تدرس فيها، مؤته للبحوث والدراسات، الأردن، 1992، العدد 3، صص 41-67.

4-1-2 علاقة الخبرة بالأداء:

الجدول التالي يوضح علاقة الخبرة بالأداء:

جدول رقم 73: معاملات الارتباط بين الخبرة و الأداء.

الأداء	تنظيم وإدارة الفصل	التقويم	التنفيذ	التخطيط	الخبرة
0.081	0.152	-0.169	0.152	0.139	

* دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول السابق أن الخبرة ليست لها علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بمحاور الأداء و الأداء الكلي.

نتفق بهذه النتيجة مع عدة دراسات أكدت أن إنتقال أثر الخبرة يكون محدودا جدا، ويرجع فنون ذلك إلى وجود نوع من العامل العام و يتضمن مستوى الذكاء و سمات الشخصية التي تؤثر أكثر في الأداء⁽¹⁾.

تختلف دراستنا عن الدراسات الأخرى التي قام بها ريدج و قرين (Ridge & Green)، التي أثبتت أن مستوى الخبرة يؤدي إلى تحسين الأداء⁽²⁾. كم نختلف عن دراسة جابر عبد الحميد، فحسب الباحث الإنسان قادر على التكيف سلوكه حين تتكرر المواقف التي تواجهه، و عن طريق التعليم و الخبرة يتمكن من تحسين أدائه⁽³⁾.

نعتمد أن عدم وجود علاقة بين الخبرة و الأداء يرجع الى التكوين الجيد في أقسام التربية البدنية و الرياضية، الذي سمح للأستاذ المتخرج من هذه الأقسام بامتلاك الكفايات اللازمة لأداء واجبه التدريسي، و التغلب على الصعوبات التي تواجهه في الميدان مهما كانت خبرته. فالبرنامج المعد في أقسام التربية البدنية و الرياضية، والذي يشمل دروس تطبيقية في مختلف الرياضات خاصة منها المطبقة في المؤسسات التربوية، و كذلك التربص الميداني الذي ينهي به الطالب دراسته الجامعية، سمح لأستاذ التربية البدنية و الرياضية بإكتساب مهارات التدريس اللازمة منذ حصوله على الشهادة.

¹ محمود السيد أبو النيل، التحليل العاملي و قدرات الإنسان، دراسات عربية و عالمية، دار النهضة العربية، بيروت، 1986، ص 100.

² السيد أبو النيل و إنشراح محمد دسوقي، علم النفس الفرق، دراسات عربية و عالمية، دار النهضة، بيروت، 1986، ص 14.

³ جابر عبد الحميد جابر، مدخل لدراسة السلوك الإنساني، مرجع سابق، ص 51.

4-1-3 علاقة الإلتحاق بالقسم بالأداء:

لدراسة علاقة متغير الإلتحاق بالقسم بأداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية أعدنا الجدول التالي:

جدول رقم 74: معاملات الإرتباط بين الإلتحاق بالقسم و الأداء.

الإلتحاق بالقسم	التخطيط	التنفيذ	التقويم	تنظيم وإدارة الفصل	الأداء
** -0.703	** -0.754	** -0.474	** -0.754	** -0.723	** -0.723

* دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول 54، أن الإلتحاق بالقسم التربية البدنية و الرياضية له علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 بالأداء الكلي و بمحاوره الأربعة. العلاقة العكسية بين الإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية و محاور الأداء الأربعة و الأداء الكلي، كانت نتيجة إختيارنا الرقم 1 للمرسمين و الرقم 2 للمستخلفين عند إستعمالنا للحقيبة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS).

نرجع النتيجة المتوصل إليها إلى التفاوت في الطموح أو توقعات الأساتذة نحو المستقبل و هذه التوقعات تؤثر في سلوكهم⁽¹⁾، فالملتحقون مباشرة بعد البكالوريا بأقسام التربية البدنية و الرياضية حققوا طموحاتهم بخلاف المحولين إليها من أقسام أخرى، مما أدى إلى توصلنا إلى هذه العلاقة القوية بين الإلتحاق بأقسام التربية البدنية و الرياضية ولأداء.

علاقة الإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية بالأداء تفرض على أقسام التربية البدنية و الرياضية العمل على إيجاد معايير دقيقة لقبول التحويل إليها من أقسام أخرى. و لا يجب أن تكون هذه المعايير مرتبطة بالجوانب البدنية و الفنية للمترشحين للدراسة النشاط البدني و الرياضي فقط، بل يجب أن تشمل دوافع و ميول الطلبة نحو تدريس هذا التخصص في المستقبل.

¹ - فيصل عباس، التحليل النفسي للشخصية، دار الفكر اللبناني، بيروت، 1994، ص 121.

4-1-4 علاقة علاقة العمل بالأداء:

علاقة متغير علاقة العمل بأداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية نوضحها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 75: معاملات الارتباط بين علاقة العمل و الأداء.

الأداء	تنظيم وإدارة الفصل	التقويم	التنفيذ	التخطيط	
					علاقة العمل
-0.193*	-0.154	-0.134	-0.154	-0.238*	

* دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

من خلال الجدول رقم 75، نلاحظ أنه توجد علاقة ذات إحصائية بين علاقة العمل والأداء عند مستوى الدلالة 0.05، كما يمكن ملاحظة وجود علاقة بين علاقة العمل والتخطيط عند مستوى الدلالة 0.05. ولم نسجل علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقة العمل و كل من التنفيذ و التقويم، و تنظيم و إدارة الفصل عند مستوى الدلالة 0.05، ورغم ذلك هذه النتيجة لم تؤثر في العلاقة بين علاقة العمل و الأداء الكلي.

نرجع النتيجة التي توصلنا إليها و الخاصة بعلاقة علاقة العمل بالأداء إلى مبدأ ضمان العمل الذي يشكل حاجة ضرورية لترغيب العامل في أداء عمله، وهو ماذهب إليه منصور فهمي الذي إعتبر الأداء الجيد لا يأتي إلا عبر تحريك الدافع، وتحريك الدافع لا يأتي إلا بإثارة وترغيب العامل عن طريق تحقيق حاجاته⁽¹⁾. كما تلعب العاطفة دورا كبيرا في العلاقة بين علاقة العمل و الأداء لأن الكره التام للقواعد إجراءات التنظيمية يؤثر نفسيا على العامل، وبالتالي يقدم عملا ضعيفا⁽²⁾

علاقة خاصة علاقة العمل بالتخطيط نرجعها إلى أن المرسمين مستقرين في العمل، مما سمح لهم بإعداد مخططاتهم و برامجهم و محتويات دروسهم، بخلاف المستخلفين الذين يعانون من عدم الإستقرار في العمل، مما جعلهم يهتمون هذا الجانب المهم في سير العملية التربوية.

¹ - منصور فهمي، إنتاجية العامل في ضوء الدوافع و الحوافز، دار النهضة العربية، القاهرة، 1994، ص 43..

² - ناصر محمد العديلي، السلوك الإنساني و التنظيمي، مرجع سابق، ص 123.

4-2 علاقة الخصائص الشخصية بالرضا الوظيفي:

4-2-1 علاقة الجنس بالرضا الوظيفي:

علاقة الجنس بالرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية نوضحها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 76: معاملات الارتباط بين الجنس والرضا الوظيفي.

الرضا الوظيفي	الرضاعن التلاميذ	الرضا عن الأجر	الرضا عن الترقية	الرضا عن الإشراف	الرضا عن الزملاء	الرضاعن ظروف العمل	الجنس
-0.078	-0.114	-0.013	0.020	0.070	-0.121	-0.055	

* دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول 76، أن الجنس ليس له علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بعوامل الرضا الوظيفي و الرضا العام. هذه النتيجة التي توصلنا إليها تختلف عما توصل إليه أحمد حسين الذي أكد على أن الإناث أكثر توترا من الذكور لإحساسهن بالهامشية و الضغوط الإجتماعية، مما يؤثر على رضاهن عن محيطهن ومهنتهن بخلاف الذكور⁽¹⁾. يختلف طرح أحمد حسين عن أفكار عبد الرحمن عيسوي، الذي إعتبر الذكور أكثر إضطرابا من الإناث لأنهن يتمتعن بحالة من الصحة النفسية تفوق الذكور⁽²⁾.

تتفق دراستنا مع دراسة طناش سلامة التي توصلت إلى عدم وجود علاقة بين الجنس والرضا الوظيفي⁽³⁾. و تؤكد دراستنا أن الرضا الوظيفي غير مرتبط بالجنس و إنما يتعلق بالسمات الشخصية و الجسمية و الإنفعالية⁽⁴⁾.

نرجع عدم وجود علاقة بين الجنس والرضا الوظيفي إلى تشابه الظروف التي يعمل فيها الجنسين، إضافة إلى المساواة التي يمنحها المشرع الجزائري للجنسين في جوانب الأجر و الترقية. كما أن الإحساس بالتهميش و الضغوط الإجتماعية قد تراجعت بسبب إقتحام المرأة ميدان العمل كأستاذة للتربية البدنية و الرياضية و تقبل المحيط الأسري و الزملاء و التلاميذ المجتمع إلى حد ما ذلك.

¹ - محي الدين أحمد، دراسات في الدافعية و الدوافع، دار المعرف، القاهرة، 1983، ط1، ص 85.

² - عبد الرحمن محمد العيسوي، دراسات نفسية ميدانية، الدار الجامعية للطباعة و النشر، الإسكندرية، 1993، ص 109.

³ - طناش سلامة، مرجع سابق، ص ص 239-249 .

⁴ - عويد سلطان المشعان، مرجع سابق، ص ص 203-204.

4-2-2 : علاقة الخبرة بالرضا الوظيفي:

يمكن توضيح علاقة الخبرة بالرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 77: معاملات الارتباط بين الخبرة والرضا الوظيفي.

الرضا عن الظروف العمل	الرضا عن الزملاء	الرضا عن الإشراف	الرضا عن الترقية	الرضا عن الأجر	الرضا عن التلاميذ	الرضا الوظيفي	الخبرة
0.061	-0.027	-0.114	*0.232	0.115	0.013	0.005	

* دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

نلاحظ من خلال الجدول أن الخبرة ليست لها علاقة ذات دلالة إحصائية بعوامل الأداء باستثناء عامل الترقية، وليست لها علاقة بالرضا الوظيفي العام عند مستوى الدلالة 0.05

تتفق نتيجة دراستنا مع الدراسة التي قام بها محمد سرحان المخلفي، التي توصلت إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخبرة و الرضا الوظيفي⁽¹⁾. وتختلف عن دراسة لوك الذي أكد أن الرضا الوظيفي للعامل ينتج من خلال خبرته⁽²⁾.

يمكن تفسير النتيجة التي توصلنا إليها إلى الجانب المعنوي و مستوى طموح أستاذ التربية البدنية و الرياضية الذي يعلم مسبقا بظروف مهنة التعليم و المشاكل المحيطة بها، مما يجعل الخبرة لا تشكل أي تأثير على الرضا الوظيفي. إضافة إلى أن الخبرة في التعليم لا تضيف إلى حد ما شيء للمسار المهني للأستاذ خاصة في جانب الأجر.

سجلنا في دراستنا علاقة للخبرة بعامل الترقية، و هذه النتيجة تفسر عاى أن الخبرة في العمل ضرورية ليتمكن الأستاذ من المشاركة في مسابقات الإلتحاق بالمناصب العليا، كمنصب مدير أو مفتش. علاقة الترقية بالخبرة في دراستنا تعبر على أن وضع شرط الخبرة للتمكن من إعتلاء المناصب الأعلى، هو بمثابة تكريم و إعتراف بجهود الأساتذة طيلة سنوات العمل.

¹ - محمد سرحان المخلفي، مرجع سابق، ص 246-247.

²Jay C. Thomas, op.cit, p470.

4-2-3 علاقة الإلتحاق بالقسم بالرضا الوظيفي:

علاقة متغير الإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية بالرضا الوظيفي للأساتذة نوضحها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 78 : معاملات الإرتباط بين الإلتحاق بالقسم والرضا الوظيفي.

الرضا الوظيفي	الرضا عن التلاميذ	الرضا عن الأجر:	الرضاعن الترقية	الرضاعن الإشراف	الرضا عن زملاء	الرضاعن ظروف العمل	الإلتحاق بالقسم
-0.547 **	-0.495 **	-0.467 **	-0.667 **	0.098	*0.216	-0.250 **	

* دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

يبين الجدول 78 وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإلتحاق بالقسم و الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة 0.01، يمكن ملاحظ علاقة الإلتحاق بقسم التربية البدنية والرياضية بعوامل الرضا الوظيفي بإستثناء الإشراف عند مستوى الدلالة 0.01

تظهرنتيجة دراستنا أهمية التوجيه المهني لتحقيق الرضا الوظيفي، و يقصد بالتوجيه المهني مساعدة الفرد أن يختار بنفسه و تحت مسؤوليته مهنة تتناسب مع إستعداداته وقدراته و ميوله على نحو يمكنه من النجاح في مهنته⁽¹⁾. التوجيه المهني الخاطئ للمحولين جعلهم يضطرون إلى إختيار أقسام التربية البدنية و الرياضية للظفر بالشهادة، رغم عدم ميولهم إلى هذا التخصص مما إنعكس على رضاهم الوظيفي، لأن ضعف الرغبة في الإنتماء إلى مهنة معينة بالرغم من ممارستها يعكس مستوى الرضا المتدني⁽²⁾.

توصلنل من خلال دراستنا إلى عدم وجود علاقة بين الإلتحاق بأقسام التربية البدنية والرياضية و الرضا عن الإشراف، و نفسر هذه النتيجة بأن المفتشين لا تهتمهم كيفية إلتحاق الأساتذة بقسم التربية البدنيو و الرياضية، قدر ما يهتمهم أدائهم لواجباتهم نحو تلاميذهم و مؤسساتهم التربوية.

¹ - الشيخ كامل محمد عويض، علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، بيروت، ط1، 1996، ص 36.

² - جلال عبد العزيز، دور التربية في التنمية، مدخل إلى دراسة النظام التربوي في أقطار الخليج العربية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، يوليو 1984، العدد 39، ص 55.

4-2-4 علاقة علاقة العمل بالرضا الوظيفي:

الجدول التالي يبين علاقة متغير علاقة العمل بالرضا الوظيفي للأساتذة:

جدول رقم 79 : معاملات الارتباط بين علاقة العمل والرضا الوظيفي.

الرضا عن ظروف العمل	الرضا عن الزملاء	الرضا عن الإشراف	الرضا عن الترقية	الرضا عن الأجر	الرضا عن التلاميذ	الرضا الوظيفي	علاقة العمل
-0.111	0.136	-0.085	** -0.422	* -0.19	0.128	-0.239*	

* دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

نلاحظ من خلال الجدول 79 أن علاقة العمل ترتبط عكسيا بالرضا الوظيفي العام عند مستوى الدلالة 0.01، و ترتبط بالرضا عن الترقية عند مستوى الدلالة 0.01، بالرضا عن الأجر عند مستوى 0.05، و لم نسجل إرتباط علاقة العمل بكل من الرضا عن ظروف العمل والرضا عن الزملاء والرضا عن التلاميذ عند مستوى الدلالة 0.05

ترجع العلاقة بين علاقة العمل و الرضا الوظيفي حسب "جري جراي" إلى الجانب المعنوي⁽¹⁾، لأن ضمان العمل المحقق عند المرسمين و الغير متوفر لدى المستخلفين يؤثر على معنويات الفئتين إيجابا أو سلبا، و يسبب للفئة الثانية أي المستخلفين إنفعالات تؤدي إلى اضطراب التفكير، مما ينعكس على النشاط العملي والأداء، فيصبح الفرد عاجزا عن مواصلة التفكير والعمل المنظم و يكون النشاط الذهني أقل تماسك. مما يؤدي إلى تلاشي مراقبة الإرادة للتفكير و العمل⁽²⁾. و توصلت الدراسات العلمية إلى أن معنويات العاملين محدد أساسي لرفع مستوى الأداء⁽³⁾، و ذلك ما يؤكد كارون ومارفورد (Carron & Marford)⁽⁴⁾.

من النتائج المتوصل إليها بعد فحص الفرضية الرابعة، التي تفترض عدم وجود علاقة بين الخصائص الشخصية و كل من الرضا الوظيفي و أداء أساتذة التربية البدنية والرياضية، أنها محققة في خاصيتي الجنس و الخبرة، و غير محققة في خاصيتي علاقة العمل و الإلتحاق بأقسام التربية البدنية و الرياضية.

¹ جري جراي (ترجمة: وليد هوانة)، الإشراف، إدارة البحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1984، ص 206.

² يوسف مراد، مبادئ علم النفس العام، دار المعارف، القاهرة، دت، ط4، ص 132.

³ زويلف مهدي حسن، الإدارة، نظريات و مبادئ، دار الفكر للطباعة و التوزيع، عمان، 1421 هـ، ص ص 42-43

⁴ أحمد دوقة، الأبعاد المعرفية و الإنفعالية للدافعية للعمل، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، جوان 2002، العدد 17، ص 154.

5- الفرضية الخامسة: علاقة عوامل الرضا الوظيفي بالأداء.

5-1 علاقة الرضا عن ظروف العمل بالأداء:

علاقة الرضا عن ظروف العمل بأداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية نوضحها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 80 : معاملات الارتباط بين الرضا عن ظروف العمل و الأداء.

الأداء	تنظيم و إدارة الفصل	التقويم	التنفيذ	التخطيط	الرضا عن ظروف العمل
**0.452	**0.468	**0.347	**0.468	**0.421	

* دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

يتبين من الجدول 80 وجود علاقة طردية بين الرضا عن ظروف العمل و الأداء بجميع محاوره و الأداء الكلي عند مستوى الدلالة 0.01. يعني ذلك أنه كلما ارتفع مستوى الرضا عن ظروف العمل ارتفع مستوى الأداء. نتف بالنتيجة التي توصلنا إليها مع "جورج فريدمان" و "بيار نافيل" اللذان أكدا على علاقة ظروف العمل بالأداء⁽¹⁾.

يمكن تفسير النتيجة المتوصل إليها أنه كلما ارتفع مستوى الرضا عن ظروف العمل توصل العامل إلى الإستقلالية حسب علي عسكر، و هي عنصر رئيس في تحقيق الذات حسب نظرية "ماسلو" و أداة للتوصل إلى تحسين الأداء⁽²⁾. يتميز عمل أستاذ التربية البدنية و الرياضية بلاستقلالية، حيث يعد حصته حسب ظروف عمله و الإمكانيات المتاحة، بخلاف التخصصات الأخرى التي تتطلب التقيد ببرنامج معد بدقة من طرف المشرع. تسمح هذه الإستقلالية للعامل بالتعبير عن ذاته و إستعمال قدراته الإبداعية مما يؤدي إلى زيادة قيمة العمل في نظره، لأن الأداء الناجح ذي قيمة حسب كيرت (Kirt) يزيد من التقدير للذات و الرغبة في وضع أهداف أكبر و أعلى⁽³⁾، كما أن زيادة عبء العمل و إنخفاضه يؤديان إلى إنخفاض الأداء و حدوث مشكلات نفسية و سلوكية للعامل⁽⁴⁾.

¹ - جورج فريدمان و بيار نافيل، مرجع سابق، ج 2، ص 207.

² - علي عسكر، اتجاهات في زيادة دافعية العنصر البشري في مجال العمل، مجلة الإدارة العامة، الرياض، ديسمبر 1986، العدد 52، ص 125.

³ - أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 148.

⁴ - عسكر سمير أحمد، متغيرات ضغط العمل، دراسة نظرية و تطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد 60، ديسمبر 1988، ص 7-65.

5-2 علاقة الرضا عن الزملاء بالأداء:

الجدول التالي يبين علاقة الرضا عن الزملاء بأداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية:

جدول رقم 81 : معاملات الارتباط بين الرضا عن الزملاء و الأداء.

الأداء	تنظيم و إدارة الفصل	التقويم	التنفيذ	التخطيط	الرضا عن الزملاء
-0.342**	-0.281**	-0.406**	-0.281**	-0.307**	

* دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول 81، أنه توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الزملاء ومحاور الأداء و الأداء الكلي عند مستوى الدلالة 0.01.

توافق النتيجة التي توصلنا إليها رأي صقر عاشور الذي إعتبر الرضا عن الزملاء إما يمثل مصدر منفعة أو مصدر توتر يؤثر في الأداء⁽¹⁾. و نختلف عن دراسة قواسمة، التي أكدت أن إقامة علاقة جيدة بين العاملين تقوم على أساس المودة والثقة و التعاون يساعد على تحقيق مستوى رفيع من الأداء⁽²⁾. كما نختلف عن نتيجة دراسة العمري، التي إعتبرت العلاقات الطيبة بين الزملاء تسمح بتوفير مناخ أفضل للعمل و بالتالي تحقيق فاعلية الأداء⁽³⁾.

العلاقة العكسية التي توصلنا إليها تعني أنه كلما زاد الأداء إنخفض الرضا والعكس. وتفسر هذه النتيجة بالعلاقة المتوترة بين أساتذة التربية البدنية و الرياضية و زملائهم في التخصصات الأخرى، سوء العلاقة ناتج من ظروف عمل أساتذة التربية البدنية و الرياضية الذين يستغلون ساحة المدرسة للإجراء حصة التربية البدنية و الرياضية، مما يسبب الضجيج الناتج من حماس و اندماج التلاميذ في الحصة. هذه الحالة تؤثر فعلا في أداء أساتذة التخصصات الأخرى الذين يعملون في أقسام مقابلة لساحة المدرسة، و كثيرا ما يشكون، و لم يتمكن مديرو الثانويات من حل هذا المشكل، مما إنعكس على علاقة أساتذة التربية البدنية و الرياضية بزملائهم. و عدم رضا أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن زملائهم (الذين ينظرون إلى مادة التربية البدنية و الرياضية على أنها مادة تشوش عليهم) جعلتهم يقومون بمجهودات كبيرة للتعبير عن مكانة وأهمية التربية البدنية و الرياضية كغيرها من التخصصات الأخرى.

¹ - أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 149.

² - قوامة أحمد، تقويم الأداء الوظيفي لمدير مدرسة من وجهة نظر المعلمين، مجلة دراسات العلوم التربوية، الأردن، 2003، مجلد 3، العدد 1،

ص 231

³ - العمري سعيد بن صالح، العلاقات الإنسانية في المنظمات الأمنية و غير الأمنية، تطبيق دائرة كيسان في مجال الإدارة، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 1422 هـ، ص 1.

3-5 علاقة الرضا عن الترقية بالأداء:

علاقة الرضا عن الترقية بأداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم 82: معاملات الارتباط بين الرضا عن الترقية و الأداء.

الأداء	تنظيم و إدارة الفصل	التقويم	التنفيذ	التخطيط	الرضا عن الترقية
**0.655	**0.630	**0.495	**0.630	**0.659	

* دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول 82، أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الترقية ومحاور الأداء و الأداء الكلي عند مستوى الدلالة 0.01، و نتفق بذلك مع العديد من الدراسات التي أكدت على وجود علاقة طردية بين توفر فرص الترقية و الأداء⁽¹⁾، لأن الترقية تحقق الشعور بالأمن و الإرتياح و يعتبرها العامل كرمز لمكانته الإجتماعية وكدليل لإعتراف المجتمع بأهميته و مكانته مما يحفزها على بذل مجهودات إضافية لتحسن أدائه⁽²⁾. نفس النتيجة توصل إليها عبد الله الزامل و محمد عبد المنعم اللذان أكدوا ارتباط الترقية بالأداء بـ 52%، أي فوق المتوسط⁽³⁾.

تبرز النتيجة التي توصلنا إليها أهمية الترقية و أثرها على الأداء، لأنها تعتبر دليلا على إعتراف الإدارة بالمجهود المبذول⁽⁴⁾. مما يحتم على المدرسة الجزائرية إتاحة المزيد من فرص الترقية لأساتذة التربية البدنية و الرياضية، حتى تتمكن هذه الفئة من إبراز مكانتها ومستواها العلمي و دورها في المنظومة التربوية، هذه الأخيرة تنظر إلى مادة التربية البدنية و الرياضية كحلقة أساسية في تكوين التلميذ بدنيا و نفسيا، و تعده ليقوم بدوره الإجتماعي.

¹ -Gellerman S.W, op.cit, p 4.

² - أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 147.

³ - عبد الله الزامل و محمد عبد المنعم خطاب، دراسة فعالية الحوافز في الخدمة المدنية، مجلة الإدارة العامة، أكتوبر 1983، العدد 39، ص 33.

⁴ -Churchill G. A, op.cit, p p322-331.

4-5 علاقة الرضا عن الإشراف بالأداء:

الجدول التالي يبين علاقة الرضا عن الإشراف بأداء أساتذة التربية البدنية والرياضية:

جدول رقم 83: معاملات الارتباط بين الرضا عن الإشراف و الأداء.

الأداء	تنظيم و إدارة الفصل	التقويم	التنفيذ	التخطيط	الرضا عن الإشراف
**0.277	**0.301	0.158	**0.1301	**0.270	

* دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول 83 أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 بين الرضا عن الإشراف و الأداء و محاوره بإستثناء التقويم.

توافق دراستنا دراسة " ليكرت و زملائه" التي توصلت إلى أن المشرف الذي يسعى لكسب ولاء العامل و يهتم بقضاياها و مشاكله يجعل مرؤوسه يحس بالإهتمام به وبمشاكله ومشاعره، مما يؤدي به إلى تقديم أداء متميز ليعبر عن رضاه عن مثل هذه المعاملات⁽¹⁾. لذلك يجب أن يكون سلوك المشرف متوافقا مع خصائص مرؤوسيه الشخصية⁽²⁾، لأن أغلب العمال الذين يريدون الإحتفاظ بإستقلالية من الصعب أن يتقبلوا نمط إشراف إستبدادي، وأستاذ التربية البدنية و الرياضية يرى بحكم مستواه العلمي وشرف مهنته لا بد على المشرف أن يتعامل معه كزميل وليس بصفة دونية و أي أسلوب لا يقدر مكانة الأستاذ ينعكس على أدائه. و حسب دراسة "مان" و "بومكرتل" توجد علاقة بين متغير نوعية قيادة الرئيس المباشر و أداء الموظفين⁽³⁾.

النتيجة المتوصل إليها في دراستنا، تفرض على المشرف حتى يكون عمله مجديا، الإختيار الأسلوب الإشرافي الأمثل من بين الأساليب التي تناولناها في فصل الأداء، المتمثلة في الإشراف الصفي و الإشراف التنوعي و الإشراف التطوري، حيث يجب أن يتناسب أي أسلوب مختار مع خصائص الأستاذ و ظروف عمله.

¹ - علي عسكر، إتجاهات في زيادة دافعية العنصر البشري في مجال العمل، مرجع سابق، ص 128.

² - المرجع السابق، ص 128.

³ - كيث دايفس (ترجمة: مرسي عباس و آخرون)، السلوك الإنساني في العمل، دار النهضة العربية للنشر و الطباعة، القاهرة، 1977، ص

5-5 علاقة الرضا عن التلاميذ بالأداء:

الجدول التالي يوضح علاقة الرضا عن التلاميذ بأداء أساتذة التربية البدنية والرياضية:

جدول رقم 84: معاملات الارتباط بين الرضا عن التلاميذ و الأداء.

الأداء	تنظيم و إدارة الفصل	التقويم	التنفيذ	التخطيط	الرضا عن التلاميذ
**0.800	**0.698	**0.840	**0.698	**0.740	

* دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

من خلال الجدول 84، نلاحظ وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن التلاميذ والأداء و محاور الأداء الأربعة عند مستوى الدلالة 0.01

توافق نتيجة دراستنا دراسة إبراهيم السمدوني و فهد بن عبد الله الربيعه، التي إعتبرت أهم مصادر الضغوط المهنية و عدم الرضا، الضغط الناتج من الطلاب أنفسهم و الذي يمكن أن يؤثر في سلوك و أداء الأستاذ⁽¹⁾. كما نتفق مع النتيجة التي توصل إليها "أسنوملت" و "دالان" التي إعتبرت زيادة الضغط الناتج عن بيئة العمل يؤدي إلى إنخفاض الأداء الوظيفي، و العكس صحيح⁽²⁾. و نتفق كذلك مع دراستي باير شوفي(1980) (Bayer & Chauvet) و جوبل و بورتير (Gobel & Porter, 1980)، حيث توصلت إلى تأثير التلاميذ على الرضا الوظيفي للأساتذة، و من ثمة على سير العملية التربوية و على أداء الأساتذة⁽³⁾

العلاقة بين الرضا عن التلاميذ و كل من محاور الأداء و الأداء الكلي، يرجع إلى دور التلاميذ في سير العملية التربوية، و كذلك لدور إستجاباتهم لتوجيهات الأساتذة و مشاركتهم الفعالة في الدرس في شعور الأساتذة بالإرتياح، و من ثمة يقدمون عملاً متميزاً. كما أن تقيد التلاميذ بالنظام يلعب دوراً كبيراً في نجاح حصة التربية البدنية والرياضية، مما يسهل عمل الأساتذة، و بالتالي يبرزون قدراتهم في العمل.

¹ - إبراهيم السمدوني و فهد بن عبد الله الربيعه، مرجع سابق، ص 118.

² - آدم العنبي، علاقة ضغوط العمل بالإضطرابات السيكوسوماتيكية و الغياب الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي في الكويت، مجلة العلوم الإجتماعية، الكويت، 1997، مجلد 25، العدد 2، ص 182

³ - Abdou Karim Ndoeye, op.cit, p443.

5-6 علاقة الرضا عن الأجر بالأداء:

الجدول التالي يوضح علاقة الرضا عن الأجر بأداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية:

جدول رقم 85: معاملات الارتباط بين الرضا عن الأجر و الأداء.

الأداء	تنظيم و إدارة الفصل	التقويم	التنفيذ	التخطيط	الرضا عن الأجر
**0.708	**0.707	**0.505	**0.717	**0.688	

*دالة عند مستوى 0.05

** دالة عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول السابق أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا عن الأجر وكل محاور الأداء و الأداء الكلي عند مستوى 0.01

تختلف نتيجة دراستنا عن دراسة هوتزفيلد (Hotzfield) التي توصلت إلى أن إضافة المكافآت وزيادة الأجور لا يدفع الفرد إلى أداء أفضل⁽¹⁾. نفس النتيجة التي توصل إليها سيمون (Simon)، حيث إستنتج عدم ربط الأفراد بين العوائد و الأجور التي يحصلون عليها والأداء⁽²⁾.

تتفق دراستنا مع دراسة كاتزل و أوبسال (Katzell & Opsahl) اللتان أكدتا على أن الأجور و الحوافز المادية تلعب دورا هاما في تحسين مستوى الأداء⁽³⁾. كما نتفق مع ميلر (Miller, 1950) و طومبسون (Thompson, 1933) و كاندل وسميث (Kendall & Smith, 1963) و ستيوارت و سوبر و برنت و أندرسمان (Stewart, Super, Brentt and Handersman, 1952) الذين توصلوا إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل و الرضا الوظيفي⁽⁴⁾.

¹ -Leopold Paquay & al, Former des enseignants professionnels, De Boeck Université, Bruxelles, 2006, p33.

² - أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 57 .

³ - الزهمواني الصباغ، مرجع سابق، ص 133 .

⁴ -Gellerman S.W, op.cit, p 150.

نعتقد أن وجود علاقة بين الرضا عن الأجر و الأداء يرجع إلى أهمية الأجر في تحقيق حاجات العامل الفزيولوجية، كما يمكنه من تحقيق المكانة الإجتماعية و تحسين ظروفه النفسية. و التوصل إلى تحقيق الحاجات تجعل العامل في حالة نفسية جيدة تمكنه من التفرغ لعمله وتحسين مردوده، و العكس قد يحدث إذا أهملت أهمية الأجر ودوره في تعزيز المكانة الإجتماعية للعامل.

من خلال النتائج المتوصل إليها نعتبر الفرضية الخامسة المتمثلة في عدم وجود علاقة بين عوامل الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية غير محققة، حيث سجلنا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 بين عوامل الرضا الوظيفي و الأداء، و لم يؤثر عدم وجود علاقة بين كل من الرضا عن الإشراف و التقويم في النتيجة التي توصلنا إليها.

توصلنا من خلال الفرضية الرابعة إلى علاقة خاصيتي علاقة العمل و الإلتحاق بالقسم بكل من الرضا الوظيفي و الأداء، كما توصلنا من خلال الفرضية الخامسة إلى علاقة عوامل الرضا الوظيفي بالأداء. العلاقة بين عوامل الرضا الوظيفي و الأداء، و بين بعض الخصائص الشخصية و كل من الرضا الوظيفي و الأداء، يسمح لنا بإستعمال الإنحدار التدريجي المتعدد لدراسة قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة (الخصائص الشخصية و محاور الأداء و الأداء) و الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية. قوة العلاقة بين المتغيرات يمكن أن يعبر عنها بأثر هذه المتغيرات على الرضا الوظيفي.

يتم البحث في أثر متغيرات دراستنا على الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية من خلال الفرضية السادسة.

6- الفرضية السادسة: أثر متغيرات الدراسة على الرضا الوظيفي.

لمعرفة مدى تأثير متغيرات الدراسة على الرضا الوظيفي، عملنا على استخدام المنحدر المتعدد التدريجي. الغرض من استخدام هذه الطريقة هو معرفة حجم التباين في المتغير التابع الذي يمكن تفسيره بواسطة المتغيرات المستقلة. و الإنحدار المتعدد التدريجي يفرز المتغيرات التي تساهم بقدرة تنبئية ذات دلالة إحصائية، و يستبعد المتغيرات التي لا تزيد في نسبة التباين زيادة ذات دلالة إحصائية.

فيما يلي عرض مفصل لنتائج الإنحدار المتعدد التدريجي:

1-6 أثر الخصائص الشخصية على الرضا الوظيفي:

من خلال الجدولين 86 و 86ب التاليين ، ندرس قوة العلاقة بين الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و الخصائص الشخصية:

جدول رقم 86 أ: تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير الخصائص الشخصية على الرضا الوظيفي.

النتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الإنحدار	الإحراف المعياري	Beta	R	R ²	قيمة ت	مستوى الدلالة
الرضا الوظيفي	الثابت	2.557	0.108	-0.239	0.239	0.057	23.632	0.000
	علاقة العمل	-0.212	0.81				-2.613	0.012

جدول رقم 86 ب: تحليل التباين الخاص بالنموذج الناتج من الجدول رقم 86 أ.

المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة	الدلالة
النموذج	0.994	1	0.994	6.829	0.010	دال
الخطأ	16.445	113	0.146			

يتبين لنا أن ثلاث متغيرات من الخصائص الشخصية لم تظهر في جدولي الإنحدار المتعدد التدريجي وهي الجنس و الخبرة و الإلتحاق بأقسام التربية البدنية و الرياضية، مما يعني أننا لا يمكن التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي عن طريق هذه المتغيرات. المتغير الوحيد الذي ظهر في الجدول تحليل الإنحدار هو علاقة العمل (مرسم، مستخلف)، ويمكن بذلك إعتبار أن له علاقة قوية بالرضا الوظيفي.

نلاحظ أن معامل الارتباط ($R = 0.239$)، و معامل التحديد ($R^2 = 0.057$) أن ف كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.010، مما يعني أن علاقة العمل هو أقوى الخصائص الشخصية تأثيرا في الرضا الوظيفي.

2-6 أثر محاور الأداء على الرضا الوظيفي:

من خلال الجدولين 87 أ و 87 ب التاليين ، ندرس قوة العلاقة بين الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و محاور الأداء:

جدول رقم 87 أ: تحليل الإنحدار المتعدد لأثر محاور الأداء على الرضا الوظيفي.

النتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الإنحدار	الإنحراف المعياري	Beta	R	R ²	قيمة ت	مستوى الدلالة
الرضا الوظيفي	الثابت	-0.158	0.125				-1.272	0.012
	التقويم	0.488	0.048	0.626	0.883	0.780	10.188	0.000
	التنفيذ	0.273	0.052	0.325			5.291	0.000

جدول رقم 87 ب: تحليل التباين الخاص بالنموذج الناتج من الجدول رقم 87 أ.

المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة	الدلالة
النموذج	13.611	2	6.805	198.566	000.0	دال
الخطأ	3.839	112	^E -023.427			

من خلال الجدولين السابقين، يمكن ملاحظة أن محورين فقط من محاور الأداء: التقويم والتنفيذ ظهرا في معادلة الإنحدار المتعدد التدريجي، مما يعني إمكانية التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي بمعرفة مستوى الأساتذة في هذين المحورين، حيث بلغ معامل الارتباط R (0.883) و معامل التحديد R² (0.780)، أما ف فكانت في حدود 198.566 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.000

3-6 أثر الخصائص الشخصية محاور الأداء على الرضا الوظيفي:

قوة العلاقة بين الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و كل الخصائص الشخصية و محاور الأداء يبينها الجدول التالي:

جدول رقم 88 أ: تحليل الانحدار المتعدد لأثر الخصائص الشخصية و محاور الأداء على الرضا الوظيفي.

النتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	الانحراف المعياري	Beta	R	R ²	قيمة ت	مستوى الدلالة
الرضا الوظيفي	الثابت	5.400 E-03	0.139				0.039	0.969
	التقويم	0.484	0.047	0.620	0.890	0.791	10.30 8	0.000
	التنفيذ	0.263	0.051	0.313			5.178	0.000
	علاقة العمل	9.507 E-2	0.039	0.107 -			2.440	0.016

جدول رقم 88 ب: تحليل التباين الخاص بالنموذج الناتج من الجدول رقم 88 أ.

المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة	الدلالة
النموذج	13.806	3	4.602	140.216	000.0	دال
الخطأ	3.643	111	E-023.282			

يمكن الملاحظة من الجدولين السابقين، أن ثلاث متغيرات ظهرت في معادلة الانحدار التدريجي المتعدد و هي: التقويم و التنفيذ و علاقة العمل، و بالتالي يمكن التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي عن طريق هذه المتغيرات. بلغ معامل الارتباط $R = 0.890$ ، و معامل التحديد $R^2 = 0.791$ ، و كانت ف ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.000

معاملا إنحدار التقويم و التنفيذ المتوصل إليهما كانا موجبين، مما يعني أن تحقيق مستوى أعلى فيهما يؤدي بالضرورة إلى تحقيق مستوى رضا أعلى، بخلاف علاقة العمل أين لاحظنا إنحدارا سالبا مما يعني أن الإستخلاف يؤثر سلبا على مستوى الرضا الوظيفي.

4-6 أتركب من الخصائص الشخصية و الأداء على الرضا الوظيفي:

قوة العلاقة بين الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و كل من الخصائص الشخصية و الأداء يبينها الجدول التالي:

جدول رقم 89 أ: تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير كل من الخصائص الشخصية و الأداء على الرضا الوظيفي.

النتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الإنحدار	الإنحراف المعياري	Beta	R	R ²	قيمة ت	مستوى الدلالة
الرضا الوظيفي	الثابت	0.164	0.127	-0.847	0.847	0.057	1.291	0.199
	الأداء	0.639	0.038				16.943	0.000

جدول رقم 89 ب : تحليل التباين الخاص بالنموذج الناتج من الجدول رقم 89 أ.

المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة	الدلالة
النموذج	12.521	1	12.521	287.072	0.000	دال
الخطأ	4.929	113	E-24.362			

من خلال الجدولين السابقين، نلاحظ أن الأداء هو المتغير الوحيد الذي ظهر في جدول الإنحدار، مما يعني إمكانية التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي عن طريق معرفتنا لمستوى أداء أساتذ التربية البدنية و الرياضية. بلغ معامل الارتباط ($R = 0.847$)، و معامل التحديد ($R^2 = 0.057$)، و كانت ف ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.000

الخصائص الشخصية (الجنس، الخبرة، الإلتحاق بالقسم و علاقة العمل) لم تظهر في جدول الإنحدار، مما يعني أن الأداء كان أقوى متغير تأثيراً في الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.

5-6 أثر الأداء على الرضا الوظيفي:

قوة العلاقة بين الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و أدائهم يبينها الجدول التالي:

جدول رقم 90 أ: تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير الأداء على الرضا الوظيفي.

النتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الإنحدار	الإنحراف المعياري	Beta	R	R ²	قيمة ت
الرضا الوظيفي	الثابت	0.164	0.127				1.291
	الأداء	0.639	0.038	-0.847	0.847	0.718	16.943

جدول رقم 90 ب : تحليل التباين الخاص بالنموذج الناتج من الجدول رقم 90 أ.

المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة	الدلالة
النموذج	12.521	1	12.521	287.072	0.000	دال
الخطأ	4.929	113	-24.362 ^E			

يتبين لنا من الجدولين السابقين، أن الأداء له علاقة قوية بالرضا الوظيفي حيث بلغت قيمة ف 287.072 و هي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.000. أما معامل الارتباط فكان (R =0.847) و معامل التحديد قدر بـ (R² =0.718). لهذا يمكن التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي عن طريق الأداء، حيث يؤثر هذا الأخير في الرضا الوظيفي بـ 71.8%.

إنطلاقاً من تحليل الجداول: 86 و 86ب و 88 و 88ب، يمكن اعتبار علاقة العمل أقوى الخصائص الشخصية علاقة بالرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية، مما يعني أهمية الإستخلاف و الترسيم في التنبؤ بالرضا الوظيفي.

يعتبر التنفيذ و التقويم المحوران الأقوى تأثيراً في الرضا الوظيفي بخلاف التخطيط و تنظيم وإدارة الفصل و يمكن ملاحظة ذلك من خلال الجداول: 87 أ و 87 ب و 88 و 88ب.

نتائج البحث:

1- الفرضية الأولى: أساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين وظيفيا.

توصلنا من خلال دراستنا و بالرجوع إلى الجداول: 52، 53، 54، 55، 56، 57 و 58 إلى النتائج التالية:

- أساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين عن ظروف العمل.
- أساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين عن الأجر.
- أساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين عن زملاء.
- أساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين عن الإشراف.
- أساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين عن الترقية.
- أساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين عن التلاميذ.
- أساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين وظيفيا.

* من خلال هذه النتائج، يمكن اعتبار أساتذة التربية البدنية و الرياضية غير راضين وظيفيا، و بالتالي فإن الفرضية الأولى محققة.

2- الفرضية الثانية: أساتذة التربية البدنية و الرياضية لا يمتلكون الكفايات اللازمة لأداء نشاطهم التدريسي.

توصلنا من خلال دراستنا و بالرجوع إلى الجداول: 59، 60، 61، 62 و 63 إلى النتائج التالية:

- أساتذة التربية البدنية و الرياضية يقدمون مستوى متوسطا في محور التخطيط.
- أساتذة التربية البدنية و الرياضية يقدمون مستوى متوسطا في محور التنفيذ.
- أساتذة التربية البدنية و الرياضية يقدمون مستوى متوسطا في محور التقويم.
- أساتذة التربية البدنية و الرياضية يقدمون مستوى متوسطا في محور تنظيم و إدارة الفصل.

- أساتذة التربية البدنية و الرياضية يقدمون أداء متوسط (الأداء الكلي).

* من خلال هذه النتائج، يمكن اعتبار أساتذة التربية البدنية يمتلكون الكفايات اللازمة لأداء نشاطهم التدريسي، و بالتالي فإن الفرضية الثانية غير محققة.

3- الفرضية الثالثة: لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي و الأداء حسب الخصائص الشخصية.

3-1 الفروق في الرضا الوظيفي حسب الخصائص الشخصية:

- من خلال الجداول رقم :64-65-66-67 توصلنا إلى النتائج التالية:
- لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين الأساتذة والأستاذات في الرضا الوظيفي العام و في جميع عوامله الستة (ظروف العمل، الزملاء، الإشراف، الترقية، الأجر و التلاميذ).
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي الخبرة و الأقل خبرة في الرضا الوظيفي العام و عوامله الستة (ظروف العمل، الزملاء، الإشراف، الترقية، الأجر و التلاميذ) عند مستوى الدلالة 0.05
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي الخبرة و الأقل خبرة عند مستوى الدلالة 0.01 في عامل الرضا عن الترقية.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المرسمين و المستخلفين في الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة 0.01
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المرسمين و المستخلفين في الرضا عن الأجر عند مستوى الدلالة 0.03
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المرسمين و المستخلفين في عوامل الرضا عن ظروف العمل و الرضا عن الزملاء و الرضا عن الإشراف و الرضا عن التلاميذ عند مستوى الدلالة 0.05
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الملحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية والرياضية بعد البكالوريا، و المحولين إليها من أقسام أخرى في عوامل الرضا عن ظروف العمل و الرضا عن الزملاء و الرضا عن الترقية و الرضا عن الأجر عند مستوى الدلالة 0.000
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الملحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية والرياضية بعد البكالوريا، و المحولين إليها من أقسام أخرى في الرضا الوظيفي العام عند مستوى الدلالة 0.01
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الملحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية والرياضية بعد البكالوريا، و المحولين إليها من أقسام أخرى في عامل الرضا عن الإشراف عند مستوى الدلالة 0.05

3-1 الفروق في الأداء حسب الخصائص الشخصية:

من خلال الجداول رقم: 68-69-70-71 توصلنا إلى النتائج التالية:
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأساتذة و الأساتذات في الأداء و في جميع المحاور الأربعة: التخطيط ، التنفيذ، التقويم، و تنظيم و إدارة الفصل عند مستوى الدلالة 0.05

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين ذوي الخبرة و الأقل خبرة في الأداء و في جميع محاور الأداء عند مستوى الدلالة 0.05
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المرسمين و المستخلفين في الأداء الكلي عند مستوى الدلالة 0.03

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المرسمين و المستخلفين في محور التخطيط عند مستوى الدلالة 0.01
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المرسمين و المستخلفين في محاور التنفيذ و التقويم و تنظيم و إدارة الفصل عند مستوى الدلالة 0.05

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الملحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية والرياضية بعد البكالوريا و المحولين إليها من أقسام أخرى في الأداء الكلي و في جميع محاور الأداء: التخطيط، التنفيذ، التقويم، و تنظيم و إدارة و الفصل عند مستوى الدلالة 0.000

لاحظنا أنه رغم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب الخبرة في عامل الرضا عن الترقية، فإن ذلك لم يؤثر في الفروق في الرضا الوظيفي العام. و سجلنا أنه رغم عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب علاقة العمل في عوامل الرضا عن ظروف العمل و الرضا عن الزملاء و الرضا عن الإشراف و الرضا عن التلاميذ، لم يؤثر ذلك في الفروق في الرضا الوظيفي العام.

فيما يخص الفروق في الرضا الوظيفي العام حسب الإلتحاق بأقسام التربية البدنية والرياضية، فإنها لم تتأثر بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في عامل الرضا عن الإشراف، و لم تتأثر الفروق في الأداء الكلي حسب خاصية علاقة العمل بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في محاور التنفيذ و التقويم ، و تنظيم و إدارة الفصل.

* إنطلاقا من هذه النتائج يمكن اعتبار الجزء الأول من الفرضية الثالثة الذي يفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حسب الخصائص الشخصية في الرضا الوظيفي محقق في خاصية علاقة العمل (مرسم ، مستخلف) و خاصية الإلتحاق بأقسام التربية البدنية و الرياضية (الإلتحاق المباشر، التحويل). و يمكن اعتبار الجزء الثاني من الفرضية الثالثة الذي يفترض عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء حسب الخصائص الشخصية محقق في خاصيتي الجنس و الخبرة و غير محقق في خاصيتي علاقة العمل و الإلتحاق بالقسم.

4- الفرضية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية و كل من الأداء و الرضا الوظيفي:

4-1 علاقة الخصائص الشخصية بالأداء:

- من خلال الجداول رقم: 72، 73، 74 و 75 توصلنا إلى النتائج التالية:
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس و كل من محاور الأداء و الأداء الكلي عند مستوى الدلالة 0.05
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإلتحاق بأقسام التربية البدنية و الرياضية و كل من محاور الأداء و الأداء الكلي عند مستوى الدلالة 0.01
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقة العمل والأداء و علاقة العمل و التخطيط عند مستوى الدلالة 0.05
 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الجنس و كل من محاور الأداء و الأداء الكلي عند مستوى الدلالة 0.05
 - لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقة العمل و كل من التنفيذ و التقويم وتنظيم وإدارة الفصل عند مستوى الدلالة 0.05

4-2: علاقة الخصائص الشخصية بالرضا الوظيفي

- من خلال الجداول: 76، 77، 78 و 79 توصلنا إلى النتائج التالية:
- لا توجد علاقة بين الجنس و الرضا الوظيفي ولا توجد علاقة بين الخبرة و كل من الرضا عن ظروف العمل و الرضا عن الزملاء و الرضا عن الإشراف و الرضا عن الأجر و الرضا عن التلاميذ عند مستوى الدلالة 0.05
 - لا توجد علاقة بين الخبرة و الرضا الوظيفي و الخبرة و كل من الرضا عن ظروف العمل و الرضا عن الزملاء و الرضا عن الإشراف و الرضا عن الأجر و الرضا عن التلاميذ عند مستوى الدلالة 0.05
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخبرة وعامل الرضا عن الترقية عند مستوى الدلالة 0.05
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإلتحاق بأقسام التربية البدنية و الرياضية والرضا الوظيفي العام عند مستوى الدلالة 0.01
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإلتحاق بأقسام التربية البدنية و الرياضية وعوامل الرضا عن ظروف العمل و الرضا عن الترقية و الرضا عن الأجر و الرضا عن التلاميذ عند مستوى الدلالة 0.01

- توجد علاقة بين الإلتحاق بأقسام التربية البدنية و الرياضية و عامل الرضا عن الزملاء عند مستوى الدلالة 0.05
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإلتحاق بأقسام التربية البدنية و الرياضية و الرضا عن الإشراف عند مستوى الدلالة 0.05
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقة العمل و الرضا الوظيفي عند مستوى الدلالة 0.05
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقة العمل و الرضا عن الأجر عند مستوى الدلالة 0.05
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقة العمل و الرضا عن الترقية عند مستوى الدلالة 0.01
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقة العمل و كل من الرضا عن ظروف العمل و الرضا عن الزملاء و الرضا عن الإشراف عند مستوى الدلالة 0.05

رغم أننا سجلنا أنه لا توجد علاقة بين علاقة العمل و كل من التنفيذ و التقويم و محور تنظيم وإدارة الفصل، فإن ذلك لم يؤثر في العلاقة بين علاقة العمل و الأداء الكلي. كما أن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخبرة و عامل الرضا عن الترقية لم يؤثر في عدم وجود علاقة بين الخبرة و الرضا الوظيفي العام.

توصلنا إلى عدم وجود علاقة بين الإلتحاق بأقسام التربية البدنية و الرياضية و عامل الرضا عن الإشراف، و لم يؤثر ذلك في العلاقة بين الإلتحاق بأقسام التربية البدنية و الرياضية و الرضا الوظيفي العام.

سجلنا عدم وجود علاقة بين علاقة العمل و كل من عوامل الرضا عن ظروف العمل و الرضا عن الزملاء و الرضا عن الإشراف، و لم يؤثر ذلك في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقة العمل و الأداء الكلي .

* من خلال هذه النتائج يمكن إعتبار الجزء الأول من الفرضية الرابعة الخاصة بعلاقة الخصائص الشخصية بالرضا الوظيفي محقق بالنسبة لعلاقة كل من الجنس و الخبرة بالأداء، و غير محقق بالنسبة لعلاقة كل من علاقة العمل و الإلتحاق بأقسام التربية البدنية و الرياضية بالأداء. أما الجزء الثاني من الفرضية الثانية المتعلقة بعلاقة الخصائص الشخصية بالأداء فهو محقق بالنسبة لعلاقة كل من الجنس و الخبرة بالأداء، و غير محقق بالنسبة لعلاقة كل من علاقة العمل و الإلتحاق بالقسم بالأداء.

5-الفرضية الخامسة:

لاتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عوامل الرضا الوظيفي و الأداء.

- من خلال الجداول رقم: 83، 84، 85، 86، 87 و88 توصلنا إلى النتائج التالية :
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عامل الرضا عن ظروف العمل و محاور الأداء، وبين الرضا عن ظروف العمل و الأداء الكلي عند مستوى الدلالة 0.01
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عامل الرضا عن الزملاء و محاور الأداء، وبين الرضا عن الزملاء و الأداء الكلي عند مستوى الدلالة 0.01
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عامل الرضا عن الترقية و محاور الأداء، وبين الرضا عن الترقية و الأداء الكلي عند مستوى الدلالة 0.01
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عامل الرضا عن الإشراف و محاور الأداء الثلاثة: التخطيط، التنفيذ، و تنظيم و إدارة الفصل)، وبين الرضا عن الإشراف و الأداء الكلي عند مستوى الدلالة 0.01
 - لا توجد علاقة بين كل من الرضا عن الإشراف والرضا عن التقويم و الأداء عند مستوى الدلالة 0.05
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عامل الرضا عن التلاميذ و محاور الأداء: التخطيط، التنفيذ، التقويم، و تنظيم و إدارة الفصل، وبين الرضا عن الإشراف و الأداء الكلي عند مستوى الدلالة 0.01 .
 - توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عامل الرضا عن الأجر و جميع محاور الأداء، وبين الرضا عن الأجر و الأداء الكلي عند مستوى الدلالة 0.01

- إنطلاقا من هذه النتائج يمكن إعتبار الفرضية الخامسة غير محققة حيث سجلنا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.1 بين عوامل الرضا الوظيفي والأداء، ولم تؤثر عدم وجود علاقة بين كل من الرضا عن الإشراف و التقويم في النتيجة التي توصلنا إليها.

6 الفرضية السادسة:

لا تؤثر متغيرات الدراسة على الرضا الوظيفي:

- من خلال الجدولين 80 أ و 80 ب اللذين درسنا من خلالها أثر الخصائص الشخصية على الرضا الوظيفي، إستنتجنا أن علاقة العمل هي أقوى الخصائص الشخصية تأثيراً في الرضا الوظيفي بخلاف خصائص الشخصية الأخرى: الجنس، الخبرة و الإلتحاق بالقسم، التي لا يمكن من خلالها التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي.
- من خلال الجدولين 81 أ و 81 ب اللذين درسنا من خلالهما أثر الخصائص الشخصية ومحاور الأداء على الرضا الوظيفي، إستنتجنا أن محوري التقويم و التنفيذ وخاصة علاقة العمل هي أقوى المتغيرات تأثيراً في الرضا الوظيفي.
- من خلال الجدولين 82 أ و 82 ب اللذين درسنا من خلالهما أثر الخصائص الشخصية والأداء على الرضا الوظيفي، إستنتجنا أن الرضا الوظيفي له علاقة قوية بالأداء.
- من خلال الجدولين 89 أ و 89 ب اللذين درسنا من خلالهما أثر محاور الأداء على الرضا الوظيفي، إستنتجنا أن محوري التقويم و التنفيذ هما أقوى المتغيرات تأثيراً في الرضا الوظيفي.
- من خلال الجدولين 90 أ و 90 ب اللذين درسنا من خلالهما أثر الأداء على الرضا الوظيفي، إستنتجنا العلاقة القوية بين المتغيرين.

- من خلال النتائج المتوصل إليها، يمكن إعتبار الفرضية السادسة غير محققة بالنسبة لعلاقة العمل و التنفيذ و التقويم و الأداء، ومحققة بالنسبة لمحور التخطيط ومحور تنظيم و إدارة الفصل. يعتبر الأداء حسب ما توصلنا إليه أقوى متغير يؤثر على الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.

الخاتمة:

عملنا في هذا البحث على دراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية والرياضية و أدائهم، و علاقة الخصائص الشخصية بكل من الرضا الوظيفي و الأداء. وتطرقنا إلى الفروق في متغيري الدراسة (الرضا الوظيفي و الأداء) حسب الخصائص الشخصية.

بدأنا دراستنا في البحث عن درجة الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية، وتوصلنا إلى تدنيه ولاحظنا أن الأساتذة غير راضين عن جميع عوامل الرضا الوظيفي التي شملتها دراستنا:

- الرضا عن ظروف العمل.
- الرضا عن الأجر.
- الرضا عن الترقية.
- الرضا عن الإشراف.
- الرضا عن الزملاء.
- الرضا عن التلاميذ.

فسرنا تدني مستوى الرضا الوظيفي بنظرة الأساتذة المتشائمة إلى مهنتهم و صعوبة ظروف العمل، حيث يشتكي أغلب أساتذة التربية البدنية و الرياضية من ساعات العمل الموزعة توزيعا غير عادل. فالتوزيع الأسبوعي و اليومي لساعات العمل في المؤسسات التربوية يعد على حساب ساعات عمل أساتذة التربية البدنية و الرياضية ومادتهم بتفضيل مسؤولي المؤسسات التربوية ومعدّي البرامج التخصصات الأخرى بحجة أن التربية البدنية و الرياضية مادة غير أساسية. و هي حجة واهية فندتها الدراسات العلمية التي توصلت إلى أهمية التربية البدنية والرياضية من الناحية النفسية و الإجتماعية و البدنية و الفكرية. يتطلب من الجامعة الجزائرية و أقسام التربية البدنية و الرياضية خاصة، إرشاد و توجيه وتكوين معدّي البرامج و المسؤولين في جميع المستويات وخاصة منهم الذين لا يقرون بأهمية و مكانة النشاط البدني و الرياضي للطفل في المدرسة، وذلك عن طريق الندوات والملتقيات العلمية الموجهة لهذه الفئة.

توصلنا من خلال دراستنا إلى أن أساتذة التربية البدنية و الرياضية يملكون الكفايات اللازمة لأداء واجبهم التدريسي، و لكن مستوى الأداء كان متوسطا في جميع محاور الأداء التي شملتها الدراسة:

- التخطيط.
- التنفيذ.
- التقويم.
- تنظيم و إدارة الفصل.

رغم المجهودات المبذولة من طرف أقسام التربية البدنية و الرياضية التي كيفت برامجها مع أحدث البيداغوجيات، وما يبذله السادة المشرفين في الندوات و ملتقيات التكوين المستمر، فإن هذا الجهد لم يؤد إلى تقديم أداء عال من طرف أساتذة التربية البدنية والرياضية، و نرجع ذلك للتغيرات المتكررة في مناهج التربية البدنية والرياضية، التي إنتقلت من بيداغوجية الأهداف إلى المقاربة بالكفايات بقرارات فوقية ودون التحضير الجيد لها. كما أن ظروف العمل الصعبة المتمثلة في قلة الإمكانيات وقلة ساحات اللعب و كثرة التلاميذ و غيرها، كانت سببا في المستوى المتوسط لأداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية الذي لا يعبر عن المجهودات المبذولة من طرف الأساتذة و المشرفين، و التي يجب أن تتواصل من خلال تكثيف التكوين و توفير كل شروط نجاح مادة يعتبرها المشرع الجزائري جزءا لا يتجزأ من المنظومة التربوية.

شملت دراستنا الفروق في الرضا الوظيفي و الأداء حسب الخصائص الشخصية (الجنس، الخبرة، الإلتحاق بالقسم و علاقة العمل)، ولاحظنا أن الإلتحاق بقسم التربية البدنية والرياضية و علاقة العمل لهما أثر في المتغيرين، حيث أن المرسمين و الملتحقين مباشرة بأقسام التربية البدنية و الرياضية بعد البكالوريا يتمتعون برضا أعلى و يقدمون أداء أحسن من نظرائهم المتسخرين و المحولين.

نفس الملاحظة السابقة أشرنا إليها عند دراستنا لعلاقة الخصائص الشخصية بكل من الرضا الوظيفي و الأداء أين لاحظنا أن علاقة العمل و الإلتحاق بقسم التربية البدنية والرياضية لهما علاقة بكل من الرضا الوظيفي و الأداء، بخلاف الجنس و الخبرة. و أرجعنا هذه النتيجة إلى أن الإستخلاف و التحويل يعتبران مصدرين ضاغطين يؤديان بالأستاذ إلى الإنهاك النفسي، لأن الأدوار الواضحة و التوظيف مدى الحياة و تحقيق الذات تخلق بيئة ملائمة و مشجعة تجعل أستاذ التربية البدنية و الرياضية يرضى عن مهنته و يحقق أداء متميزا.

تأثير علاقة العمل (مرسم ، مستخلف) كان واضحا في دراستنا، حيث يعتبر أقوى متغير من بين الخصائص الشخصية التي شملتها الدراسة تأثيرا في الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية، و لكن علاقة العمل تفقد تأثيرها على الرضا الوظيفي عند أدراج الأداء في معادلة الإنحدار، و هذا يفسر قوة العلاقة بين الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و أدائهم. و متغير الأداء يعتبر أقوى متغير على الإطلاق بما فيها الخصائص الشخصية يؤثر في الرضا الوظيفي، و بالتالي يمكن التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية عن طريق معرفة مستوى الأداء.

نتائج بحثنا تؤكد ما توصلت إليه مدرسة العلاقات الإنسانية، التي تعتبر الرضا الوظيفي متغير تابع و الأداء متغيرا سببيا، مما يعني أن للرضا الوظيفي تأثيرات بشكل مباشر على سلوكيات العمال. و من أهم هذه السلوكيات الأداء، كما أن درجة الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية تتعلق بمتغيرات نفسية و إجتماعية و مادية، و كل هذه النواحي تعتبر محفزات لتحسين أدائهم.

نتفق من خلال النتائج التي توصلنا إليها في دراستنا مع أبحاث كروكت و برايفيلد (Crockett & Brayfield, 1955) ، و لوك (Locke, 1970) و دراسة شواب و كيمينغ (Schwab & Cumming, 1970) و أبحاث جيدج وآخرون (al, 2001) (Judge & وإفالدانو و ميشينسكي (Iaffaldano & Muchinsky, 1985) التي أكدت جميعها على وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والأداء.

توصلنا إلى إثبات العلاقة بين الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية وأدائهم وفق النموذج الأول الذي يعتبر الرضا الوظيفي يؤدي إلى الأداء، مما يحتم على المدرسة الجزائرية وعلى المسؤولين في جميع المستويات الإهتمام بظروف عمل أستاذ التربية البدنية و الرياضية، و بحاجاته النفسية و الإجتماعية، إذا أرادوا أن يقدم الأستاذ أداءا متميزا، و من ثمة تحقيق أهداف الأمة في تربية جيل متكون علميا و إجتماعيا ونفسيا وبدنيا، و بالتالي تحقيق التقدم للجزائر.

توصيات البحث:

سمحت لنا عملية التشخيص التي أجريناها بتقديم جملة من التوصيات و الاقتراحات التي قسمناها الى جزأين:

- الجزء الأول: يخص الباحثين.
- الجزء الثاني: يخص الإدارة و المسؤولين.

1 - توصيات خاصة بالباحثين:

- إجراء المزيد من الدراسات للبحث في آثار التحويل و الإستخلاف في مجالات وميادين أخرى.
- البحث في النماذج الأخرى التي تناولت علاقة الرضا الوظيفي بالأداء.
- إجراء دراسات في موضوع الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية في المستويات الأخرى (إبتدائي، متوسط، مراكز التكوين و الجامعة).
- نقترح أن يكون إستبيان الرضا الوظيفي الذي أعدناه نموذجاً يمكن الإعتماد عليه في الدراسات العملية و في تحديد مستوى الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية.
- نقترح أن يكون إستبيان تقييم الأداء الذي أعدناه نموذجاً يمكن الإعتماد عليه في الدراسات العلمية و في تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية.

2- توصيات خاصة بالإدارة و المسؤولين:

- تحسيس المسؤولين بخطورة التحويل و الإستخلاف.
- إيجاد معايير دقيقة للسماح لبعض الطلبة بالتحويل من أقسامهم إلى أقسام التربية البدنية و الرياضية.
- ضرورة إنهاء التدريس بالتعاقد و الإستخلاف و تعويضه بالعمل الدائم.
- تحسيس المسؤولين بأهمية مادة التربية البدنية و الرياضية كغيرها من المواد الأخرى.
- تحسين ظروف العمل من خلال توفير مساحات اللعب و القاعات و الأجهزة و تقليل عدد التلاميذ في كل فصل.
- إجراء المزيد من الندوات و الملتقيات و التربصات الخاصة بالمقاربة بالكفايات في ميدان النشاط البدني و رياضي لتحسن أداء الأساتذة.
- ضرورة أن تكون أجور أساتذة في مستوى مجهوداتهم و مكانتهم الإجتماعية و درجاتهم العلمية.
- النظر في آليات الترقية في النظام التربوي و التي يجب أن تتماشى مع طموحات الأساتذة و مؤهلاتهم.

المراجع

قائمة الكتب باللغة العربية :

1. أحمد طاهر حسين و آخرون، بحوث تربوية، مركز التعليم الجامعي الأساسي للوحدة العربية، جامعة العين، الإمارات العربية المتحدة، ج1، 1992.
2. إدارة التنظيم و الأساليب في وزارة الصحة، تقويم الأداء الوظيفي في وزارة الصحة، الكتاب التوظيفي لندوة تقويم الأداء الوظيفي عند العاملين في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، الكتاب التوثيقي، ندوة تقويم الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1995.
3. أمين أنور الخولي و آخرون، التربية الرياضية المدرسية، دليل معلم الفصل وطالب التربية العلمية، دار الفكر العربي، القاهرة، ط4، 1998.
4. أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1985.
5. أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية و أدوات البحث التطبيقي، الدار العربية للطباعة و النشر، بيروت، ط2، 1979.
6. أحمد غزت راجح، أصول علم النفس، دار المعارف، القاهرة، الطبعة الحادية عشر، 1979.
7. أندرو دي سيزلاقي و مارك جي ولاس (ترجمة: جعفر أبو القاسم أحمد)، السلوك التنظيمي والأداء، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1987.
8. أحمد فاضل عباس المكي، التطور التنظيمي، برامج القادة الإداريين، الجهاز المركزي للتنظيم و الإدارة، القاهرة، 1978.
9. توفيق مرعي، المدير في مواجهة ظغوط العمل، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 1994.
10. توفيق عبد الرحمن، الكفايات التعليمية في ضوء النظم، در الفرقان، عمان، 1983.
11. جري جراي (ترجمة وليد هوانة)، الإشراف، إدارة البحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1984.
12. جورج فريدمان و بيار نافيل (ترجمة: بولاند عمانوئيل) ، رسالة في سوسولوجية العمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، ج1، 1985.
13. ج.ب. جيلفورد (ترجمة: يوسف مراد)، مبادئ في علم النفس النظرية و التطبيقية، الميادين النظرية، دار المعارف، القاهرة، مجلد 2، 1969.
14. جابر عبد الحميد جابر، مدخل لدراسة السلوك الإنساني، دار النهضة العربية، القاهرة، ط4، 1986.
15. جابر عبد الحميد جابر و آخرون، مهارات التدريس، دار النهضة العربية، القاهرة، 1977.

16. جابر عبد الحميد جابر، مدرس القرن الحادي و العشرين الفعال، دار الفكر العربي، القاهرة، 2000.
17. حمدان زياد، التعليم الصفي: تحفيزه و إدارته و قياسه، تهامة، جدة، 1404هـ.
18. د.حسين حريم، إدارة المنظمات، منظور كلي، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، ط1، 2003.
19. حنان عبد الحميد العناني، الصحة النفسية، دار للفكر، عمان، 2000.
20. حسين حسن سليمان، السلوك الإنساني و البيئة الإجتماعية بين النظرية و التطبيق، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، بيروت، 2005.
21. الحمود أحمد بن حماد، تقييم الأداء الوظيفي: الطرق، المعوقات و البدائل، مجلة الإدارة العامة، الرياض، 1995.
22. حمد العساف صالح، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، سلسلة البحث في العلوم السلوكية، الرياض، 1989.
23. خير الدين غويس، دليل البحث العلمي، دار الفكر العربي، القاهرة، ط1، 1997.
24. ذكرى حسن ريان، التدريس، عالم الكتب، القاهرة، 1985.
25. ربحي مصطفى عليان و عثمان محد غنيم، مناهج و أساليب البحث العلمي: النظرية و التطبيق، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2000.
26. رمزية غريب، التقويم و القياس النفسي التربوي، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1977.
27. زويلف مهدي حسن، الإدارة: نظريات و مبادئ، دار الفكر للطباعة و التوزيع، عمان، 1421 هـ.
28. سعد جابر المنوفي، إطار التربية العلمية، المرشد في التدريس، كلية التربية، جامعة المنوفية، مصر، 2007.
29. سامي ملحم، القياس و التقويم في التربية و علم النفس، دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، ط1، 2000.
30. سعيد إسماعيل صيني، قواعد أساسية في البحث العلمي، مؤسسة الرسالة، بيروت، ط1، 1994.
31. سعيد عبد الحميد مرسي، السلوك الأنساني في العمل، در النهضة، مصر، 1974.
32. سعود بن محمد النمر، السلوك الإداري، مطابع جامعة الملك سعود، الرياض، ط1، 1990.
33. سليمان الحنفي، السلوك التنظيمي و الإداري، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1983.
34. الشيخ كامل محمد عويض، علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، بيروت، ط1، 1996.

35. الشنواني صلاح، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية: مدخل الأهداف، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1999.
36. شوقي محمد شوقي، الإدارة المعاصرة، مدخل جديد، در النهضة العربية، القاهرة، 2005.
37. صادق محمد عفيفي و آخرون، الإدارة في مشروعات الأعمال، مؤسسة دار الكتاب، الكويت، 1981.
38. صلاح الدين عبد الباقي، السلوك الإنساني في المنظمات، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2000.
39. الصباح عبد الرحمن، مبادئ الرقابة الإدارية: المعايير، التقييم و التصحيح، دار الزهران للطباعة و النشر، عمان، 1997.
40. صالحة سنقر، طرائق في تقويم المعلم، مطبعة الإتحاد، دمشق، 1980.
41. عباس محمد عوض، دراسات في علم النفس الصناعي و المهني، الهيئة المصرية العامة للكتاب، الإسكندرية، 1977.
42. عبد الرحمن العيسوي، دراسات نفسية و ميدانية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 1993.
43. عبد الحميد أحمد الخزامي، آفة العصر: ضغوط العمل و الحياة بين المدير والخبير، مكتبة إين سينا للنشر و التوزيع و التصدير، القاهرة، 1980.
44. العديلي و طوله و أنجل، إتجاهات المهندس السعودي نحو عمله، إدارة البحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1411 هـ.
45. علي عبد الوهاب، أهداف البنك و دوافع العاملين، الموسوعة العلمية و العملية، إدارة الموارد البشرية، الإتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، الرياض، ج1، 1981.
46. علي عسكر، الدافعية في مجال العمل، منشورات ذات السلاسل، الكويت، دت.
47. علي السلمي، إدارة الأفراد و الكفاءة الإنتاجية، مكتبة غريب للنشر، القاهرة، 1981.
48. علي بشير الفاندي و آخرون، المرشد الرياضي التربوي، المنشأة العامة للنشر والتوزيع والإعلان، ليبيا، 1981.
49. عمار بوحوش و محمد دنيبات، منهج البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998.
50. عبد الغفار حنفي و حسين قزاز، السلوك التنظيمي و إدارة الأفراد، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997.
51. عساف عبد المعطي محمد، السلوك التنظيمي في منظمات المعاصرة، دار الزهران، عمان، الأردن، 1995.
52. العميان محمد سلطان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط2، 2004.

53. عاطف محمد عبيد، إدارة الأفراد من الناحية التطبيقية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1964.
54. عايش محم زيتون، أساليب تدريس العلوم، دار الشروق، عمان، 1996.
55. عنايات محمد أحمد فرج، منهج و طرق تدريس التربية البدنية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998.
56. عفاف عبد الكريم، طرق التدريس في التربية البدنية و الرياضية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1993.
57. عفاف عبد الكريم، التدريس للتعلم في التربية البدنية و الرياضية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1994.
58. عويد سلطان المشعان، الفروق بين الجنسين في الرضا المهني و بعض سمات الشخصية لدى العاملين في المجال الصناعي بالكويت، قراءات في علم النفس الصناعي و التنظيمي، دار المعارف، القاهرة، 1994.
59. فايز المهنا، التربية الرياضية الحديثة، دار طلاس، دمشق، دت.
60. فيصل عباس، التحليل النفسي للشخصية، دار الفكر اللبناني، بيروت، 1994.
61. قاسم المندلأوي و آخرون، الإختبارات و القياس في التربية البدنية، بيت الحكمة، بغداد، 1989.
62. كمال نور الله، إدارة الموارد البشرية، سلسلة دليل القائد الإداري، دار طلاس للدراسات و الترقية و النشر، دمشق، عدد 3، ط 1، 1992.
63. كيث ديفيس (ترجمة: مرسى عباس و آخرون)، السلوك الإنساني في العمل: الأساليب والنظرية و التكييفات، معهد الإدارة العامة، القاهرة، 1997.
64. ليلي السيد فرحات، القياس و الإختبار في التربية الرياضية، مركز الكتاب للنشر، عمان، ط 1، 2001.
65. لاندي و فار (ترجمة: ريجي الحسن)، قياس أداء العمل: الأساليب و النظرية و التطبيقات، معهد الإدارة العامة، إدارة البحوث، الرياض، 1987.
66. محمد زياد حمدان، قياس كفاية التدريس، طرقه و وسائله الحديثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984.
67. محمد زياد حمدان، تقييم و توجيه التدريس، دار التربية الحديثة، عمان، 2000.
68. محمد عبد الحلیم منسي، التقويم التربوي، دار المعارف الجامعية، الإسكندرية، 1998.
69. محمد سعيد عزمي، درس التربية الرياضية في مرحلة التعليم الأساسي بين النظرية و التطبيق، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1996.
70. محمد سعد زغلول و مصطفى السايح محمد، تكنولوجيا إعداد و تأهيل معلم التربية الرياضية، دار الوفاء لندنيا الطباعة و النشر، الإسكندرية، 2004.
71. محمد الحماحمي و أمين خولي، برامج التربية الرياضية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1992.

72. محمد إسماعيل قباري، علم الإجتماع الصناعي و مشكلات الإدارة و التنمية الاقتصادية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1980.
73. محمد زيان عمر، البحث العلمي و مناهجه و تقنياته، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
74. محمد صالح حناوي و محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997.
75. محمود السيد أبو النيل، التحليل العاملي لذكاء و قدرات الإنسان، دراسات علمية، دار النهضة العربية، بيروت، 1986.
76. محمود السيد أبو النيل و إنشراح محمد شوقي، علم النفس الفارق، دراسات عربية و عالمية، دار النهضة العربية، بيروت، 1986.
77. مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
78. منصور أحمد منصور، المبادئ العامة في إدارة القوة العاملة، وكالة المطبوعات، الكويت، 1973.
79. منصور فهمي، إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية، دار النهضة العربية، القاهرة، 1976.
80. المنيف إبراهيم عبد الله، تطور الفكر الإداري المعاصر، دار العلم، الرياض، 1993.
81. مروان عبد الحميد إبراهيم، الإدارة و التنظيم في التربية الرياضية، دار الفكر للطباعة والنشر و التوزيع، عمان، 2000.
82. محي الدين أحمد حسين، دراسات في الدافعية و الدوافع، دارالمعارف، القاهرة، ط1، 1988.
83. منصور فهمي، إنتاجية العامل في ضوء الدوافع و الحوافز، دار النهضة العربية، القاهرة، 1994.
84. المغربي كامل محمد، السلوك التنظيمي: مفاهيم و أسس سلوك الفرد و الجماعة في التنظيم، دار الفكر للنشر و التوزيع، ط2، 1995.
85. نادر أحمد بوشيحة، الرضا الوظيفي في أجهزة الأمن العربية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ط1، 1997.
86. ناصر محمد العديلي، إدارة السلوك الإنساني التنظيمي، مرامر للطباعة الإلكترونية، الرياض، ط1، 1993.
87. ناصر محمد العديلي، إدارة السلوك الإنساني التنظيمي، منظور كلي مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1995.
88. هاينز مارويباي (ترجمة: محمود مرسي و زهير الصباغ)، إدارة الأفراد، دليل شامل للإشراف الفعال، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1409 هـ.

89. هلال محمد عبد الغني حسن، مهارات إدارة الأداء، مركز تطوير الأداء و التنمية، القاهرة، 1996.
90. د. يوسف مراد، مبادئ علم النفس العام، دار المعارف، القاهرة، ط4، دت.

قائمة المجالات باللغة العربية :

91. أحمد دوقة، الأبعاد المعرفية و الإنفعالية للدافعية للعمل، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، العدد 17، جوان 2002.
92. آدم العتيبي، علاقة ضغوط العمل بالإضطرابات السيكوسوماتية و الغياب الوظيفي لدى العاملين في القطاع الحكومي في الكويت، مجلة العلوم الإجتماعية، الكويت، المجلد5، العدد 2، 1997.
93. بن صديق عيسى و خياطي عبد القادر، مستوى رضا أستاذ الجامعي و أثره على مردوديته بالمؤسسة الجامعية، عروض الأيام الوطنية الثالثة لعلم النفس و علوم التربية، منشورات جامعة الجزائر ، ج2، 22 ماي 1998.
94. بدر حامد، الرضا الوظيفي لإعضاء هيئة التدريس و العاملين بكلية التجارة والعلوم السياسية بجامعة الكويت، مجلة العلوم الإجتماعية، جامعة الكويت، العدد3، 1989.
95. بوكرمة أغلال فاطمة الزهراء، التقويم التربوي وفق المقاربة بالكفاءات، مجلة التبيين، الجزائر، العدد25، 2004.
96. تقنيات التفتيش، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية و تحسين مستواهم، الجزائر، 2005.
97. الجلال عبد العزيز، دور التربية في التنمية، مدخل لدراسة النظام التربوي في أقطار الجزيرة العربية المنتجة للنفط، مجلة دراسات الخليج و الجزيرة العربية، الكويت، العدد39، يوليو 1984.
98. الحامدي عبد الله، المهارات التدريسية اللازمة للمعلمين من وجهة المعلمين والموجهين في المرحلة الثانوية بدولة قطر، حولية كلية التربية، قطر، عدد31، 1418 هـ.
99. الزهواني الصباغ، تقويم الوظائف كمدخل لعدالة الأجر، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد31، نوفمبر 1981.
100. زكرياء الحاج إسماعيل، تقويم مهارات التدريس لدى طلاب كلية التربية بالمدينة المنورة، مجلة الملك سعود للعلوم التربوية و الدراسات الإسلامية، الرياض، 1997.

101. السمدوني إبراهيم و فهد بن عبد الله الربيعية، الإنمهاك النفسي لدى عينة من العاملين في مجال الخدمات الإنسانية بمدينة الرياض و علاقته ببعض المتغيرات، مجلة جامعة الملك سعود، م10، العلوم التربوية و الدراسات الإسلامية (1)، الرياض، 1988.
102. سليمان الحضري الشيخ و محمد أحمد سلامة، الرضا المهني لدى المعلمين لدولة قطر، مجلة دراسات الخليج و الجزيرة العربية، العدد30، 1980.
103. سهيل فهد سلامة، نحو نظام فعال لتقويم الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية في سلطنة عمان، مجلة الإداري، عدد 29، يوليو 1977.
104. سيد أحمد حاج توم و علي عسكر، العلاقة بين التحصيل في الإعداد النظري و التحصيل في التربية العملية لخريجي و خريجات معهد التربية للمعلمين و المعلمات في الكويت، المجلة العربية للتربية، تونس، المجلد2، العدد2، يوليو 1982.
105. طناش سلامة، الرضا عن العمل لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية، دراسات الجامعة الأردنية، عمان، م 17، ع3، 1990.
106. عبد الله الزامل و محمد عبد المنعم حطاب، دراسة فعالية الحوافز في الخدمة المدنية، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد 39، أكتوبر 1983.
107. عبد القادر بوخمخ، تحليل و تقييم الأداء الإجتماعي في المنشأة الصناعية، دراسة ميدانية على الإطارات الوسطى و الدنيا في منشآت صناعة النسيج بالشرق الجزائري، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، عدد18، ديسمبر 2002.
108. عفاش يحي، الكفايات التعليمية التي يحتاج إليها المعلمون و المعلمات في برنامج التأهيل التربوي كما يراها الملحقون بهذه البرامج في الأردن، المجلة العربية للتربية، تونس، ع1، 1413 هـ.
109. علي عسكر، اتجاهات في زيادة دافعية العنصر البشري في مجال العمل، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد 52، ديسمبر 1986.
110. علي بن صالح الضلعان، اتجاهات و آراء الرؤوساء و المرؤوسين في نظام تقويم الأداء الوظيفي في المملكة العربية السعودية، الكتاب التوثيقي، ندوة تقويم الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، الرياض، 08 يناير 1995.
111. عسكر سمير أحمد، متغيرات ضغط العمل، دراسات نظرية و تطبيقية في قطاع المصارف بدولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد60، ديسمبر 1988.
112. عمر سعيد خليل، استخدام التدريس المصغر في تنمية بعض الكفايات التدريسية الهامة لدى الطلاب المعلمين، مجلة كلية التربية، أسيوط، مصر، العدد6، جانفي 1990.

113. عمر تيسير عبد الرحمن البطاينة، دور عمداء كليات و رؤساء أقسام التربية البدنية والرياضية في إكتساب الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، المجلة العربية للتربية، المنظمة العربية للتربية و الثقافة والعلوم، تونس، المجلد التاسع عشر، العدد الأول، ديسمبر 1999.
114. فوزية بنت بكر البكر، مقارنة الكفايات التعليمية اللازمة لمعلمات المرحلة الابتدائية للبنات في المدارس الحكومية و الأهلية في مدينة الرياض، مجلة الملك سعود للعلوم التربوية و الدراسات الإسلامية، المجلد 10، العدد 2، 1990.
115. قواسمة أحمد، تقويم الأداء الوظيفي لمدير المدرسة من وجهة نظر المعلمين، مجلة دراسات العلوم التربوية، الأردن، مجلد 3، العدد 1، 2003.
116. القدومي. د و أ.خضر، الرضا الوظيفي لدي العاملين في الأنشطة الرياضية، مجلة الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، المجلد السادس، العدد الأول، يناير 1998.
117. مجدي عزيز إبراهيم، بعض الكفايات التدريبية التي يمارسها معلم الرياضيات في الموقف التعليمي من وجهة نظر طلاب و معلمي المدرسة الثانوية العامة، مجلد كلية التربية، المنصورة، مصر، العدد 6، 1985.
118. المخلفي محمد، رضا هيئة التدريس في جامعة صنعاء بالجمهورية اليمنية عن عملهم، المجلة العربية للتربية، تونس، المجلد 12، العدد 2، 1992.
119. منتظر حمزة حكيم، الرضا الوظيفي لإعضاء هيئة التدريس و العاملين بكلية التجارة والإقتصاد و العلوم السياسية بجامعة الكويت، مجلة العلوم الإجتماعية، الكويت، المجلد 11، العدد 3، 1989.
120. منتظر حمزة حكيم، الرضا الوظيفي لإعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز، مجلة الملك عبد العزيز للعلوم التربوية، الرياض، العدد 2، 1989.
121. منصور فهمي، الروح المعنوية بين العاملين، مجلة الإقتصاد و الإدارة، مركز البحوث العلمية، كلية الإقتصاد و الإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، العدد 4، يناير 1980.
122. النهار يسير و محمد الربابعة، علاقة كفاية المعلم في المدارس الأردنية بجنسه ومؤله وخبرته والمرحلة التي يدرس فيها، مؤتة للبحوث و الدراسات، الأردن، العدد 3، 1992.
123. ناصر محمد العديلي، الدوافع و الحوافز و الرضا الوظيفي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد 32، 1993.

قائمة الرسائل العلمية بالعربية:

124. جبر سعيد صايل السبحاني، علاقة نمط الإشراف الإداري بمستوى الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2004.
125. علي بن يحي الشهرى، الرضا الوظيفي و علاقته بالإنتاجية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2002.
126. عبد النور أرزقي، محددات الرضا المهني و معنى العمل عند العمال الجزائريين، رسالة ماجستير، معهد علم النفس، الجزائر، 1977.
127. العمري سعيد بن صالح، العلاقات الإنسانية في المنظمات الأمنية و الغير أمنية، تطبيق دائرة كيسار في مجال الإدارة، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 1422 هـ.
128. العتيبي منصور بن نجر، مجالات الإستفادة من تقويم الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، الرياض، 2000.
129. فريدة بوطاجين، الرضا عن العمل و أثره على الإنتاجية في المؤسسات الصناعية، رسالة ماجستير، معهد العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 1998.
130. قبلان سمر معروف، مشاركة العمال في الإدارة و علاقته بالإنتاجية في القطر العربي السوري، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة دمشق، 1420 هـ.
131. لحر عبد الحق، مكانة و دور التربية البدنية و الرياضية في الجهاز التربوي الجزائري، رسالة ماجستير، معهد التربية البدنية و الرياضية، جامعة الجزائر، 1993.
132. محمد بن عبد الله الحربي، الروح المعنوية و علاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين بإدارة الدفاع المدني، رسالة ماجستير، قسم العلوم الشرطية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2004.
133. مزياني فتيحة، أثر الضغط المهني و مميزاته النفسية على الصحة و الرضا المهني، رسالة ماجستير، معهد علم النفس و علوم التربية، جامعة الجزائر، 1993.

قائمة القواميس و المعاجم باللغة العربية :

134. بدوي أحمد زكي و محمد مصطفى كمال، معجم مصطلحات القوى العاملة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1984.
135. جبران مسعود، الرائد: معجم لغوي عصري، دار العلم للملايين، بيروت، المجلد الأول، 1990.
136. جروان السابق، كنز الطالب: قاموس فرنسي عربي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، ط1، 1990.
137. سهيل إدريس و جبور عبد النور، المنهل: قاموس عربي فرنسي، دار الآداب ودار العلم للملايين، بيروت، 1985.
138. الفيروز أبادي، القاموس المحيط، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1998.
139. قاموس المنجد في اللغة و الإعلام، دار المشرق، بيروت، ط36، 1997.
140. المعجم العربي الأساسي، المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم، لاروس، تونس، 1988.
141. محمد العدناني، معجم الأغلاط اللغوية المعاصرة، مكتبة لبنان، بيروت، ط1، 1996.
142. المنهل، قاموس فرنسي عربي، دار الآداب، بيروت، 1999.

143. Abdou Karim Ndoye, l'insatisfaction au travail des professeurs du second degré au Sénégal, Revue des Sciences de l'Education, Vol XXVI, N2 2000.
144. Allan Glatthorn, Differentiated Supervision, Association for supervision and curriculum development, First edition, USA, 1997.
145. Alf Crossman and Bassem Abou-Zaki, Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff, Journal of Managerial Psychology, UK, Vol 18, N° 1, 2002.
146. Adrian Furnham, The psychology of behaviour at work, the individual in the organisation, Psychology Press, UK, 2005.
147. Anthony Gary Dworkin, Teacher burnout in the public schools, Structural causes and consequences for children, Suny Press, New York, 1982.
148. Barlow Michel, formuler et évaluer ses objectifs en formation, édition Chroniques Sociales, Lyon, 1989.
149. Christopher A. Chung, Simulation modeling handbook, a practical approach, CRC Press edition, London, 2004.
150. Churchill G. A, Ford N.M & Walkers D.C, Measuring the job satisfaction of industrial salesmen, Journal of Marketing Research ,13, 4, 1974.
151. Cogan Moris. L, The clinical supervision, Houghton Mufflin Company, Boston, USA, 1973.
152. Christian Maroy, l'enseignement secondaire et ses enseignants, De Boeck Université, Bruxelles, 2002.
153. Carl D. Glickman, Supervision of instruction: a developmental Approach, Allyn and Bacon , Boston, USA, 1997.
154. Cary L. Cooper & Edwin A Locke, Industrial and organizational psychology linking theory with practice, Blackwell Publishing, USA.
155. Cornet Annie, Enquête de climat social et de satisfaction au travail : un outil de gestion des ressources humaines, 13eme université d'été, Audit social et enjeux stratégiques, IAE, AIX en Provence, Août 1995.
156. Didier Blanchet & Thierry Debrand, Aspiration a la retraite, Santé et Satisfaction au Travail: Une comparaison européenne, Institut de Recherche et Documentation, Paris, février 2007.
157. Diane-Gabrielle Tremblay, Conciliation emploi famille et temps de travail, de nouveaux enjeux sociétaux, les résultats d'une enquête dans plusieurs secteurs économiques, Université de Québec, Juillet 2003.
158. Dwight R. Norris & Robert. E Niebuhr, Attributional influences on the job performance- job satisfaction relationship, Academy of Management Journal, USA, Vol 27, N2, June 1984.

159. Dail I. Field, Taking the measure of work, a guide to validated scales for organizational research and diagnosis, Sage Publication INC, USA, 2002.
160. Dennis. W organ & al, Organisation citizenship behaviour-its nature, antecedents and consequences, Sage Publication INC, USA, 2005.
161. Delandsheer.G, Introduction a la recherché en éducation, édition Armand Colin, 4eme édition, Paris, 1976.
162. Edwin A. Locke, The Blackwell handbook of principles of organizational behavior, Blackwell Publishing, USA, 2004.
163. Frank W (EDT) Schneider & al, Applied social psychology, Sage Publication INC, USA, 2005.
164. Gellerman. S.W (traduction: Serge Cagnolari), les motivations clefs d'une gestion efficace, édition Dunod, Paris ,1971.
165. Helen Lingrad & Steve Rowlinson, Occupational health and safety in construction project management, Spon Press, UK, 2005.
166. Herzberg. F (traduction: Charles Voraz), Le travail et la nature de l'homme, Entreprise Moderne d'Édition, 4eme édition, Paris, 1978.
167. Huw.T.O.Davies & Manouche (EDT) Tavakoli, Health care policy, performance and finance: strategic issues in health care management, Ashgate Publishing LTD, USA, 2004.
168. Hameline Daniel, les objectifs pédagogiques en formation initiale et en formation continue, E.F.S, Collection Pédagogie, Paris, 1979.
169. JAY C.Thomas, Comprehensive handbook of psychological assessment, Industrial and organizational assessment, John Wiley and Sons edition, 2003.
170. John .B.Miner, Organizational behaviour, Foundation theories and analyse, Oxford University Press, 2002.
171. Jennifer S.Skibba, Personality and job satisfaction: an investigation of central Wisconsin firefighters, Master in science degree with a major in, applied psychology, The graduate college, University of Wisconsin – stout, USA, May2002.
172. Learson J.R & Callahan C.P, Performance monitoring: How it affects work productivity, Journal of Applied Psychology, Vol 75, N5, 1990.
173. Lakhdar Sekiou & al, Gestion des ressources humaines, édition de bœck Université, Bruxelles, 2eme édition, 2004.
174. Lock E.A, Toward a theory of Task motivation and incentives organizational behavior an human performance, American Institutes for Research, Washington, USA, 1968.
175. Leopold Paquay & al, Former des l'enseignants professionnels, De bœck Université, Bruxelles, 2006.
176. Mishara B.L & Riedel R.G, le vieillissement, PUF, Paris, 1985.
177. Micheal de Coster & Francois Pichault, Traité de sociologie du travail, De Boeck Université, Bruxelles, 1998.

178. Micheal Coates, Psychogène and organizations, Heinemann édition, Portsmouth, USA, 2001.
179. Morrison. A & McIntyre. D, Profession : enseignant, édition Amand Colin, 4 eme édition, Paris, 1975.
180. Morrison A & McIntyre.D, Psychologie sociale de l'enseignement, édition Dunod, Tome1, Paris, 1976.
181. Nancy Borkowski, Organisational Behavior in health care, Jones and Bartlett Publishers, USA, 2005.
182. Oscar Orstman, Quel travail pour demain, édition Dunod Entreprise, Paris, 1999.
183. Patrice Roussel, La Motivation au travail: concept et théories, édition EMS, Collection Préférences, Paris , 2001.
184. Paul E. Spector, Job satisfaction : application assessment, causes and consequences, Sage Publication INC , USA, 1997.
185. Postic. M, Observation et formation des enseignants, édition Pédagogie d'Aujourd'hui, Paris, 1977.
186. Rice & al, Multiple discrepancies and pay satisfaction, Journal of Applied Psychology, 75, 1990.
187. Schwab D.P & Cummings L.L, Theories of performance and satisfaction, Industrial Relation, USA, Vol 9, 1970.
188. Timothy A. Judge & al, The job satisfaction-Job performance relationships: a qualitative and quantitative review, Psychological Bulletin ,The Psychological Association, USA, Vol 127, N3, 2001.

قائمة القواميس بالفرنسية و الإنجليزية:

189. A.S. Hornby, Oxford advanced learner's dictionary, International student's edition, Oxford University Press, Sixth edition, UK, 2004.
190. Dictionnaire encyclopédique pour tous, Petit Larousse, Paris, 1996.
191. Dictionnaire Hachette, édition Algérienne, ENAG, Alger, 1992.
192. El Maghrabi : le dictionnaire de la langue française, édition Chihab, Alger, 1996.
193. Petit Illustré, édition Larousse, Paris, 2000.
194. Le Petit dictionnaire de la langue française, édition Larousse, Paris, 1994.
195. Le Petit Robert, édition dictionnaire le Robert, Paris, 1996.
196. le Petit Larousse grand format, édition Larousse, Paris, 2006.
197. Le Petit Larousse illustré, édition Larousse, Paris, 2006.

الملاحق

الملحق رقم 1 :

إستبيان الرضا الوظيفي
لأساتذة التربية البدنية
و الرياضية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة قسنطينة

كلية العلوم الإجتماعية و العلوم الإنسانية
قسم التربية البدنية و الرياضية

إستبيان الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية

أخي الأستاذ، أختي الأستاذة.
في إطار قيامنا ببحث تربوي لنيل شهادة الدكتوراه في نظرية و منهجية التربية
البدنية و الرياضية تحت عنوان:
"الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و علاقته بأدائهم"
نرجو منكم أن تفضلوا بالإجابة عن عبارات هذا الإستبيان بوضوح و موضوعية،
ونعدكم بأن إجاباتكم ستكون سرية، و لن تستخدم إلا لغرض البحث المذكور أعلاه.

إشراف الأستاذ الدكتور:
الهاشمي لوكيا

إعداد الطالب:
محمد، مسعود بور غدة

المعلومات الشخصية

1. الأستاذ (ة) :

2. المؤسسة :

3. الجنس : ذكر أنثى

4- السن : 25-21 30- 26 35- 31

40-36 41 فما فوق

5- الخبرة الوظيفية : أقل من 5 سنوات 05 سنوات فما فوق

6- علاقة العمل : مستخلف (ة) مرسم (ة)

7- الإلتحاق بقسم التربية البدنية و الرياضية :

بعد تحصيلك على شهادة البكالوريا هل :

- سجلت مباشرة بقسم التربية البدنية و الرياضية

- سجلت في قسم آخر قبل أن تلتحق بقسم التربية البدنية و الرياضية(التحويل)

غير راض إطلاقاً	غير راض	راض بدرجة متوسطة	راض بدرجة جيدة	راض بدرجة عالية	عوامل الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية
.....	<p>أولاً: ظروف العمل</p> <p>1- التوزيع اليومي لساعات العمل</p> <p>2- التوزيع الأسبوعي لساعات العمل.....</p> <p>3- تجد معوقات أثناء عملك.....</p> <p>4- تتوفر الإمكانيات و الأجهزة</p> <p>5- تتوفر المرافق الصحية من حمامات و دور مياه.....</p> <p>6- تتوفر أماكن حفظ الأدوات و صيانتها</p> <p>7- الأدوات و الأجهزة تتوفر فيها مواصفات القانونية</p> <p>8- توفر القاعة الرياضية و الملاعب و ساحات اللعب</p> <p>9- و وضوح المسؤوليات في العمل</p> <p>10- قاعة الأساتذة</p> <p>11- غرفة تغيير الملابس الخاصة بأساتذة التربية البدنية</p> <p>12- غرف تغيير و حفظ الملابس</p> <p>13- عدد التلاميذ</p> <p>ثانياً : الأجر</p> <p>1- الراتب الشهري.....</p> <p>2- راتبك الشهري مقارنة بزملاء خارج قطاع التربية</p> <p>3- الأجر الذي تحصل عليه مقابل العمل الإضافي</p> <p>4- خدمات الضمان الإجتماعي</p> <p>5- الأجر يغطي تكاليف الحياة اليومية</p> <p>6- تأمين الموصلات</p> <p>7- نظام التقاعد المعمول به</p> <p>8- يؤمن عملك الحصول على سكن</p> <p>9- يؤمن عملك شراء سيارة</p> <p>10 الأجر الذي تتلقاه يوفر لك مكانة إجتماعية</p> <p>ثالثاً : العلاقة مع الزملاء</p> <p>1- التعاون مع جميع أساتذة المؤسسة</p> <p>2- تبادل المعلومات و الخبرات مع الزملاء</p> <p>3- تقدير الزملاء للمجهودات التي تقوم بها</p> <p>4- مستوى العلاقات الإنسانية مع الزملاء</p>

.....	5- علاقتك بمدير المؤسسة
.....	6- علاقتك بالمسير المالي للمؤسسة
.....	7- نظرة الزملاء إلى طبيعته عملا
.....	8- التعاون و التنسيق مع أساتذة التربية البدنية و الرياضية ..
.....	رابعا الترقية:
.....	1- إتاحة الفرصة للأساتذة لإكمال دراستهم العليا
.....	2- الفرص المتاحة لتصبح مديرا
.....	3- الفرص المتاحة لتصبح مشرفا
.....	4- توفر المراجع و المصادر المتصلة بعملك
.....	5- فرص المشاركة في الندوات و الدورات التكوينية
.....	6- عدالة فرص الترقية بين الأساتذة
.....	7- فرص العمل في مديرية التربية
.....	8- فرص العمل في مديرية الرياضة المدرسية
.....	خامسا : الإشراف
.....	1- يأخذ المشرف بإقتراحك
.....	2- أسلوب المشرف المتبع
.....	3- تتعاون مع المشرف
.....	4- إستخدام المشرف لسلطته
.....	5- يترك لي المشرف حرية العمل
.....	6- تفهم المشرف لظروف العمل
.....	7- تشجيع المشرف للمجهودات التي تقوم بها
.....	8- قدرة المشرف على توجيهك
.....	سادسا : التلاميذ
.....	1- إستجابة التلاميذ لتوجيهاتك و إرشاداتك
.....	2- مشاركة التلاميذ في النشاط الصفي
.....	3- مشاركة التلميذات في النشاط الصفي
.....	4- مشاركة التلاميذ في المنافسات و الدورات الخاصة بالرياضة المدرسية
.....	5- مشاركة التلميذات في المنافسات و الدورات الخاصة بالرياضة المدرسية
.....	6- تقيد التلاميذ بالنظام
.....	7- إستيعاب التلاميذ لدروس التربية البدنية و الرياضية
.....	8- إستيعاب التلميذات لدروس التربية البدنية و الرياضية

الملحق رقم 2 :

إستبيان تقييم أداء أساتذة
التربية البدنية والرياضية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة قسنطينة

كلية العلوم الإجتماعية و العلوم الإنسانية
قسم التربية البدنية و الرياضية

إستبيان تقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية

السيد مفتش مادة التربية البدنية و الرياضية، السادة مديري المؤسسات التربوية:
في إطار قيامنا ببحث تربوي لنيل شهادة الدكتوراه في نظرية و منهجية التربية
البدنية و الرياضية تحت عنوان :

”الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و علاقته بأدائهم”

نرجو منكم سيادة المفتش و السادة مديري المؤسسات التربوية أن تقدموا لنا يد
المساعدة بتفضلكم بتقييم أداء أساتذة التربية البدنية و الرياضية عن طريق الإجابة
عن هذا الإستبيان الذي أعده الباحث.
ونؤكد لكم بأن التقييم سيبقى سري و لن يستخدم إلا لغرض خدمة فرضيات البحث
العلمي الذي نحن بصدد إنجازه.

إشراف الأستاذ الدكتور:
الهاشمي لوكيا

إعداد الطالب:
محمد، مسعود بورغدة

المعلومات الشخصية

..... : الأستاذ (ة)

..... : المؤسسة

الدرجة	جيد	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	الكفايات
					<p>أولاً: تخطيط الدرس</p> <p>1- القدرة على تحديد الأهداف العامة.....</p> <p>2- تحديد الأهداف الإجرائية لكل درس بدقة.....</p> <p>3- يضمن تحضير تمارين بدنية و رياضية تراعي الفروق الفردية بين التلاميذ.....</p> <p>4- يضمن تحضير الوسيلة التعليمية المناسبة للدرس.....</p> <p>5- يراعي التدرج في إختيار التمارين البدنية و الرياضية.....</p> <p>6- ينظم الدرس معتمدا على طرق التعليم المناسبة لمستوى التلاميذ.....</p> <p>7- يحدد وسائل التقويم لمعرفة مدى تحقيق الأهداف.....</p> <p>8- يراعي التنوع في اختيار التمارين البدنية و الرياضية.....</p> <p>9- يراعي قابلية الأهداف العامة و الإجرائية للتحقيق.....</p> <p>10- تخطيط الدرس بالتدرج في المراحل (مرحلة تنسيخية +المرحلة الرئيسية + مرحلة الرجوع إلى الهدوء).....</p> <p>11- يراعي المبادئ العامة للتدريب(شدة وحمولة التمارين و تكرارها وعدد السلاسل و الإسترجاع).....</p> <p>12- يراعي أن يكون الدرس متوافق مع المقرر المدرسي.....</p> <p>ثانياً : تنفيذ الدرس</p> <p>1- يستثير إهتمام التلاميذ بالمشاركة في الدرس و الإستعداد للتعلم.....</p> <p>2- يربط موضوع الدرس الحالي بالدروس السابقة كلما أمكن ذلك.....</p> <p>3- يراعي الفروق الفردية بين التلاميذ أثناء تنفيذ الحركات و توصيل المعلومات.....</p> <p>4- يتحكم في استخدام طرق التعليم.....</p> <p>5- يستخدم الوسيلة التعليمية المناسبة في الوقت المناسب.....</p> <p>6- يستغل الوسائل المتوفرة (كرات ،مساحات اللعب).....</p> <p>7- يستمع بإهتمام لأسئلة التلاميذ المتعلقة بالدرس و يجيب عليها.....</p> <p>8- يعيد التمارين البدنية و الرياضية الغير المفهومة و الصعبة بدقة.....</p> <p>9- يستخدم لغة سليمة و مفهومة.....</p> <p>10- على دراية بقوانين الألعاب.....</p> <p>11- يحسن توزيع و إستغلال الوقت.....</p> <p>12- تكون وضعيته بالنسبة للتلاميذ مناسبة للملاحظة.....</p> <p>13 يعمل على أن تتحقق المرحلة التسخينية : تحضير عام للتلاميذ على المستوى النفسي و البدني و تسخين المجموعات العضلية المقصودة و التركيز.....</p> <p>14- يعمل على أن تحقق المرحلة الرئيسية الأهداف المسطرة.....</p> <p>15- يعمل على أن تحقق مرحلة الرجوع إلى الهدوء الأهداف:</p>

إسترجاع التام و يتبعها بمناقشة جماعية.....

ثالثا : التقويم

- 1- يراعي إستمرارية التقويم.....
- 2- يجيد إختيار التمارين البدنية و الرياضية لتحديد المستويات المختلفة.....
- 3- ينوع من اختبارات التقويم.....
- 4- يستفيد من نتائج تقويمه في إعداد الدروس المقبلة.....
- 5- يتبين مدى تحقيق الأهداف.....
- 6- دقة ملاحظته للأخطاء المرتكبة من طرف التلاميذ و تصحيحها.....
- 7- مراعاة التقويم من حيث الجوانب: الحسي الحركي -الاجتماعي العاطفي - الجانب المعرفي.....

رابعا: إدارة و تنظيم الفصل

- 1- يوزع و يجمع المعدات و الأجهزة بكفاءة.....
- 2- يقسم الوقت بكفاءة لخلع الملابس وإرتدائها.....
- 3- يتخذ كل الإحتياطات لمنع الحوادث و الإصابات.....
- 4- يحفظ الأجهزة و المعدات سليمة وصالحة.....
- 5- يبلغ عن الحوادث و الإصابات و المرض فورا للإدارة.....
- 6- يعمل على أن تكون مساحات اللعب والقاعات نظيفة.....
- 7- يعمل على أن تكون مساحات اللعب والقاعات عليها العلامات السليمة طبقا للقوانين.....
- 8- يراقب بدقة لباس التلميذ الرياضي و النظافة و الحالات المرضية و يسجل الملاحظات في سجل خاص.....
- 9- يعتني بمذكرة الحصّة (التنظيم و الخط وإستعمال الألوان..)
- 10- ينظم دفتر النصوص و يكتب فيه بعناية.....
- 11- يسجل العلامات و الملاحظات في دفاتر التلاميذ بإستمرار.....
- 12- ينظم و يعتني بالدفتر اليومي.....
- 13- يحضر بإستمرار للندوات العلمية و مجالس الأقسام و الإجتماعات المتعلقة بواجباته المهنية.....

المخلص:

تناولنا في هذا البحث العلاقة بين الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية وأدائهم، بخلاف الدراسات السابقة التي درست هذه العلاقة في مجالات علم النفس الصناعي و علوم التسيير و الإدارة و العلوم الإقتصادية. هذه العلاقة صنفت في سبعة نماذج: - الرضا الوظيفي يؤدي إلى الأداء، - الأداء يؤدي إلى الرضا الوظيفي، - العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء تتأثر بعوامل وسيطة، -لا توجد علاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء، - العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء مزيفة، - العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء متبادلة، - إدراك الرضا الوظيفي و/ أو الأداء. إستعمل الباحث إستبيانين لقياس الرضا الوظيفي و الأداء، وشملت العينة 115 أستاذا للتربية البدنية و الرياضية، موزعين على أربع ولايات (قسنطينة، باتنة، سطيف والجزائر). النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة بينت تدني درجة الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية و إمتلاكهم لمستوى متوسط في الكفايات اللازمة لأداء واجبهـم التدريسي. تناولت الدراسة كذلك الفروق في الرضا الوظيفي و الأداء حسب الخصائص الشخصية (الجنس، الخبرة، الإلتحاق بالقسم و علاقة العمل) و لاحظنا أن الإلتحاق بالقسم (مباشر، تحويل) و علاقة العمل (مثبت، مستخلف) لهما أثر في المتغيرين (الرضا الوظيفي، الأداء). نفس النتيجة توصلنا إليها عند دراستنا لعلاقة الخصائص الشخصية (الجنس، الخبرة، الإلتحاق بالقسم و علاقة العمل) بكل من الرضا الوظيفي و الأداء، مما يؤكد أن للأدوار الواضحة و التوظيف بعقود غير محددة المدى و تحقيق الذات لهم أثر واضح في الرضا الوظيفي و الأداء. و حسب دراستنا يعتبر الأداء أقوى متغير يؤثر في الرضا الوظيفي لأساتذة التربية البدنية و الرياضية، و نتفق بذلك مع مدرسة العلاقات الإنسانية التي تعتبر الرضا الوظيفي متغير تابع و الأداء متغير سببي، مما يعني أن للرضا الوظيفي تأثيرات بشكل مباشر على سلوكيات العمال، و من أهم هذه السلوكيات الأداء. هذه النتيجة التي توصلنا إليها تحتم على المدرسة الجزائرية الإهتمام بظروف عمل أساتذة التربية البدنية و الرياضية و بحاجاتهم النفسية و الإجتماعية حتى يستطيعون تقديم أداء متميزا.

Résumé :

Notre étude traite de la relation entre la satisfaction au travail des professeurs d'éducation physique et sportive et leur performance professionnelle, contrairement aux études antérieures dans les domaines de la psychologie industrielle, les sciences de la gestion et les sciences économiques. Cette relation a été classifiée en 07 modèles: - La satisfaction au travail cause la performance, - La performance cause la satisfaction au travail, - La relation entre la satisfaction au travail et la performance est réciproque, - La relation entre la satisfaction au travail et la performance est faussée, - La relation entre la satisfaction au travail et la performance est modérée par autres variables, - Il n'existe pas de relation entre la satisfaction au travail et la performance, - Conceptualisation alternative de la satisfaction au travail et/ou la performance. Deux questionnaires mesurant la satisfaction au travail et performance ont été administré a 115 professeurs d'éducation physique et sportive, repartis sur 04 willayas (Constantine, Batna, Sétif et Alger). Les résultats ont montré un faible degré de satisfaction au travail, une compétence et rendement moyens dans l'exercice de leur mission. Ils ont aussi montré des différences dans la satisfaction au travail et performance selon les caractéristiques personnelles (sexe, expérience, relation de travail et mode d'admission). Ils ont également montré l'influence de la relation de travail (titulaire, vacataire) et le mode d'admission (directement, par transfert) sur les deux variables. Les même résultats ont été enregistrés lorsque nous avons étudié la relation entre les caractéristiques personnelles (sexe, expérience relation de travail, mode d'admission), cela confirme que la définition claire des rôles, le recrutement avec contrat indéterminé, et l'auto-réalisation influencent la satisfaction au travail et la performance. Selon notre étude, la performance est considérée comme la plus forte variable qui influence la satisfaction au travail des professeurs d'éducation physique et sportive. Ces résultats sont en accord avec ceux de l'école des relations humaines, ce qui exige de l'école Algérienne de s'intéresser aux conditions de travail des professeurs d'éducation physique et sportive et a leurs besoins psychologiques et sociaux pour qu'ils s'épanouissent mieux et soient plus rentables

Abstract

Our study addresses the relationship between job satisfaction of physical education teachers, and their professional performance, contrary to previous studies in the fields of industrial psychology, management and economics sciences. This relationship has been classified into 07 model: -Job satisfaction causes performance, - Job performance causes job satisfaction, - Job satisfaction and job performance reciprocally related, - the relationship between job satisfaction and job performance is spurious, -The relationship between job satisfaction and job performance is moderated by other variables, -There is not relationship between job satisfaction and job performance,-Alternative conceptualizations of job satisfaction and /or job performance. Two questionnaires measuring job satisfaction and performance were administered to 115 physical education teachers, distributed in four willayas (Constantine, Batna, Sétif and Algiers).The results showed a lesser satisfaction degree of physical education teachers, and they have medium competencies to accomplish their educative mission. We have study also the differences in job satisfaction, and job performance according to personal characteristics (sex, experience, relationship of work and mode of admission), we have noticed that the relationship of work (permanent, contract) and the mode of admission (directly, by transfer) have an impact on the two variables. Seem results has been registered when we have studied the relationship between personal characteristics and the two variables (job satisfaction, performance), this confirmed that the clear definition of roles, recruitment with undetermined contract and self-realization influence job satisfaction and performance. According to our study, job satisfaction is considered as the strongest variable that affects the satisfaction of physical education teachers; these results are reliable with the school of human relations, which requires Algerian school interested in the working conditions of physical education teachers, and these psychological and social needs, if it wants from the teachers to achieve an exceptional job.