

دراسة مقارنة لمستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفين الاختصاصيين وعلاقته بالأداء الوظيفي في تربية صلاح الدين

م.د. مجيد فليح حسن

المديرية العامة لتربية صلاح الدين

الملخص باللغة العربية

يشمل الباب الأول على التعريف بالبحث والذي تناول فيه الباحث على المقدمة وأهمية البحث وتتضمن توضيحا لرضا المشرفين عن العمل الذي يزاولونه داخل المؤسسة وهو سبب تغيير الموارد الطبيعية وتكيفها وفقا لما يستشعر من حاجات ضرورية تسهم في تحقيق الأهداف التي تطلبها طبيعة العمل داخل المؤسسة .

هدفت هذه الدراسة إلى:

- ١- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفين الاختصاصيين.
- ٢- التعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى المشرفين الاختصاصيين.
- ٣- التعرف على العلاقة بين الرضا لدى المشرفين الاختصاصيين والأداء الوظيفي لهم في المديرية العامة لتربية صلاح الدين .

وتوصل الباحث من خلال عرض النتائج وتحليلها ومناقشتها إلى أهم الاستنتاجات التالية :

- ١- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في بعض مجالات الرضا الوظيفي .
- ٢- يوجد علاقة ارتباطيه معنوية بين الرضا الوظيفي لدى المشرفين والمشرفات في المؤسسة التربوية والأداء الوظيفي.
- ٣- وجود رغبة في الاستمرار بالعمل وبذل الجهد لدى العنصر النسوي لمساعدة المؤسسة التربوية على النجاح والتقدم .
- ٤- وجود رؤية واضحة للمشرفين للواجبات المكلفين بها وكذلك تحديد المهام بشكل واضح وذلك لتعزيز الرضا الوظيفي .
- ٥- يوجد ضعف في نظام المكافأة والحوافز لدى المؤسسة التربوية تجاه الموظفين من المشرفين والمشرفات .

أما التوصيات فقد كانت ما يأتي :

- ١- إعطاء فرصة اكبر للمشرفين والمشرفات العاملين بالمؤسسة التربوية وإشراكهم في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة .
- ٢- زيادة في الدورات التطويرية للعاملين من اجل تطوير قدراتهم ومهاراتهم المهنية .
- ٣- التقليل من الصعوبات والمشاكل التي تواجه المشرفين والمشرفات وذلك بالاستماع إلى آرائهم.
- ٤- تعزيز وتحسين العلاقة بين الإدارة والمشرفين والمشرفات حتى تسهم في تطوير الفرد والمؤسسة.
- ٥- وضع نظام للحوافز وتكفل توزيعها بعدالة بين العاملين ، لأنها تشجع الموظفين للعمل بإخلاص ولفترة طويلة ومحاسبة المخالفين والمقصرين منهم .

١- التعريف بالبحث

١-١ المقدمة وأهمية البحث :

إن التربية تؤدي اثراً بالغ الأهمية في حياة الأفراد والمجتمعات لأن العامل الحاسم الذي يتوقف عليه تأخير المجتمع وتقدمه ، كما تظهر أهمية الدور التربوي الملقى على عاتق المعلم بمختلف المراحل التعليمية وما يقوم به من إسهام فاعل في دفع الحركة التعليمية إلى التقدم والتطور ، وحيث إن المشرف هو احد ركائز العلمية التعليمية فإنه يلقي من الاهتمام والمتابعة والإشراف والتوجيه والتدريب ما يتناسب مع أهمية هذا الدور ، وتمشياً مع هذا الاهتمام بالمعلم جاء الإشراف التربوي الذي يهدف إلى الرفع من كفاءة المعلم ومساعدته على النمو المهني والتطوير المستمر في أدائه ومساعدته على حل ما يعترض سير العملية التعليمية من عقبات ، إذ إن " موقف المعلم أكثر دقة وأشد حساسية من غيره فإذا كان الآخرين محتاجين إلى الإشراف وتلقين أسرار المهنة فحاجة المعلم إلى ذلك اشد وأقوى " (اليحيى ، ٢٠٠١ ، ٧٥٣) .

والمشرف الاختصاصي كما أشار إليه (العيسى ، ٢٠٠١ ، ٨) " بأنه هو الفرد المؤهل علماً وخبرة لمتابعة مروضيه من معلمين وعاملين وإداريين ويقوم بتوجيه انجازاتهم وتطويره تقنيا وتربوياً وعلمياً بغرض تحصيلهم الفعال للأهداف المرجوة .

والمؤسسة التربوية التي تمتلك العنصر الكفاء والفاعل تستطيع أن تمسك بزمام قيادة المجتمع وتكون راشدة وأنموذج يحتذى بها من قبل المؤسسات الاجتماعية ، فالمشرف الاختصاصي هو العنصر الفعال والمهم لأنه مرتبط بالدرجة الأولى بالعناصر البشرية المكونة للتنظيم الإداري لأقامه

العلاقات الإنسانية والتي تجعل جميع العاملين فيه يقدمون إسهاماتهم بصورة كاملة (البستاني ، ٢٠٠٠ ، ٩٣)

وان الاهتمام بالرضا الوظيفي للمشرف التربوي وتأثير هي مسألة حديثة في مجال الإشراف التربوي ومهمة جدا لأنه الأداء الوظيفي مرتبط بالنجاح والتقدم المهني ، وقد أشار كل من (الدليمي ، ٢٠٠٩) إلا إن للرضا الوظيفي فوائد منها الفوائد السلوكية الاجتماعية والمادية والقضاء على الخسارة الاجتماعية التي تحدث خارج المؤسسة بسبب عدم الرضا عن وظائفهم الحالية لأنها لا تتفق مع قدراتهم وشعورهم بالإحباط ومن فوائده أيضا زيادة في الاستقرار التنظيمي لأنه يزيد من الرقابة الذاتية للأفراد على أنفسهم وأعمالهم مما ينقص الدور الذي يمارسه الرؤساء في الإشراف على مرؤوسيهـم " (الدليمي وآخرون ، ٢٠٠٩ ، ١٢٤)

من هنا تبرز أهمية دراسة الرضا الوظيفي للمشرفين الاختصاصيين وعلاقته بأدائهم الوظيفي مع معاناتهم والمشاكل التي تعترض سير العمل الإشرافي كي نستطيع إيجاد الحلول والقدرة على إيجاد البدائل المناسبة . لذا يعد الرضا الوظيفي عن أداء المشرفين احد الموضوعات ذات الأهمية في المجال التربوي من خلال تحقيق الأهداف والوصول إلى أداء متميز ولتعزيز داخل القيم الجوهرية داخل المؤسسة التربوية.

٢-١ مشكلة البحث :

تناولت الدراسات كثيرا من الظواهر السلوكية التي تحدث في المجتمع ومنها الرضا الوظيفي باعتباره أحد ظواهر السلوك التنظيمي الذي يتناول مشاعر الفرد إزاء مؤثرات العمل الذي يقوم به ، وكذلك البيئة المحيطة بالعمل ، وان نجاح الفرد وإشباع حاجاته أثناء العمل يحقق مستوى عال من الرضا الوظيفي لديهم وهذا بدوره يؤثر على إنتاجيته والتزاماتهم بالعمل ، وان الاهتمام بالرضا الوظيفي للمشرفين الاختصاصيين يحقق إدارة علمية حديثة متطورة بإمكانها أن تؤدي أثراً قيادياً مسؤولاً في توجيه العملية التربوية وتحقيق أهدافها ، لذا فأن من الضروري دراسة جانب مهم من معاناة ومشاكل المشرفين الاختصاصيين والاختصاصيين كي تتوفر الحلول والقدرة على إيجاد البدائل المناسبة وتأتي هذه الدراسة في محاولة لاستقصاء مستوى رضا المشرفين والمشرفات في تربية صلاح الدين . وكذلك الأداء التنظيمي هو إحدى الموضوعات التي تناولتها الدراسات من جوانب متعددة وبأساليب مختلفة وقد برهن التاريخ الحديث إن النمو الاقتصادي الذي حققته الدول

المتقدمة خاصة ألمانيا واليابان وفنلندا وغيرهم من الدول إنما يعود إلى قوة عمل ملتزمة ، إن قوة الانتماء والولاء للمنظمة والحرص على بذل الجهد في سبيل نجاحها واستمراريتها وتحقيق أهدافها المرجوة " (سلامة ، ١٩٩٩ ، ١١١) ، فالأفراد هم العنصر التنظيمي القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار التي تساعد على استغلال الميزات ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف البيئية والثقافية والسياسية في تحقيق أهدافها والحفاظ على بقائها ، لذا تتحدد مشكلة البحث في معرفة ما هي العلاقة بين الأداء الوظيفي وبين الرضا الوظيفي ومدى توفر الرضا الوظيفي لدى المشرفين وهل هي علاقة ايجابية أم سلبية ومدى فائدتهما في المجال التربوي . كذلك مقارنة اتجاهات المشرفين نحو الرضا الوظيفي وهل يوجد لدى المشرف الاختصاصي رضا عن أعماله في الإشراف . لذا يرى الباحث إن من العوامل المهمة التي تحفز المشرف على العمل من خلال إشراكه باتخاذ القرارات ذات العلاقة وتوفير الراحة النفسية له .

٣-١ أهداف البحث :

يهدف البحث إلى التعرف على:

- ١- مستوى الرضا الوظيفي لدى المشرفين الاختصاصيين في صلاح الدين
- ٢- التعرف على مستوى الأداء الوظيفي لدى المشرفين الاختصاصيين في صلاح الدين
- ٣- التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للمشرفين الاختصاصيين في صلاح الدين

٤-١ مجالات البحث :

- ١-٤-١ المجال البشري: المشرفون والمشرفات الاختصاصيين في تربية صلاح الدين
- ٢-٤-١ المجال المكاني : قسم الإشراف الاختصاصي
- ٣-٤-١ المجال الزمني : للفترة من ١/٨/٢٠١٨ ولغاية ١/٩/٢٠١٨ .

٥-١ تحديد المصطلحات :

الرضا الوظيفي: لقد اختلف الباحثون في تحديد مفهوم الرضا الوظيفي أو ما يعرف أحيانا بالرضا عن العمل فقد عرفه (Strong ، 2008) بأنه " حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل والتي تجعل الفرد مهياً له مقبلاً عليه في بدء يومه دون أية غضاضة .(الصرفي، ١٣١، ٢٠٠٨)

كما وعرفه (Super ، 2007) بأنه رضا الفرد عن العمل الذي يقوم به ويتوقف ذلك على مدى ما يجده الفرد في العمل من إشباع لرغباته وقدراته وميوله واتجاهاته وما يتفق مع سمات شخصيته وقيمه (Super ، 2007، 87) .

أما الدليمي وآخرون (٢٠٠٩) فقد عرفه بأنه مختلف النشاطات التي يزاولها الإنسان بقصد الإنتاج وتساذه على تحقيق أهدافه من خلال الإمكانيات المهنية والأهداف التي تتناسب مع قدرات الفرد (الدليمي وآخرون ، ٢٠٠٩ ، ١٢٣) .

الأداء الوظيفي: هو تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المؤسسة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها ويعني النتائج التي يحققها الموظف في مؤسسته.(هلال، ١١، ٢٠٠٦)

أما الباحث فيعرفه (الدرجة التي يحصل عليها المشرف على وفق المقياس الذي وضعه الباحث).

٢- الدراسات النظرية والسابقة

٢-١ الدراسات النظرية

٢-١-١ مفهوم الرضا الوظيفي : يعد الرضا الوظيفي من الاتجاهات المهمة المتعلقة بالعمل ولذا قام الكثير من الباحثين بدراسته باستمرار والسبب هو تزويد المديرين بالآراء والأفكار التي تساعد تحسين اتجاهات العاملين نحو العمل أو المؤسسة أو التدريب (حريم ، ٢٠٠٤ ، ٩٧) ، وقد أورد الكثير من الباحثين آلية لتوضح مفهومه العملي بين أفراد المجتمع فيرى البعض أن "الرضا الوظيفي هو درجة الإشباع لحاجات الفرد نتيجة العمل ، ويحقق هذا الإشباع عن طريق الأجر ، ظروف العمل ، طبيعة الإشراف ، الاعتراف بواسطة الآخرين ، التفاعل معهم بمرونة وإيجابية (عبد الباقي ، ٢٠٠١ ، ٢١٠) .

وفي تعريف آخر للرضا الوظيفي فهو عبارة عن " الاتجاه العام للأفراد نحو وظيفته وعادة ما يؤثر نظام المكافأة في المؤسسة أو المنظمة على مستوى الشعور الذاتي بالرضا ، ويكون الأفراد على درجات متفاوتة عن الجوانب المختلفة في العمل مثل العمل ذاته ، ظروف العمل ، الأجور والترفيهات وغيرها (حسن ، ٢٠٠٢ ، ٢٦١) وقد أكد ذلك كل من (ماهر وشاويش) فالشخص الذي

يشعر برضا عن العمل يحمل اتجاهات ايجابية نحو العمل بينما الشخص غير الراضي عن عمله فإنه يحمل اتجاهات سلبية نحو العمل . (ماهر ، ٢٠٠٢ ، ٢١١) ، ويعتقد آخرون إن الرضا الوظيفي عبارة عن " مشاعر العاملين تجاه أعمالهم ، وانه ينتج عن أدائهم لما تقدمه الوظيفة أو العمل لهم ، وعليه كلما قلت الفجوة بين الإداريين كلما زاد رضا العاملين ، كما انه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالمؤسسة وان الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح أو السعادة لإشباع الحاجيات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل (عبد الباقي ، ٢٠٠٣ ، ٢٣٠) .

٢-١-٢ العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي :

يتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل الناتجة من الفرد نفسه أو العمل الوظيفي أو العوامل التي تنتج من البيئة المحيطة بالفرد ، وقد تعددت وجهات النظر للعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي من قبل الباحثين (عبد الباقي ، ٢٠٠٣ ، ٢٣١) ومنها ما يلي :

١- **العوامل الشخصية :** وتشمل المتغيرات التي يمكن الحصول عليها من سجلات الأفراد مثل ، العمر والجنس والحالة الاجتماعية ومدة الخدمة .

أ- **العمر :** ذكرت أغلب الدراسات إلى وجود علاقة ايجابية بين العمر والرضا عن العمل حتى الستين من العمر ومن القضايا البارزة التي تناولتها الدراسات عن الرضا يميل للتزايد باستمرار بين المهنيين مع تزايد العمر بينما ينخفض بين غير المهنيين في منتصف العمر ، ثم يزداد فيما بعد (العطية ، ٢٠٠٣ ، ٤٣)

ب- **الجنس :** من أكثر القضايا المثيرة للجدل فيما اذا كان مستوى النساء هو في نفس مستوى أداء الرجال ، إذ تشير الدراسات إلى وجود القليل من الاختلافات الفردية بين الجنسين والمؤثرة على أداء العمل ولا توجد دلائل تشير إلى ان الجنس يؤثر على الرضا عن العمل ، ومن القضايا المهمة للاختلاف بين الجنسين حينما يكون للعاملة أطفال في سن الدخول للمدرسة إذ يفضلن الأعمال المرنة وذلك للقيام بواجباتهن العائلية . (العطية ، ٢٠٠٣ ، ٤٩)

ج- **مدة الخدمة :** تناولت بعض الدراسات عن العلاقة بين الخدمة في العمل والرضا الوظيفي فأظهرت نتائجها عدم وجود دلالة إحصائية في رضا الموظفين ترجع إلى عدد سنوات الخبرة ، في حين أكدت دراسات أخرى إلى وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي ومتغير سنوات الخبرة

أرجعت ذلك إلى إن الفرد كلما زادت خبرته أصبح أكثر تمكنا في عمله وإبداعاً وقدرة في استخدام قدراتهم على أداء مختلف الأعمال . (محيسن ، ٢٠٠٤ ، ٥٨)

ح- الدافعية : هي إحدى المحددات العديدة المؤثرة في الأداء ، وهي إثارة السلوك الإنساني وتوجيهه والمحافظة عليه لتحقيق هدف معين ، وليس معنى عندما يؤدي الفرد عمله على أكمل وجه بمعنى إن دافعيته عالية بل يرجع ذلك إلى ارتفاع مستوى مهاراته ، وقد تكون دافعية الفرد عالية لكن لن يؤدي عمله على الوجه المطلوب بسبب افتقاره للمهارات العالية اللازمة لإنجاز العمل (رفاعي وبسيوني ، ٢٠٠٤ ، ١٦٤) ، وتشير (حريم ، ٢٠٠٤) إن " الدافعية ما زالت محور اهتمام إدارات المنظمات المختلفة التي تسعى لتحقيق أعلى إنتاج وتحسين مستوى الأداء وتقليص معدل الدوران الوظيفي لذلك تعد الدافعية من أكثر العوامل الفردية تأثيراً على مستوى الرضا الوظيفي للفرد (حريم ، ٢٠٠٤ ، ١١٠) .

٢-١-٣ العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء في المؤسسة :

إن السلوك الظاهري لرضا الفرد الوظيفي يظهر بريقاً أكثر من الحقيقي وبصورة طبيعية واضحة عندما يتحدث الفرد عن الرضا الوظيفي فإنه يسرع بالقول (الحمد لله) أما في الحقيقة تكون عكس ذلك غير واضحة ، إما من حيث تأثير الرضا على الأداء والكفاءة فالعلاقة شائكة وغير واضحة والنتيجة الآمنة هنا لا توجد علاقة بين الرضا والأداء (ماهر ، ٢٠٠٥ ، ٢٣١)

وأكد آخرون أنه عندما تتخفص درجة رضا الفرد يؤدي ذلك على حدوث آثار سلبية منها - الاستمرار بالخدمة لكن دون أداء فعال مثمر .

- الاستمرار بالسلوك السلبي يؤثر على فاعلية الأداء الفردي . (مصطفى ، ٢٠٠٥ ، ١٩٦)

٢-١-٤ الأداء الوظيفي : يعرف أنه تحقيق الشروط التي تعكس نتيجة ، أو مجموعة نتائج معينة لسلوك شخص معين أو مجموعة أشخاص (القرالة ، ٢٠٠٩ ، ٤٨) ويعرف أيضاً بأنه " القدرة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى مخرجات بشكل خدمة وبمواصفات وبأقل كلفة " (العلي ، ١٩٨٦ ، ١١٤) ، ويرتبط الأداء الوظيفي حسب وجهة نظر البعض أن الأداء متعلق بإنجاز الإداريين من موظفين أو مديرين للأعمال المكلفين بها بينما يرى (موسى ، ١٩٧٦) الذي يعكس هذا الرأي إذ يعد أن الأداء الوظيفي يستخدم للتعبير عن الإنتاجية الخاصة بالأفراد في مختلف المنظمات التي تنتج السلع والخدمات " (موسى ، ١٩٧٦ ، ٦١) .

٢-١-٥ أهمية الأداء الوظيفي :

تتبلور أهمية الأداء الوظيفي فيما يأتي :

- ١- أن الأداء الوظيفي يعد مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الوقت الحاضر وأعمال أخرى في المستقبل وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترقية
- ٢- ارتباط نظام الحوافز بأداء الفرد وهذا ما يزيد اهتمام الفرد بأدائه .
- ٣- ارتباط الداء بالاستقرار الوظيفي لدى العاملين إذ إن العاملين ذوي الداء المتدني يكونون دائما مهددين بالاستغناء عن خدماتهم .

٢-١-٦ محددات الأداء الوظيفي : من أهم محددات الأداء الوظيفي هي :

- ١- الجهد : يشير الجهد إلى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته أو وظيفته وذلك للوصول إلى أعلى معدلات عطائه في مجال عمله .
- ٢- القدرات : تشير الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهمته .
- ٣- إدراك الدور : ويعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أدائه .

ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لا بد من وجود حد أدنى من الإلتقان في كل مكونات الأداء، بمعنى إن الأفراد عندما يبذلون جهودا فائقة ولديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فأن أدائهم لن يكون مقبولا من وجهة نظر الآخرين. (حسن ، ١٩٩٩ ، ٢١٦)

٢-١-٧ كيف يحدث الأداء :

يحدث الأداء نتيجة تفاعل ثلاثة مجموعات من النظم المستقلة والمرتبطة بنوع الأداء المطلوب تقييمه وهذه النظم هي :

أولا : النظم المتعلقة بالواجب الوظيفي ، تستخدم هذه النظم إجراءات ربط إمكانيات وأهلية العاملين في المؤسسة الذين يشغلون وظائفها مع التكنولوجيا المتاحة لها لتحويل المدخلات المتاحة المتعلقة بكل مهمة أداء إلى مخرجات ذات قيمة .

ثانيا : نظم بيئية الأداء الاجتماعي والسياسي : تهتم هذه النظم بإشباع احتياجات الأعضاء الاجتماعية وتوظف عمليات التفاعل الاجتماعي بين الأفراد لأعاده توزيع المكانة والقوة والتأثير طبقا لرؤية الإدارة العليا في عمل المنظمات .

ثالثاً : النظم المتعلقة بالفرد القائم بالأداء : يشمل هذا البعد عوامل القدرة والرغبة لدى الفرد في الموقف الأدائي والتي تحمل له في لحظة معينة معان خاصة فيحدث الأداء في الموقف الواحد اذا اختلف القائمون بالأداء . (الخزامي ، ١٩٩٩ ،)

٢-٢ الدراسات السابقة :

١-٢-٢ دراسة مروان أحمد حويحي (٢٠٠٨)

أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل
هدفت الدراسة إلى :

- تعرف مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الاتحاد وتحديد العوامل المؤثرة عليه .
- تعرف طبيعة العلاقة بين بعض السمات الشخصية لأفراد العينة وبين الرضا الوظيفي .
- التعرف على المجالات الأكثر إثارة للقلق وعدم الرضا الوظيفي بين العاملين والعمل على علاجها .

أما في الباب الثالث فقد تناول الباحث عن الإجراءات المهمة التي استخدمها في البحث ومنها ، استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، أما عينة البحث فقد تكونت من (١٨٤) موظفاً حكومياً خلال السنوات الثلاثة الأخيرة وقد توصل الباحث إلى :

- تعزيز وتطوير بيئة العمل من خلال وضع نظم كاملة من أدوات ووسائل وبرامج ومعدات تسهل على الموظفين عملهم وتحديد وقت مناسب للراحة .
- العمل الجاد على تحسين مستوى الاستقرار الوظيفي وذلك من خلال زيادة المكافأة المادية عند نهاية الخدمة ، وتوفير صندوق للضمان الاجتماعي .
- تعزيز وتطوير وتحسين العلاقة بين الإداريين والعاملين حتى تسهم في تطوير الفرد والمؤسسة وتكاملها من خلال الاحترام والتقدير بينهم والعمل على نشر ثقافة المحبة والتعاون والمودة بين الجميع .

٢-٢-٢ دراسة حجاج (٢٠٠٧)

دراسة بعنوان (قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في وزارة الحكم المحلي الفلسطينية)
هدفت الدراسة إلى تعرف

- مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في وزارة الحكم المحلي بفلسطين في ضوء المتغيرات الاتية (الراتب ، الإمكانات ، العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، الأدوات) ، وتتكون عينة البحث من جميع الموظفين العاملين في الوزارة والبالغ عددهم (١٢٠) موظفا واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات الخاصة بالرضا الوظيفي .

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

إن متوسط إجمالي الرضا الوظيفي لدى موظفي وزارة الحكم المحلي بلغت (٣٤.٥%) لكل عنصر من العناصر الأربعة التي تتكون منها الاستبانة ، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الجنس ، سنوات الخدمة ، الحالة الاجتماعية ، المؤهل العلمي، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرضا الوظيفي وعامل الخبرة ، وأوصت الدراسة إلى إعطاء أهمية كبيرة للحوافز المادية ، وتطبيق مبدأ العدالة والمساواة بين الأفراد، وبضرورة الاهتمام بالأدوات وبالإمكانات والاهتمام بأمن وسلامة العاملين .

٣- منهجية البحث وإجراءاته الميدانية:

٣-١ منهج البحث:

إن طبيعة المشكلة التي تحدد المنهج الذي يعتمد عليه الباحث في دراسته من أجل الوصول إلى الحقيقة وذلك عن طريق الاستبيان الشامل والدقيق للظواهر والأدلة المتعلقة بمشكلة البحث (السماك وآخرون، ١٩٨٦، ٦٤).

لذا فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته طبيعة مشكلة البحث والذي يعد أحد المناهج العلمية المتبعة في البحوث العلمية.

٣-٢ عينة البحث:

إن عملية اختيار العينة تعد مسألة ضرورية لتحقيق أهداف البحث لأنها تعد ذلك الجزء من المجتمع الذي يجري اختبارها على وفق قواعد وطرائق علمية تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً (قنديلي، ١٩٩٩، ص ٣١) ، وبناءً على ذلك فإن المجتمع الأصلي للبحث من المشرفين والمشرفات في تربية صلاح الدين للعام الدراسي ٢٠١٧-٢٠١٨ والبالغ عددهم (٦٢) وقد استبعد الباحثان عينة التجربة الاستطلاعية البالغ عددهم (١٢) مشرفاً ومشرفة اختيروا عشوائياً وهي تشكل

نسبة مئوية مقدارها (١٣ %) من المجتمع الأصلي اما عينة البحث فقد بلغ عددهم (٥٠) مشرفاً ومشرفة وهي نسبة كافية لتحقيق أهداف البحث. وكما مبين في الجدول الاتي:

جدول (١)

يمثل مجتمع البحث وعينته

ت	اسم المدرسة	الجنس	العدد	عينة التجربة الاستطلاعية	عينة البحث
١	المشرفون الاختصاصيون	ذكور	٤٦	١٠	٣٦
٢	المشرفات الاختصاصيات	إناث	١٦	٢	١٤
	المجموع		٦٢	١٢	٥٠

٣-٣ وسائل جمع المعلومات:

استخدم الباحث وسائل عدة لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة للبحث إذ أنها تمثل حاجة ضرورية لتحقيق أهداف البحث وهي:

- ١- المصادر والمراجع العربية والأجنبية.
- ٢- استمارة استطلاع رأي الخبراء والمختصين لتحديد أهم فقرات البحث.
- ٣- استمارة لتفريغ البيانات والمعلومات الخاصة بالدراسة ويتم فيها تسجيل نتائج عملية القياس.
- ٤- أدوات البحث:

في هذه الفقرة سوف يقوم الباحث بتوضيح الأدوار التالية:

- اختيار المقياس ومبرراته. - فقرات المقياس وعلاقته بمجتمع البحث. - الأسس العلمية للمقياس.

٣-٥ تحديد فقرات المقياس المهمة

قام الباحث ببعض الإجراءات المناسبة لاختيار المقياس إذ ان بناء مقياس في الوقت الحاضر مكلف من حيث الوقت والجهد ولا يتناسب مع تفرغ الباحث، لذلك فقد اعتمد الباحث على مقياس استخدم في كلية التربية (جامعة أسيوط) وهي كلية معتمدة من الهيئة القومية لضمان الجودة وكذلك مقياس الأداء التنظيمي فقد استعان به الباحث من (يوسف عبد عطية بحر) عن رسالته (المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بالأداء التنظيمي للمديرين العاملين بمؤسسات القطاع العام بقطاع غزة) لسنة ٢٠١٠ لأنه رئيس قسم إدارة الأعمال بالجامعة الإسلامية بغزة

- ١- قام الباحث بتنظيم فقرات المقياسين بعد عرضهما على الخبراء والمختصين في هذا المجال (ملحق ٢) والبالغ عددهم (٥) لأجل استطلاع آرائهم في صياغة فقرات المقياس مع بدائلها لإمكان الاطمئنان على مناسبتها لعينة البحث وأهدافه
- ٢- ومن خلال نتائج الاستمارة استطاع الباحث الحصول على المقياس الجديد اذ يتكون الاول من (٣٤) فقرة ، وأما المقياس الثاني فيتكون من (٢٠) فقرة بعد ان تم استبعاد الفقرات التي حصلت على اتفاق (٢٥%) فما دون وكما مبين في الجدول (٢) والجدول (٣).
- ٣- قام الباحث بإعادة تسلسل فقرات الاستبيان وحصل على مكون جديد لهذا المقياس والذي يتكون من (٢٤) فقرة كما في الجدول (٢) والجدول (٣) .

جدول (٢)

يمثل نسبة اتفاق الخبراء والمختصين

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح
١	تمد المشرفين والمشرفات بالمعلومات الوافية عن وظائفهم		X
٢	تدعيم العملية التعليمية وتحقيق أهدافها		
٣	تسهم في تحقيق الأهداف التربوية الموسومة للمؤسسة.		
٤	المهام التدريسية التي يقومون بها في المؤسسة مناسبة		
٥	توزع الأعباء التدريسية وفقا للتخصص		
٦	توزع الأعباء التدريسية وفقا للدرجة العلمية		
٧	يوزع الاشراف على الرسائل العلمية وفقا للتخصص والخبرة		
٨	تحقيق التطور في طرائق التدريس للمعلمين.		
٩	تحرص المؤسسة على توفير إمكانات ومصادر تمويل البحث العلمي التربوي		X
١٠	الدعم المالي للبحث العلمي كافي		X
١١	المعايير المتبعة حاليا لتقويم فعالة		X
١٢	يحفزني سعي الكلية للحصول على الاعتماد إلى تطوير أدائي المهني		
١٣	إرشادات وحدة ضمان الجودة تساعدني في توصيف المقررات وكتابة تقارير عنها		

١٤	إرشادات وحدة ضمان الجودة تعاونني على تطوير أساليب تقويمي للمدرسين والمدرسات	
١٥	تعتبر المحور الأساسي الذي يساعد في عملية التعلم والتقويم.	
١٦	تجعل العمل أكثر تشويقاً.	
١٧	تساعد على مقارنة الأداء الصحيح للمتعلم مع الهدف.	
١٨	تحقق نسب نجاح عالية	X
١٩	تتيح المؤسسة الفرص لزيادة معلوماتي ومهاراتي	
٢٠	تعمل المؤسسة على تنمية على تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس	
٢١	تتسم معايير الترقى في العمل بالعدالة والموضوعية	
٢٢	تدفع المؤسسة العاملين إلى تحقيق النمو المهني وتشجعه	
٢٣	تراعي المؤسسة حقوق الملكية الفكرية والنشر لكافة أعضائها	
٢٤	أشارك في صناعة القرار في المؤسسة	
٢٥	تتسم قرارات المؤسسة بالموضوعية	
٢٦	أثق في الفريق الإداري للمؤسسة	
٢٧	يدعمني رؤسائي في أدائي للمهام المكلف بها	X
٢٨	تدار اجتماعات المشرفين وفق أسلوب ديمقراطي	X
٢٩	تعالج القضايا والمشكلات الإدارية داخل القسم بكفاءة واقتدار	
٣٠	يتسم القسم بتميز علمي في المؤتمرات والندوات العلمية المحلية والإقليمية	
٣١	تشجع المؤسسة المناقشة وقبول الاختلاف في الرأي	
٣٢	تتسم علاقاتي مع زملائي في العمل بالإيجابية	
٣٣	علاقاتي برؤسائي في العمل طيبة	
٤٣	إدارة المؤسسة للعلاقات الاجتماعية متباعدة بين الأفراد	X
٣٥	لا تشجع المؤسسة العمل الجماعي	X
٣٦	توفر المؤسسة الإمكانيات الحديثة لأداء العمل بشكل جيد	
٣٧	المكتبات مزودة بكل ما يساعد على البحث العلمي	
٣٨	توجد قدرات اتصال فعالة بين الأقسام وأعضائها وبين الأقسام بعضها البعض	

	وبين أقسام الإدارة		
٣٩	تشجع المؤسسة النقد البناء		X
٤٠	أجد نفسي متفقا مع الكثير من سياسات المؤسسة		
٤١	التزم أخلاقيا في أداء عملي بالمؤسسة		
٤٢	يهمني كثيرا وضع هذه المؤسسة التي اعمل بها		
٤٣	توفر لي المؤسسة الأمان الوظيفي		
٤٤	افخر بانتمائي لهذه المؤسسة وادفع عنها		
٤٥	اشعر إن المؤسسة تتسم بالعدالة في تقديم استحقاق الوظيفي		X
٤٦	يهمني كثيرا أن احقق للمؤسسة الانجاز الأكبر		X

جدول (٣)

يمثل نسبة اتفاق الخبراء والمختصين على مقياس الأداء الوظيفي

ت	الفقرات	تصلح	لا تصلح
١	يتمتع الموظف بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية		
٢	يتميز الموظفون بالجدية وتحمل المسؤولية		X
٣	يؤدي الموظفون مهامهم طبقا لمعايير الجودة		
٤	يبدل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز مهامهم وواجباتهم		
٥	يقوم الموظفون بأعمالهم وفقا لسياسات وإجراءات محددة		
٦	يتمتع الموظفون بالقدرة على العمل		X
٧	تمتع الموظفون بالدافعية والرغبة في العمل		
٨	تناسب رواتب الموظفين مع حجم العمل والمسؤوليات		
٩	يشعر الموظفون بالرضا		
١٠	يدرك الموظفون أدوارهم بدقة		
١١	يتم تقييم الأداء وفقا لمعايير موضوعية		X
١٢	يحدد نظام تقييم الأداء نقاط القوة والضعف لدى الموظفين		
١٣	يطلع الموظف على نتائج أدائه		X
١٤	يكشف تقييم الأداء على الحاجات التدريبية		

١٥	يوفر نظام تقويم الأداء نتائج ذات جدوى حقيقية	
١٦	يلتزم الموظفون بكافة التعليمات واللوائح والنظم الوزارية داخل المؤسسة	
١٧	يحاول الموظفون الإبداع في العمل أثناء تكليفهم من قبل المسؤولين	X
١٨	يقوم الموظفون بالتواصل الاجتماعي فيما بينهم	
١٩	تنظم اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤوسين	
٢٠	يتوفر للموظفين وسائل للتعبير عن الرأي	
٢١	توفر نظم الاتصال المعلومات للعاملين في الوقت المناسب	
٢٢	يعمل نظام الحوافز على تحسين الأداء	
٢٣	يكافأ الموظف عندما يقدم أفكار جديدة تخدم العمل	X
٢٤	تمتاز أنظمة وقواعد العمل بالوضوح	
٢٥	يمتاز نظام الحوافز بالعدالة والموضوعية	X
٢٦	تشجع القيادات العليا الأفراد على إبداء مقترحاتهم	
٢٧	يتمتع المشرفون بدرجة من الاستقلالية في اتخاذ القرارات	
٢٨	يتسم العمل الإداري باللامركزية والمشاركة	X
٢٩	يتسم تطبيق قواعد العمل بالأفراد في التشدد	
٣٠	يجبر الموظفون على الخضوع لأنظمة وإجراءات محددة	X

٣-٦ التجربة الاستطلاعية:

التجربة الاستطلاعية هي دراسة تجريبية أولية يقوم بها الباحثان على عينة صغيرة قبل القيام ببحثهما لذا فقد تم تنفيذ التجربة الاستطلاعية بتاريخ ٢٠١٨/٣/٤ وعلى (١٠) مشرفين ومشرفات تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث، وكان هدف الباحث من إجراء التجربة هو:

- التعرف على الوقت المستغرق عند تطبيق الفقرات المرشحة.
- مدى ملائمة فقرات المقياس لعينه البحث التي نستخدمها في الاختبار.
- معرفة مدى كفاءة فريق العمل المساعد على تنفيذ الاختبار.

- الكشف عن الصعوبات التي يتعرض لها الباحث عند تنفيذ التجربة الاستطلاعية ليتم معالجتها في تجربتها الرئيسية. وتم إعادة التجربة بعد أسبوع من إجراء التجربة الأولى بتاريخ ٢٠١٨/٣/١١ .

٣-٧ الأسس العلمية للمقياس:

٣-٧-١ ثبات المقياس:

يعرف الثبات (بأنه تقدير لمعامل الارتباط بين علامات مجموعة من المفحوصين في اختبار معين ومجموعة معينه أخرى من علامات اختبار مكافئ للأول وللمفحوصين أنفسهم. (محمد، ١٩٨٧، ٧٨)

ولإيجاد معامل الثبات لل فقرات المرشحة قام الباحث باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار مع تثبيت نفس الظروف وعلى أفراد العينة نفسها، إذ تم تطبيق الاختبار في (٢٠١٨/٣/٤) وأعيد الاختبار مرة ثانية في يوم (٢٠١٨/٣/١١) على نفس العينة وتحت نفس الظروف وتم استخراج معامل الثبات باستخدام قانون الارتباط البسيط اذ أظهرت النتائج معاملان ثبات عالية.

٣-٧-٢ صدق المقياس:

ارتأى الباحث استخدام معامل الصدق الذاتي من أجل التأكد من صدق الاختبار عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات المقياس وحسب القانون الآتي:

$$\text{معامل صدق الثبات} = \sqrt{\text{معامل ثبات المقياس}}$$

وقد تبين ان المقياس يتمتع بدرجة عالية من الصدق فضلاً عن كونها خضعت لتقويم الخبراء

٣-٧-٣ موضوعية المقياس:

أما الموضوعية فيقصد بها ((عدم اختلاف المقررين بالحكم على شيء ما أو على موضوع معين)) (باهي، ١٩٩٩، ص ٦٤)، إن فقرات المقياس واضحة ومفهومة إذ ان التسجيل واضح وذلك باستخدام (راضي بشدة ،راضي ، متردد، غير راضي ، غير راضي بشدة) وبذلك يُعد المقياس ذات موضوعية عالية.

٣-٨ الوسائل الإحصائية :

استخدم الباحثان الوسائل الإحصائية التالية:

$$١- \text{النسبة المئوية} = \frac{\text{الجزء}}{\text{الكل}} \times ١٠٠$$

٢- الوسط الحسابي الموزون

٣- معامل الارتباط (إبراهيم، ١٩٩٩، ٥٣) (عيسى، ١٩٨١، ١٢)

(وديع وحسن، ١٩٩٦، ص ١٠١-٢٢٤)

٤- تحليل النتائج ومناقشتها

٤-١ تحليل نتائج استجابات العينة على مقياس الرضا الوظيفي :

قام الباحث بعد جمع استجابات عينة البحث والإطلاع عليها بتحليل نتائج العينة باستخدام الوزن الفردي والوزن المئوي وحسب المجالات التي تضمنها المقياس الخاص بالرضا الوظيفي حيث استخدم الباحث البدائل الاتية (٥،٤،٣،٢،١) للمقياس الخاص بالرضا الوظيفي ، واستعمل أيضاً البدائل للمقياس الخاص بالأداء الوظيفي (٣،٢،١) وكما مبين في الجدولين (٤،٥)

جدول (٤)

يبين مستوى استجابات عينة البحث على فقرات المقياس

ت	الفقرات	الوزن الفردي	الوزن النسبي
١	تدعيم العملية التعليمية وتحقيق أهدافها	٢,٨٢	٥٦,٤%
٢	تسهم في تحقيق الأهداف التربوية الموسومة للمؤسسة.	٣,٧٨	٧٥,٦%
٣	المهام الوظيفية التي يقومون بها في المؤسسة مناسبة	٣,٩٢	٧٨,٤%
٤	توزع الأعباء التدريسية وفقاً للتخصص	٣,٣٢	٦٦,٤%
٥	توزع الأعباء التدريسية وفقاً للدرجة العلمية	٣,٥٦	٧١,٢%
٦	يوزع الإشراف على الرسائل العلمية وفقاً للتخصص والخبرة	٢,١٨	٤٣,٦%
٧	تحقيق التطور في طرائق التدريس للمعلمين.	٣,١٢	٦٢,٤%
٨	يحفزني سعي المؤسسة للحصول على الاعتماد إلى تطوير قدراتي	٣,٠٨	٦١,٦%
٩	إرشادات وحدة ضمان الجودة تساعدني في توصيف المقررات وكتابة تقارير عنها	٢,٦	٥٢%
١٠	إرشادات وحدة ضمان الجودة تعاونني على تطوير أساليب تقويمي للمدرسين والمدرسات	٢,٤٤	٤٨%

١١	٢,٣٦	٤٧,٢٥	تعد المحور الأساسي الذي يساعد في عملية التعلم والتطوير
١٢	٢,٦٦	٥٣,٢%	تجعل العمل أكثر تشويقاً
١٣	٢,١٨	٤٣,٦%	تساعد على مقارنة الأداء الصحيح للمتعلم مع الهدف
١٤	٢,٤٨	٤٩,٦%	تتيح المؤسسة الفرص لزيادة معلوماتي ومهاراتي
١٥	٢,٥	٥٠%	تعمل المؤسسة على تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس
١٦	٢,١٢	٤٢,٤%	تتسم معايير الترقية في العمل بالعدالة والموضوعية
١٧	٢,٨٦	٥٧,٢	تدفع المؤسسة العاملين إلى تحقيق النمو المهني وتشجعه
١٨	٣,٣٤	٦٦,٨%	تتبع المؤسسة حقوق الملكية الفكرية والنشر لكافة أعضائها
١٩	٣,٩٢	٧٨,٤%	أشارك في صناعة القرار في المؤسسة
٢٠	٣,٥	٧٠%	تتسم قرارات المؤسسة بالموضوعية
٢١	١,٨٤	٣٦,٨%	أثق في الفريق الإداري للمؤسسة
٢٢	٢,٢٦	٤٥,٢%	تعالج القضايا والمشكلات الإدارية داخل القسم بكفاءة واقتدار
٢٣	٣,٠٨	٦١,٦%	يتسم القسم بتميز علمي في المؤتمرات والندوات العلمية المحلية والإقليمية
٢٤	٢,٤٤	٤٨%	تشجع المؤسسة المناقشة وقبول الاختلاف في الرأي
٢٥	٢,٣٨	٤٧,٦%	تتسم علاقاتي مع زملائي في العمل بالإيجابية
٢٦	٢,٦٨	٥٣,٦%	علاقاتي برؤسائي في العمل طيبة
٢٧	٣,٣٢	٦٦,٤%	توفر المؤسسة الإمكانيات الحديثة لأداء العمل بشكل جيد
٢٨	٣,١٢	٦٢,٤%	المكتبات مزودة بكل ما يساعد على البحث العلمي
٢٩	٣,٠٨	٦١,٦%	توجد قدرات اتصال فعالة بين الأقسام وأعضائها وبين الأقسام بعضها البعض وبين أقسام الإدارة
٣٠	٣,٥٤	٧٠,٨%	أجد نفسي متفقاً مع الكثير من سياسات المؤسسة
٣١	٣,٩٥	٧٩%	التزم أخلاقياً في أداء عملي بالمؤسسة
٣٢	٣,٠٩	٦١,٨%	يهمني كثيراً وضع هذه المؤسسة التي أعمل بها
٣٣	٣,٨٨	٧٧,٦%	توفر لي المؤسسة الأمان الوظيفي
٤٣	٤,٢٢	٨٤,٤%	أفخر بانتمائي لهذه المؤسسة وأدافع عنها

٤-٢ تحليل نتائج استجابة العينة على مقياس الأداء الوظيفي :

جدول (١٠)

يمثل نسبة الوزن الفرضي والمئوي على مقياس الأداء الوظيفي

ت	الفقرات	الوزن الفرضي	الوزن المئوي
١	يتمتع الموظف بالمهارة المهنية والمعرفة الفنية	٢,٢٤	% ٧٤,٦
٢	يؤدي الموظفون مهامهم طبقاً لمعايير الجودة	٢,٣٢	% ٧٧,٣
٣	يبذل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز مهامهم وواجباتهم	٢,٦٢	% ٨٧,٣
٤	يقوم الموظفون بأعمالهم وفقاً لسياسات وإجراءات محددة	١,٨٦	% ٦٢
٥	تمتع الموظفون بالدافعية والرغبة في العمل	٢,٠٤	% ٦٨
٦	تتناسب رواتب الموظفين مع حجم العمل والمسؤوليات	٢,١٤	% ٧١,٣
٧	يشعر الموظفون بالرضا	٢,١٢	% ٧٠,٦٦
٨	يدرك الموظفون أدوارهم بدقة	٢,٢	% ٧٣,٣
٩	يحدد نظام تقييم الأداء نقاط القوة والضعف لدى الموظفين	١,٧٦	% ٥٨,٦
١٠	يكشف تقييم الأداء على الحاجات التدريبية	٢,٠٦	% ٦٨,٦
١١	يوفر نظام تقييم الأداء نتائج ذات جدوى حقيقية	١,٩٢	% ٦٤
١٢	يلتزم الموظفون بكافة التعليمات واللوائح والنظم الوزارية داخل المؤسسة	٢,٢٤	% ٨٠,٦
١٣	يقوم الموظفون بالتواصل الاجتماعي فيما بينهم	٢,٦٤	% ٨٨
١٤	تنظم اجتماعات دورية بين الرؤساء والمرؤوسين	٢	% ٦٦,٦
١٥	يتوفر للموظفين وسائل للتعبير عن الرأي	٢,٣٤	% ٧٨
١٦	توفر نظم الاتصال المعلومات للعاملين في الوقت المناسب	٢,٤٦	% ٨٢
١٧	يعمل نظام الحوافز على تحسين الأداء	١,٩٨	% ٦٦
١٨	تمتاز أنظمة وقواعد العمل بالشدة والصرامة أثناء التطبيق	١,٦٢	% ٥٤
١٩	تشجع القيادات العليا الأفراد على إبداء مقترحاتهم	٢,٢٢	% ٧٤
٢٠	يتمتع المشرفون بدرجة من الاستقلالية في اتخاذ القرارات	٢,٣٨	% ٧٩,٣

من الجدول (١٠) الذي يتناول مقياس الأداء تبين أن أعلى مستوى لاستجابات عينة البحث على

فقرات المقياس كانت الفقرة (١٣) وهي (يقوم الموظفون بالتواصل الاجتماعي فيما بينهم) والتي

بلغت (٨٨%) ، أما أدنى فقرة تمثل استجابات العينة قد بلغت (٥٤%) (وتخص الفقرة (١٨) وتبين (تمتاز أنظمة وقواعد العمل بالشدة والصرامة في أثناء التطبيق) .

٣-٤ مناقشة مقارنة استجابات العينة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي :

جدول (١٧)

مقارنة استجابات العينة الخاص للرضا الوظيفي والأداء الوظيفي

ت	الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحتسبة	قيمة t الجدولية	مستوى الدلالة
١	الرضا الوظيفي	٥٠	٧٢,٢٠٨	٩,٠٤٨	١,٩١٥	١,٦٧١	معنوي
٢	الأداء الوظيفي	٥٠	٥٩,٧٢٩	١٢,٦٣٤			

من الجدول (١٧) يتبين لنا ان الوسط الحسابي للذكور بلغ (٧٢,٢٠٨) وانحراف معياري بلغ أيضاً (٩,٠٤٨) ، أما الوسط الحسابي للإناث فقد بلغ (٥٩,٧٢٩) وانحراف معياري (١٢,٦٣٤) ، في حين بلغت قيمة t المحتسبة (١,٩١٥) عند درجة حرية (٠,٠٥) ، أما قيمة t الجدولية فقد بلغت (١,٩٦٧) وهي أعلى من القيمة الجدولية وهذا يدل على وجود ارتباط معنوي بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي .

٥- الاستنتاجات والتوصيات :

١-٥ الاستنتاجات :

من خلال الإطلاع على استجابات عينة البحث استنتج الباحث الأمور الآتية :

- ١- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في بعض مجالات الرضا الوظيفي .
- ٢- يوجد علاقة ارتباطية معنوية بين العوامل المسببة للرضا الوظيفي والأداء التنظيمي لدى المشرفين والمشرفات في المؤسسة التربوية .
- ٣- وجود علاقة طردية بين الطرفين الأول مستقل وهو الرضا الوظيفي والثاني تابع وهو الأداء
- ٣- وجود رغبة في الاستمرار بالعمل وبذل الجهد لدى العنصر النسوي لمساعدة المؤسسة التربوية على النجاح والتقدم .
- ٤- وجود رؤية واضحة للموظفين للواجبات المكلفين بها وكذلك تحديد المهام بشكل واضح وذلك لتعزيز الرضا الوظيفي .
- ٥- يوجد ضعف في نظام المكافأة والحوافز لدى المؤسسة التربوية تجاه الموظفين من المشرفين والمشرفات .
- ٦- وجود ضعف في العلاقة بين المسؤولين والمشرفين وقلة التواصل الميداني وعدم وجود عدالة في مهام التكليف بين المشرفين .
- ٧- هناك مستوى عالي من الرضا الوظيفي لدى المشرفين والمشرفات .

٢-٥ التوصيات :

يوصي الباحث على الأمور الآتية:

- ١- إعطاء فرصة أكبر للمشرفين والمشرفات العاملين بالمؤسسة التربوية وإشراكهم في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة .
- ٢- زيادة في الدورات التطويرية للعاملين من أجل تطوير قدراتهم ومهاراتهم المهنية .
- ٣- التقليل من الصعوبات والمشاكل التي تقف أمام المشرفين والمشرفات وذلك بالاستماع إلى آرائهم والاهتمام بالجانب التقني .
- ٤- تعزيز وتطوير وتحسين العلاقة بين الإدارة والمشرفين والمشرفات حتى تسهم في تطوير الفرد والمؤسسة .
- ٥- وضع نظام للحوافز وتكفل توزيعها بعدالة بين العاملين ، لأنها تشجع الموظفين للعمل بإخلاص ولفترة طويلة ومعاقبة المخالفين والمقصرين منهم .

- ٦- تشجيع فرص التطور المؤسسي والذاتي وحفزهم على تحسين قدراتهم التعليمية وخبراتهم .
- ٧- الاستمرار في توطيد العلاقات ما بين الزملاء والإدارة لأنها تسهم في ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي للمشرفين والمشرفات الاختصاصيين وذلك عن طريق الندوات واللقاءات المفتوحة والمحاضرات التي تساعد في تكوين العلاقات الاجتماعية .
- ٨- الاهتمام بالضمانات الوظيفية للمشرفين والمشرفات الاختصاصيين وذلك بتوفير الأنظمة التي تكفل للمشرفين ضمانات وظيفيا أثناء في العمل أو بعد تركه العمل وتوفير الرعاية الصحية للمشرفين .

المصادر العربية والأجنبية

- ١- احمد الدليمي وكريم ناصر ؛ علم النفس الإداري وتطبيقاته في العمل ، ط١، عمان ، الأردن ، دار الأوائل للنشر ، ٢٠٠٩ .
- ٢- حريم ، حسن ؛ السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والجماعات في منظمة الأعمال ، عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٤ .
- ٣- راوية ، حسن ؛ السلوك في المنظمات ، الإسكندرية ، الدار الجامعية ، ٢٠٠٤ .
- ٤- حمه ، الهام أحمد ؛ العلاقات الإنسانية في الإشراف التربوي ، رزمة تدريبية لدورة المشرفين الجدد ، معهد الأعداد والتدريب ، وزارة التربية ، بغداد ٢٠١٠ .
- ٥- شاويش ، مصطفى ؛ إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي ، ط١ ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع، ٢٠٠٣ .
- ٦- العلي ، عبد الستار ؛ إدارة الإنتاج بين النظرية والتطبيق ، البصرة ، مطبعة جامعة البصرة ، ١٩٨٦ .
- ٧- عبد الباقي ، صلاح الدين محمد ؛ ادارة الموارد البشرية ، الإسكندرية ، مطبعة الدار الجامعية ، ٢٠٠١ .
- ٨- عبد الباقي ، صلاح الدين محمد ؛ السلوك التنظيمي - مدخل تنظيمي معاصر ، الإسكندرية، دار الجامعية الجديدة ، ٢٠٠٣ .
- ٩- أحمد ، ماهر ؛ السلوك التنظيمي - مدخل بناء المهارات ، الإسكندرية ، الدار الجامعية ، ٢٠٠٥ .

- ١٠- الشماع ، خليل محمد حسن ، مبادئ الإدارة بالتركيز على إدارة العمل ، ط٢ ، بغداد ، مطبعة الخلود ، ١٩٩١ .
- ١١- الغزالة ، عصمت سليم ؛ الحكمانية في الأداء الوظيفي ، ط١ ، عمان ، دار جليس للزمان ، دار الرمال ، ٢٠٠٩ .
- ١٢- موسى ، احمد محمد وحلفي محمود سليمان ؛ الإنتاجيين المحاسبة والسلوك الإنساني في خطة التنمية بالدول العربية ، مجلة المحاسب ، العدد ٣ ، كانون الثاني ، ١٩٧٧ .
- ١٣- القربوني ، محمد قاسم ؛ إدارة الأفراد المرشد العلمي في تطبيق الأساليب العلمية إدارة شؤون العاملين في القطاعين العام والخاص ، ط١ ، عمان ، ١٩٩١ .
- ١٤- البستاني ، أحمد طه حسن ؛ مدخل إلى الإدارات التربوية ، الكويت ، دار العلم ، ١٩٨٣ .
- ١٥- العديلي ، ناصر ؛ الرضا الوظيفي دراسة ميدانية لانجاحات ومواقف موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، رسالة ماجستير منشورة في علم النفس الإداري من جامعة كاليفورنيا ، ١٩٨١ .
- ١٦- العيسى ، بدرية ؛ المشرفة التربوية عنصر فعال ، الإدارة العامة لنشاطات الطالبات شؤون تعلم البنات ، الرياض ، ١٤٢٣ هـ .
- ١٧- اليحيى ، طلال ؛ مدى رضا مشرفي طلاب التربية الميدانية عن عملهم في الإشراف ، مجلة جامعة الملك سعود ، م١٥ العلوم التربوية والدراسات الإسلامية ، ٢٠٠٣ .
- ١٨- العطية ، ماجدة ؛ سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة ، ط١ ، عمان ، دار الشروق ، ٢٠٠٢ .
- ١٩- محيبس ، وجدي ؛ مدى رضا الموظفين العاملين في مؤسسات وكالة الغوث في قطاع غزة عن أنظمة التعويض والحوافز ، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية غزة ، فلسطين ، ٢٠٠٤ .
- ٢٠- رفاعي ، رفاعي وبسيوني بن إسماعيل ؛ إدارة السلوك في المنظمات ، تعريب ومراجعة ، الرياض ، دار المريخ للنشر ، ٢٠٠٤ .
- ٢١- مصطفى ، احمد سيد ؛ إدارة السلوك التنظيمي نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، ٢٠٠٥ .

- ٢٢- عويس، رزان ؛ أثر التغذية الراجعة في تطوير بعض المهارات الأساسية في كرة السلة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك: اربد، الأردن (٢٠٠١).
- ٢٣- السماك ، محمد أزهر سعيد السماك (وآخرون ؛ أصول البحث العلمي ، ط ١ (جامعة الموصل، مديرية الكتب للطباعة والنشر ، ١٩٨٦) .